

Rapport Annuel

2025



EXERCICE 2025

Rapport de l'Organe d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 juin 2026

Le Logis Social de Liège est une société immobilière de service public agréée par la Société wallonne du Logement sous le numéro 6020. Constituée par acte sous seing privé en date du 31 mars 1921 (Moniteur belge du 23 avril 1921 sous le numéro 4273), la Société a emprunté la forme d'une Société à Responsabilité Limitée (SRL) depuis le 1^{er} janvier 2024 et est régie par le Code wallon de l'habitation durable.

Dans le cadre légal et institutionnel ainsi défini, la société exerce une mission de service public essentielle : contribuer, par une gestion rigoureuse et responsable de son patrimoine, à l'accès à un logement de qualité, durable et accessible pour les ménages qui lui sont confiés.

L'exercice 2025 s'inscrit dans la continuité de cette mission. Il a été marqué par la poursuite des activités de gestion, d'entretien et de développement du parc immobilier, dans un contexte en constante évolution, marqué tant par des enjeux opérationnels que par des exigences institutionnelles renforcées. L'engagement des équipes et l'attention portée aux réalités du terrain ont permis d'assurer la continuité du service et de répondre aux enjeux propres au logement public.

Le présent rapport a pour objectif de rendre compte des principales actions, décisions et projets menés au cours de l'année 2025, ainsi que des perspectives qui s'en dégagent, dans un souci de transparence, de responsabilité et de bonne gouvernance. Il est établi par l'Organe d'Administration et soumis à l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 juin 2026, appelée à se prononcer sur la situation, la gestion et les comptes de la société.

TABLE DES MATIÈRES

Le mot du Président		6
Le mot de la Directrice-Gérante		7
1. Notre vision, nos valeurs, nos missions	1.1. Notre vision	8
	1.2. Nos valeurs et nos engagements	8
	1.3. Nos missions	9
2. Nos organes de gouvernance	2.1. L'Assemblée Générale (AG)	10
	2.2. L'Organe d'Administration (OA)	11
	2.3. Le Comité de Gestion (CG)	13
	2.4. Le Comité d'Attribution (CAL)	14
	2.5. La tutelle : Le Commissaire de la Société wallonne du Logement	14
	2.6. Transparence : Jetons de présence, émoluments et rémunération	15
3. Notre gestion quotidienne	3.1. La Directrice-Gérante	16
	3.2. L'Equipe de Direction (EdD)	17
	3.3. Notre Contrat d'objectifs 2021-2026	17
	3.4. Des événements marquants et des enjeux... ambitieux	19
	3.5. L'organigramme	20
	3.6. Les marchés publics passés en 2025	23
	3.7. La démarche qualité	27
4. Notre patrimoine immobilier	4.1. Introduction	30
	4.2. Le parc immobilier	31
	4.3. La vente de maisons	31
	4.4. Les chantiers	32
	4.5. Programme 243	44
	4.6. Logements pour étudiants	45
	4.7. REPowerEU	46
	4.8. Certificats de performance énergétique des bâtiments (PEB)	47
	4.9. Mémoire	48
	4.10. Le cadastre	50
5. Notre régie	5.1. L'équipe administrative	51
	5.2. L'équipe ouvrière	53
	5.3. La sous-traitance en 2025	57
6. Le locatif	6.1. Préambule	62
	6.2. Nos candidats locataires	63
	6.3. Nos locataires	66
	6.4. Le contentieux	69

7. L'accompagnement social	7.1. Les référents sociaux	72
	7.2. L'accompagnement technico-social	75
	7.3. L'inspection	75
8. Notre communication et nos relations avec les locataires	8.1. Le site internet	78
	8.2. Des tutos... en vidéos	78
	8.3. « Au coeur du LSdL »	79
	8.4. Le Guide du Locataire	79
	8.5. L'encodage du courrier entrant	80
	8.6. Les relations avec le CCLP	80
	8.7. Les enquêtes de satisfaction	81
9. Les ressources humaines	9.1. Introduction	84
	9.2. Les éléments marquants de l'année 2025	84
	9.3. Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel	85
	9.4. Composition du personnel au 31 décembre 2025	86
	9.5. Résumé des mouvements du personnel durant l'année 2025	86
	9.6. Statistiques	87
	9.7. Les organes de concertation	89
10. Le rapport annuel de gestion		91
	10.1. Les commentaires sur les comptes annuels	92
	10.2. Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice	103
	10.3. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société	103
	10.4. Activités de recherche et de développement	104
	10.5. Existence de succursales de la société	104
	10.6. Justification de l'application des règles comptables de continuité	104
	10.7. Autres informations obligatoires en vertu du code des sociétés	104
	10.8. Utilisation d'instruments financiers	104
11. Les comptes annuels au Formant BNB		105
12. La projection budgétaire	12.1. Le budget 2026	110
	12.2. Commentaires sur le budget 2026	111
13. Le rapport du commissaire réviseur		112
14. Assemblée générale		117

LE MOT DU PRÉSIDENT

En ce mois de mai 2026, il me revient l'honneur d'introduire cette nouvelle édition de notre rapport annuel relatif à l'exercice social 2025.

Après le renouvellement, fin 2024, des instances politiques locales, ce sont nos propres organes de gestion qui furent installés en juin 2025. C'est l'occasion pour moi de remercier les administrateurs sortants pour leur engagement sans faille au cours de leur mandat.

Mais, c'est aussi l'opportunité de saluer l'arrivée d'une nouvelle équipe au sein de nos organes de gestion. Celle-ci s'est d'emblée mise au travail car il faut dire que les dossiers ne manquent pas !

En effet, la question de l'accessibilité à un logement abordable et de qualité devient de plus en plus prégnante pour un grand nombre de nos concitoyens, dans une conjoncture économique chahutée par un contexte géopolitique mondial très inquiétant.

La crise énergétique qui s'installe de nouveau durablement affecte lourdement le budget des ménages et rend encore plus indispensable la recherche d'un logement à loyer modéré et économe en énergie.

Le Logis Social de Liège tente de répondre au mieux à ces enjeux de société. La satisfaction de l'importante demande en logements de qualité passe nécessairement par la rénovation de notre patrimoine et la création de nouveaux logements publics. Nous nous y employons depuis de nombreuses années tout en préservant un équilibre financier indispensable.

Or, dans un contexte budgétaire wallon très tendu, les perspectives de subsides en la matière restent très incertaines.

Par ailleurs, une réorganisation du secteur wallon du logement public est en gestation au niveau de la Région. Si notre organe de gestion accueille très favorablement une simplification des mécanismes de subsides, sous la forme d'un droit de tirage favorisant à la fois l'autonomie des SLSP et une mise en œuvre plus rapide des investissements, nous sommes par contre dubitatifs sur la mise en place d'un pôle local regroupant un nombre très élevé d'acteurs locaux et ce, sur un territoire très étendu et aux réalités socio-économiques très diverses. En outre, la gouvernance d'une telle structure regroupant plus de 150 acteurs ne nous apparaît pas clairement.

Nous renouvelons ici notre préoccupation de répondre le plus efficacement possible, sur le territoire de la Ville de Liège et en bonne intelligence avec les partenaires locaux, au besoin de plus en plus criant de logements publics.

Enfin, je ne voudrais pas terminer cette préface sans souligner l'engagement permanent de notre Directrice-Gérante et de tout son personnel à relever ces défis au quotidien. Une nouvelle fois, je les en remercie sincèrement ! Je tiens, en outre, à associer à ces remerciements, les membres des Organes de gestion, du Comité d'attribution ainsi que du Comité consultatif des locataires et propriétaires qui donnent toutes et tous de leur temps pour gérer les différents aspects de notre importante mission.

Roland LEONARD
Président du Logis Social de Liège

LE MOT DE LA DIRECTRICE-GÉRANTE

L'année 2025 a, une nouvelle fois, été marquée par un travail quotidien intense au sein de notre Société, au plus près des réalités du terrain et des besoins des ménages que nous accompagnons. Derrière les chiffres et les projets présentés dans ce rapport, il y a surtout des situations concrètes, des décisions parfois complexes, des interventions urgentes, et de nombreux échanges humains qui donnent tout son sens à notre action.

En ma qualité de Directrice-Gérante, j'ai été particulièrement attentive au travail mené jour après jour par les équipes. La diversité et la complexité des missions – gestion du parc immobilier, suivi des chantiers, entretien, accompagnement des locataires, organisation interne – exigent un engagement constant, une grande capacité d'adaptation et un sens aigu des responsabilités. Je tiens à dire combien le professionnalisme, la disponibilité et l'investissement des collaborateurs sont essentiels. Sans eux, rien ne serait possible. Leur engagement mérite reconnaissance et respect et je leur en suis personnellement très reconnaissante.

Notre action s'adresse à des publics souvent précarisés, pour lesquels l'accès à un logement de qualité constitue bien plus qu'un besoin matériel : c'est une condition essentielle de dignité, de sécurité et de parcours de vie. Cette responsabilité donne une dimension particulière à notre travail et guide, au quotidien, les choix qui sont posés. Avec les équipes, nous mettons tout en œuvre pour répondre à ces attentes avec humanité, rigueur et sens du service public et ce, même lorsque les moyens sont limités.

L'année 2025 a confirmé un environnement de travail de plus en plus exigeant, marqué par des contraintes réglementaires, organisationnelles et financières accrues. Cette réalité nous confronte à la nécessité de poser des choix et à faire preuve de résilience, jour après jour. Elle peut parfois être pesante, tant pour les équipes que pour moi-même d'ailleurs.

C'est précisément dans ce contexte que je m'attache à développer un management attentif, fondé sur l'écoute, le dialogue et la confiance, afin de préserver les équilibres humains indispensables au bon fonctionnement de notre Société.

Le présent rapport rend compte du travail accompli tout au long de l'exercice 2025. Il reflète les efforts collectifs déployés pour assurer un service cohérent et fiable, malgré les difficultés rencontrées, et constitue un point d'appui pour poursuivre l'action avec lucidité et détermination.

Je tiens enfin à remercier sincèrement l'ensemble des collaborateurs pour leur implication quotidienne, ainsi que les membres de l'Organe d'Administration pour la qualité des échanges et la confiance accordée au travail de la Direction et des équipes.

C'est ensemble, dans le respect des rôles et des responsabilités de chacun, que nous poursuivons cette mission exigeante et profondément humaine.

Je vous invite à découvrir ce rapport, reflet du travail mené collectivement.

Stéphanie CHRISTIAENS
Directrice-Gérante

1. NOTRE VISION, NOS VALEURS, NOS MISSIONS

1.1. Notre vision

Implanté à Chênée, le Logis Social de Liège (LSdL) est une société de logements de service public (SLSP) active sur le territoire de la Ville de Liège, au sein des entités d'Angleur, Ans Bas, Bressoux, Chênée, Glain, Grivegnée, Jupille, Rocourt, Sclessin et Wandre.

Au-delà de sa mission première, qui consiste à offrir des logements de qualité à loyers modérés, nous entendons jouer un rôle mobilisateur dans le secteur du logement public. Notre vision repose sur une volonté constante d'amélioration et sur le souhait de nous distinguer par :

- * la qualité et l'éthique des services rendus aux locataires ;
- * l'attention portée à la qualité de l'environnement de travail des collaborateurs ;
- * une approche sociale respectueuse des parcours de vie et des réalités de chacun ;
- * une démarche active de partenariat et de concertation avec les acteurs du milieu ;
- * la reconnaissance en tant qu'interlocuteur engagé, fiable et crédible dans le domaine du logement social.

1.2. Nos valeurs et nos engagements

Notre Société fonde son action sur des valeurs partagées, qui orientent les pratiques professionnelles et donnent du sens aux missions exercées au quotidien. Ces valeurs constituent un socle commun pour l'ensemble des collaborateurs et guident notre action dans l'accomplissement de la mission de service public.

* Une attention portée à la dimension sociale

Nous accompagnons majoritairement des ménages à revenus modestes, parfois fragilisés ou précarisés. Cette réalité appelle une approche fondée sur l'écoute, la disponibilité, le respect et l'esprit de service.

Dans une logique de soutien et de responsabilisation, nous restons attentifs aux situations rencontrées et intervenons, lorsque cela est nécessaire et possible, soit directement dans le cadre de nos compétences, soit par l'orientation des locataires vers les ressources et partenaires compétents.

* Un engagement professionnel et partenarial

Ancrés sur le territoire de la Ville de Liège, nous attachons une importance particulière à la collaboration avec les acteurs du logement et du secteur social. Les partenariats développés au niveau local, provincial et régional permettent de renforcer l'efficacité de l'action menée, de mutualiser les compétences et de contribuer à une réponse concertée aux enjeux du logement public.

* L'éthique, la rigueur et la responsabilité dans la gestion

Nous veillons au respect du Code wallon de l'habitation durable, des règles de bonne gouvernance et des principes de rigueur budgétaire. Conscients de la responsabilité qui nous incombe en matière de gestion des deniers publics, nous nous engageons à une gestion efficace, transparente et responsable de nos ressources.

Cette exigence nous conduit, le cas échéant, à poser des choix prudents et responsables dans la conduite de nos actions. Il nous arrive ainsi de renoncer à certaines opportunités lorsque les conditions proposées ne répondent pas aux critères de rationalité économique et de bonne gestion. Ces décisions, bien que parfois contraignantes sur le plan opérationnel, traduisent notre volonté constante de privilégier l'intérêt général et le respect du cadre réglementaire.

* La place centrale des collaborateurs

Les collaborateurs et collaboratrices occupent une place essentielle dans la réalisation de notre mission. Qu'ils interviennent sur le terrain ou au sein des services administratifs, ils contribuent chaque jour à la qualité du service rendu et à l'image du Logis Social de Liège. Nous encourageons l'esprit d'équipe, l'entraide, la convivialité et l'engagement collectif, convaincus que ces valeurs constituent des piliers du bon fonctionnement interne.

Dans cette perspective, nous nous appuyons sur un personnel compétent, motivé et formé, attentif tant aux enjeux de sécurité qu'à la qualité des interventions.

* Ensemble, nous nous engageons à mener une politique :

- ⚙ de gestion optimisée du patrimoine, visant à offrir des logements de qualité tout en favorisant la mixité sociale ;
- ⚙ de service, articulée autour des dimensions locative, technique et sociale, afin d'assurer aux bénéficiaires une qualité de vie optimale ;
- ⚙ d'écoute et d'accueil, accessibles, professionnels et respectueux ;
- ⚙ de partenariat, avec les acteurs institutionnels et associatifs du secteur ;
- ⚙ de gestion durable, intégrant les enjeux environnementaux et le bien-être des occupants et du personnel ;
- ⚙ de gestion exemplaire, fondée sur l'éthique, la rigueur et la bonne gouvernance.

1.3. Nos missions

Conformément à l'article 131 du Code wallon de l'habitation durable, le Logis Social de Liège, en tant que société de logements de service public, est chargé d'exercer, dans le respect du cadre légal et réglementaire, les missions suivantes :

- * assurer la gestion et la mise en location de logements d'utilité publique ;
- * accueillir les locataires lors de leur entrée dans un logement d'utilité publique ;
- * collaborer à l'octroi de l'aide aux candidats locataires, ainsi qu'à l'enregistrement et au transfert des demandes y relatives ;
- * procéder à l'achat, à la construction, à la réhabilitation, à la conservation, à l'amélioration et à l'adaptation de logements ;
- * restructurer des bâtiments dont il est propriétaire ou sur lesquels il dispose de droits réels, en vue de les affecter principalement au logement ;
- * réaliser toute opération de gestion ou de mise en location de bâtiments destinés, en tout ou en partie, au logement ;
- * vendre des bâtiments appartenant à la société.

L'exercice de ces missions constitue le socle de l'action menée par le LSdL et s'inscrit dans une démarche de service public visant à répondre aux besoins en matière de logement, dans le respect des principes de qualité, d'accessibilité et de responsabilité.

2. NOS ORGANES DE GOUVERNANCE

La Gouvernance du LSdL repose sur une organisation structurée, conforme au cadre légal et réglementaire applicable aux SLSP. Elle vise à garantir une gestion transparente, équilibrée et responsable, dans le respect des rôles et compétences de chacun des organes.

Les différents organes de la société contribuent, chacun à leur niveau, à la définition des orientations, à la prise de décision et au suivi des actions menées, dans un esprit de collaboration et de complémentarité.

2.1. L'Assemblée Générale (AG)

L'Assemblée Générale constitue l'organe souverain de la société. Elle réunit les actionnaires, majoritairement des personnes morales de droit public, et exerce les compétences qui lui sont attribuées par la loi et les statuts.

À ce titre, elle est notamment appelée à se prononcer sur :

- * les comptes annuels de l'exercice écoulé ;
- * la décharge à accorder aux administrateurs et au commissaire-réviseur ;
- * les orientations générales proposées par l'Organe d'Administration ;
- * les autres points relevant de ses compétences statutaires.

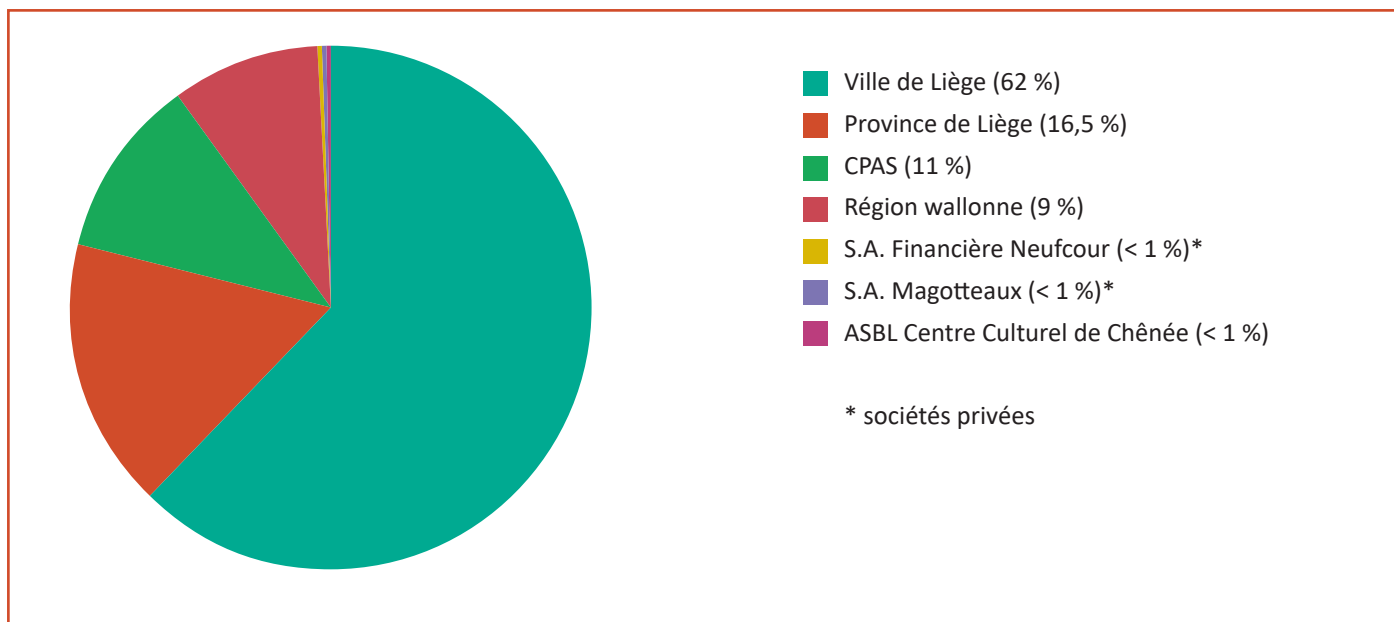
L'Assemblée Générale constitue un moment essentiel de la vie institutionnelle de la société. Conformément aux statuts, elle est convoquée au moins une fois par an, le troisième vendredi du mois de juin.

Au cours de l'exercice, l'Assemblée Générale Ordinaire s'est tenue le 20 juin 2025. Conformément à ses compétences, elle a approuvé les comptes annuels relatifs à l'exercice 2024.

L'élément marquant de cette Assemblée a résidé dans le renouvellement de l'Organe d'Administration, intervenu dans le contexte du cycle électoral de 2024.¹

À cette occasion, l'AG a aussi pris acte de la désignation, par le Gouvernement wallon et sur proposition du Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires (CCLP), de deux nouvelles administratrices représentant les locataires, renforçant ainsi la place des usagers au sein de l'Organe d'Administration.

1. Les représentants de la Ville de Liège et du CPAS ont pu être désignés à cette occasion. La désignation du représentant de la Province n'a en revanche pas pu aboutir, la personne proposée ayant atteint la limite d'âge légalement fixée à 70 ans.



2.2. L'Organe d'Administration (OA)

L'Organe d'Administration assure la gestion stratégique et le pilotage de la société, dans le respect du cadre légal et des orientations éventuellement définies par l'Assemblée générale. Il est composé de membres représentant les actionnaires.

À ce titre, il est notamment chargé :

- * de définir les orientations générales et la stratégie de la société ;
- * de veiller à la bonne gouvernance, à la gestion des risques et au respect des obligations légales et réglementaires ;
- * de contrôler l'action de la Direction et le suivi des activités ;
- * de prendre les décisions nécessaires au bon fonctionnement de la société.

L'Organe d'Administration dispose des pouvoirs les plus étendus pour accomplir tous les actes d'administration ou de disposition entrant dans l'objet social, quelles que soient leur nature et leur importance, à l'exception de ceux que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée générale. Il est régi par un règlement d'ordre intérieur. Il se réunit aussi souvent que les intérêts de la société l'exigent, habituellement à raison d'une réunion par mois, à l'exception de la période estivale.

Par l'exercice de ses missions, l'OA veille à assurer une gestion responsable, équilibrée et orientée vers la continuité du service public.

Dans le contexte du cycle électoral de 2024 et des délais nécessaires à la mise en place complète des nouveaux organes, certains administrateurs ont poursuivi l'exercice de leur mandat au-delà de l'échéance électorale, afin d'assurer la continuité du fonctionnement de l'Organe d'Administration jusqu'à leur remplacement effectif. Ce fut le cas pour :

- * Monsieur Fabrice DRÈZE, ancien Vice-Président, dont le mandat a pris fin en juin 2025 ;
- * Mesdames Elisabeth FRAIPONT et Corinne WÉGIMONT, ainsi que pour Monsieur Marc YERNA, dont les mandats ont également pris fin en juin 2025 ;
- * Mesdames Danièle FONTAINE et Rose-Marie LISMONDE, anciennes administratrices représentant le Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires, dont la représentation a pris fin en mars 2025.

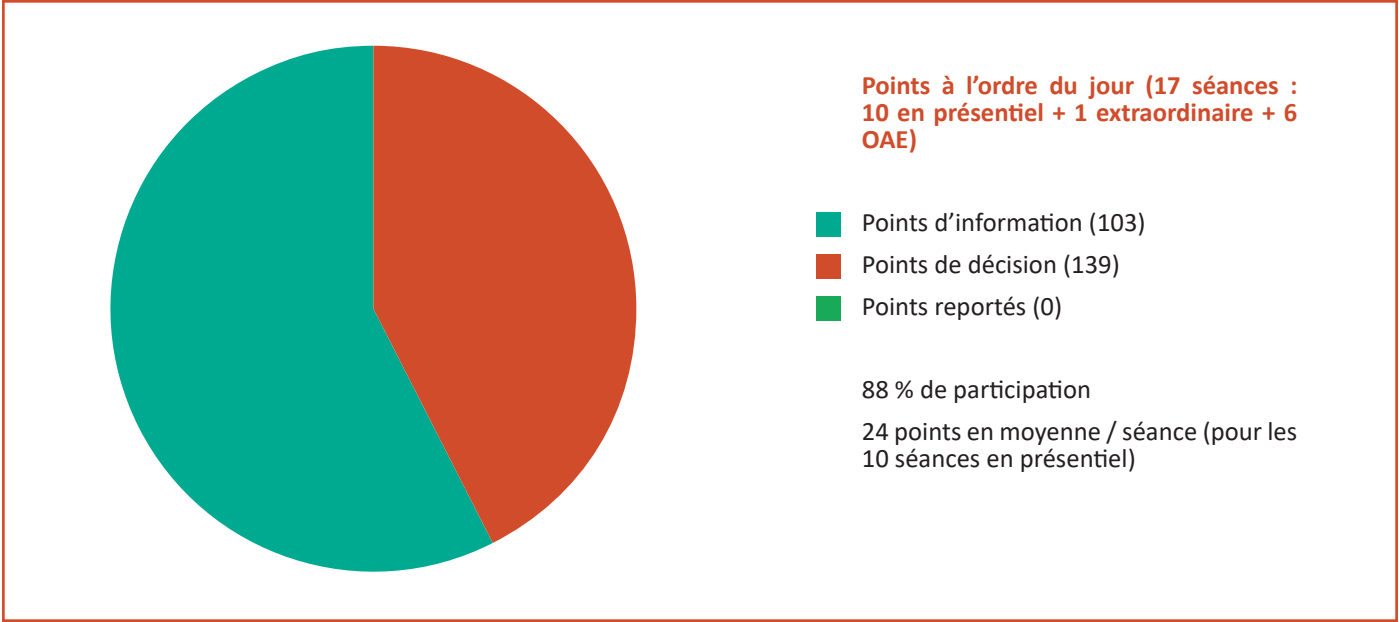
Cette organisation transitoire a permis de garantir la continuité de la gouvernance et des décisions stratégiques de la société, dans l'attente de la désignation complète des nouveaux membres de l'Organe d'Administration,

y compris ceux représentant les locataires.

Depuis l’Assemblée générale du 20 juin 2025, la composition de l’Organe d’Administration est la suivante :

Président	LÉONARD Roland (Ville de Liège, PS+)		
Vice-Président	HAMAL Olivier ² (Ville de Liège, MR)		
Administrateurs	CUTILLO Angela (Ville de Liège, PS+)	GOMEZ GARCIA Antonio (Ville de Liège, PTB)	NAGUI Farid ³ (Province de Liège, PS)
	EYBEN Pierre (Ville de Liège, Vert Ardent)	GUILLAUME Brigitte (Région wallonne, MR)	SIMIONESCU Daniela ⁴ (CCLP)
	FABRY Charlotte (CPAS de Liège, MR)	JABRI Hanane (CPAS de Liège, PS+)	TAZIAUX Jean-François ⁵ (Ville de Liège, Les Engagés)
	FIRKET Cécile (Ville de Liège, MR)	KOCYIGIT Ömer (Ville de Liège, PS+)	TRAVAGLINI Maria ³ (CCLP)
	FRANSSEN Hélène (Ville de Liège, MR)	LYAZGHI Yassir (Ville de Liège, PS+)	
	GOFFART Laura (Ville de Liège, Vert Ardent)	MESEURE Tibby ⁶ (Ville de Liège, PTB)	

Enfin, il convient de noter qu’en 2025, l’Organe d’Administration s’est réuni à 11 reprises en présentiel, dont une séance extraordinaire tenue en juin, consacrée notamment à la désignation du Président et du Vice-Président, à la suite de la mise en place des nouveaux organes décisionnels. Par ailleurs, afin de répondre à certaines situations nécessitant une prise de décision rapide, l’Organe d’Administration a également eu recours, à 6 reprises, à des séances électroniques, dans le respect des règles applicables.



2. Monsieur Olivier HAMAL remplace Fabrice DRÈZE depuis juin 2025.
3. Monsieur Farid NAGUI a rejoint l’Organe d’Administration en octobre 2025 ; il représente la Province de Liège.
4. Mesdames Daniela SIMIONESCU et Maria TRAVAGLINI, désignées par le Gouvernement wallon le 25/02/2025, ont rejoint l’Organe d’Administration en avril 2025.
5. Monsieur Jean-François TAZIAUX a rejoint l’Organe d’Administration en juin 2025
6. Madame Tibby MESEURE a rejoint l’Organe d’Administration en mai 2025.

2.3. Le Comité de Gestion (CG)

Le Comité de Gestion constitue un organe restreint au sein de la gouvernance de la société. Il est composé de six administrateurs et exerce ses missions dans le respect des délégations qui lui sont confiées par l'Organe d'Administration. Son fonctionnement est régi par un règlement d'ordre intérieur.

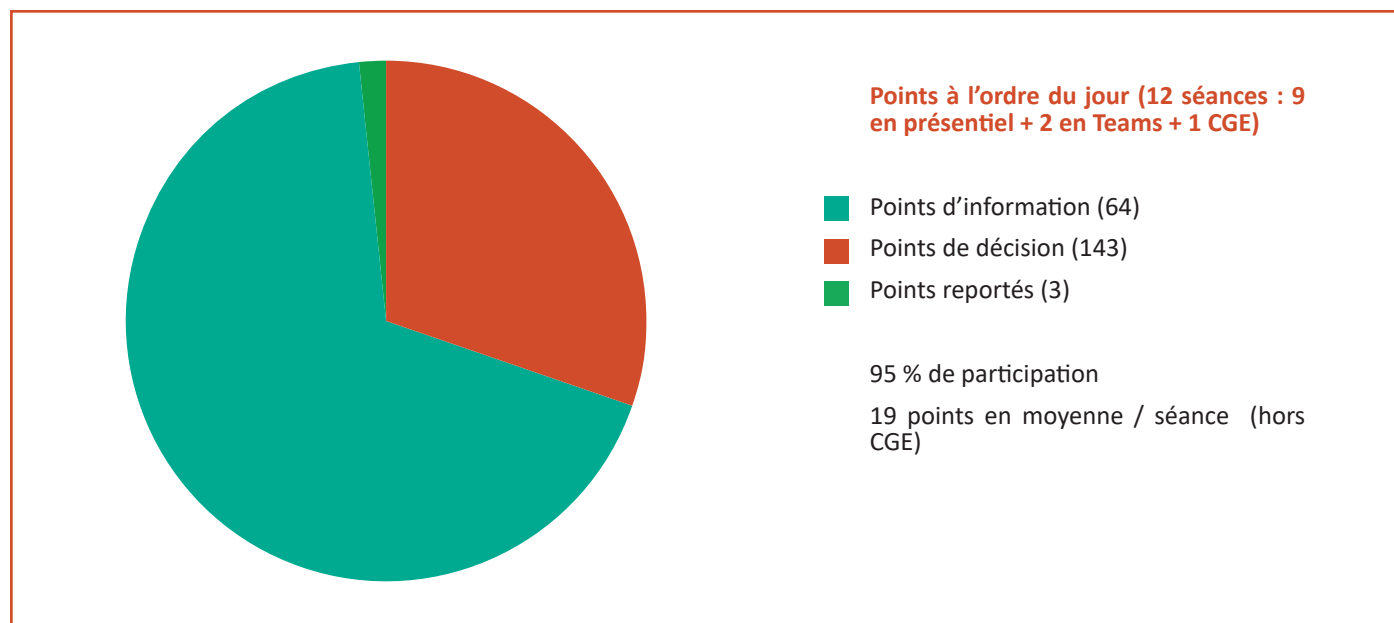
Il veille notamment à la bonne exécution des décisions prises par l'Organe d'Administration et contribue à la préparation des travaux et des décisions soumis à celui-ci. À travers son action, il participe au suivi régulier des dossiers et à la coordination des enjeux opérationnels requérant une attention particulière.

Le Comité de Gestion se réunit en principe au moins une fois par mois, ou chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

Dans un contexte de renouvellement progressif des organes de gouvernance, certains membres du Comité de gestion ont poursuivi temporairement l'exercice de leurs fonctions afin d'assurer la continuité des travaux, dans l'attente du remplacement effectif des membres concernés. Ainsi, Monsieur Fabrice Drèze a exercé les fonctions de Vice-Président du Comité de gestion jusqu'à la fin de son mandat, intervenue en juin 2025.

En 2025, le Comité de Gestion s'est réuni à douze reprises, dont neuf réunions en présentiel, deux en visioconférence et une séance tenue par voie électronique, permettant d'assurer la continuité des travaux et la réactivité nécessaire dans la gestion des dossiers.

Président	LEONARD Roland (Ville de Liège, PS+)
Vice-Président	HAMAL Olivier (depuis juin 2025) ⁷ (Ville de Liège, MR)
Administrateurs	FABRY Charlotte (depuis juillet 2025) (CPAS de Liège, MR)
	JABRI Hanane (depuis mars 2025) (CPAS de Liège, PS+)
	LYAZGHI Yassir (depuis mars 2025) (Ville de Liège, PS+)
	Siège réservé au PTB (cf. clef d'Hondt) mais non occupé



7. Suite à la fin du mandat de Monsieur Fabrice DRÈZE

2.4. Le Comité d'Attribution (CAL)

Le Comité d'Attribution des Logements est l'organe compétent pour statuer sur l'attribution des logements, tant à des candidats-locataires qu'à des locataires ayant introduit une demande de mutation. Il exerce cette compétence de manière exclusive, conformément aux dispositions prévues par le Code wallon de l'habitation durable.

Il agit dans le respect des critères définis par la réglementation et veille, dans l'exercice de ses missions, à garantir l'équité, la transparence et la cohérence des décisions prises, au regard des objectifs du logement public.

Comme pour l'Organe d'Administration et le Comité de Gestion, il est composé conformément aux règles de représentation prévues par la réglementation, notamment de la clé de répartition dite d'Hondt.

In casu, le Comité est composé de cinq membres, à savoir :

- * deux membres désignés sur proposition du Conseil communal de la Ville de Liège ;
- * un membre désigné sur proposition du Conseil de l'Action sociale de Liège (CPAS) ;
- * deux travailleurs sociaux issus d'autorités publiques ou d'associations, désignés par le Gouvernement wallon.

Il est régi par un règlement d'ordre intérieur et exerce ses missions dans le cadre des délégations de pouvoirs qui lui sont confiées par l'Organe d'Administration. Le Comité d'attribution des logements se réunit habituellement toutes les trois semaines, ou chaque fois que la situation l'exige.

Par son rôle, le Comité d'Attribution des Logements contribue à garantir un accès juste, transparent et réglementé au logement public.

Depuis son renouvellement, la composition du Comité est la suivante :

Présidente	PAVONE Anne-Marie (CPAS de Liège, PS+)
Membres	SEGERs Jean-Yves (jusqu'au 2 décembre 2024), remplacé par Madame Eva DEBRUGE (Ville de Liège, MR)
	JACQUEMIN Frédéric (Ville de Liège, PS+)
	Sièges (2) non pourvus (travailleurs sociaux)

Bien que plusieurs appels à candidatures aient été lancés au cours de l'année 2025, la participation de travailleurs sociaux au sein du Comité d'attribution des logements n'a pas encore pu être concrétisée à ce jour. Leur présence constituerait un apport complémentaire aux travaux du Comité, notamment par l'éclairage spécifique qu'ils peuvent apporter sur certaines situations individuelles.

En 2025, le Comité s'est réuni à 16 reprises et a procédé à l'attribution de 323 logements.

2.5. La tutelle : Le Commissaire de la Société wallonne du Logement

Le Commissaire de la Société wallonne du Logement (SWL) est désigné par le Gouvernement wallon. Il est chargé de veiller à la régularité des procédures et des actes posés par la société, ainsi qu'à leur conformité avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Dans le cadre de sa mission, il exerce un contrôle portant notamment sur :

- * les procédures et conditions d'attribution des logements ;
- * l'engagement, l'exécution et la vérification des dépenses ;
- * la conformité des décisions prises par l'Organe d'Administration et le Comité de gestion.

Il dispose de la faculté d'introduire un recours contre toute décision qu'il estimerait contraire à la loi, aux décrets et arrêtés, aux statuts, au règlement d'ordre intérieur ou à l'intérêt général.

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

Commissaire

CORNEZ Bernard

Fin 2025, la SWL nous a informés de la fin de la mission de Monsieur Bernard Cornez, en place depuis 3 ans au sein de notre Société, ainsi que de son remplacement à partir de janvier 2026.

2.6. Transparence : Jetons de présence, émoluments et rémunération

Dans un souci de transparence et conformément aux dispositions applicables aux Sociétés de Logements de Service Public, il convient de préciser les montants relatifs aux jetons de présence et aux émoluments versés aux membres des organes concernés, ainsi qu'au cadre de rémunération applicable à la Direction.

A la date du 1^{er} janvier 2025, les montants (bruts et par séance) des jetons de présence étaient les suivants :

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

Une indexation de 2 % a eu lieu, ce qui a amené aux valeurs suivantes en mars 2025 :

- * pour l'Organe d'Administration : 136,41 € ;
- * pour le Comité de Gestion : 238,78 € ;
- * pour le Comité d'Attribution : 198,93 €.

A la même date, les émoluments mensuels bruts, eux aussi indexés, du Président et du Vice-Président de l'Organe d'Administration sont passés respectivement à 1.654,38 € et 827,16 €.

En 2025, le montant total versé en termes de jetons de présence est de 28.591,77 € et le montant total des émoluments est de 28.440,39 €.

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 est chargée de la gestion journalière de la société. Elle assure la mise en œuvre opérationnelle des décisions prises par l'Organe d'Administration et veille au bon fonctionnement des services, dans le cadre de la mission de service public confiée au LSdL.

À ce titre, la Directrice-Gérante :

- * organise et coordonne l'ensemble des activités de la société ;
- * assure la gestion des ressources humaines, financières et matérielles ;
- * veille au respect des obligations légales et réglementaires ainsi qu'à l'application des procédures internes ;
- * soutient les équipes dans l'exécution de leurs missions et dans la réalisation des objectifs fixés.

Elle contribue également à la définition de la stratégie à long terme, décline les orientations en objectifs et projets à moyen terme, fixe les priorités opérationnelles et identifie les moyens nécessaires à leur mise en œuvre. Elle veille à l'évaluation continue des actions menées et procède, le cas échéant, aux ajustements requis afin de garantir la cohérence et l'efficacité de l'action de la société.

Elle assure la circulation de l'information et joue un rôle d'interface entre la société et les instances externes, notamment réglementaires et de tutelle. À ce titre, elle veille à ce que l'image externe de la société soit fidèle à sa mission, à ses valeurs et à sa stratégie.

La Directrice-Gérante prépare les réunions des organes d'administration et de gestion et veille à la bonne exécution des décisions prises par le Comité de gestion, l'Organe d'Administration et le Comité d'Attribution des Logements. Elle organise et coordonne le fonctionnement des services de manière autonome, dans le respect des lois et décrets en vigueur, et rend compte mensuellement de la gestion à l'Organe d'Administration. Sa délégation en matière d'engagement de dépenses est fixée à 30.000 € HTVA.

Par ailleurs, elle assure la Direction des Ressources humaines et est chargée de nombreuses missions transversales indispensables au fonctionnement quotidien de la société.

Depuis mai 2025, la Directrice-Gérante exerce également la fonction de Présidente de l'Association des Directeurs Gérants de la Province de Liège (ADGPL). À ce titre, elle participe notamment aux travaux du Comité de concertation (CODECO), qui réunit les présidents des associations provinciales et constitue un lieu d'échange privilégié avec la Direction générale de la Société wallonne du Logement. Elle est également régulièrement conviée à des rencontres avec les autorités compétentes dans le cadre de concertations organisées à des niveaux supra locaux.

Déjà membre de l'Association Wallonne du Logement (AWAL) depuis plusieurs années, elle a en outre intégré le Comité permanent des sociétés de logements de service public au sein de l'Union des Villes et Communes de Wallonie, sa désignation officielle en qualité de membre représentant les SLSP étant intervenue le 22 décembre 2025.

Elle siège par ailleurs au sein de la sous commission paritaire 339.02, en qualité de membre effectif représentant le banc patronal mais aussi au sein des organes de gestion de plusieurs structures actives dans le domaine du logement et de l'énergie.

Ces mandats, exercés à titre bénévole et sans qu'aucun avantage financier individuel n'y soit attaché, contribuent à renforcer les échanges institutionnels, la concertation sectorielle et le partage d'expériences au bénéfice de l'action menée par le Logis Social de Liège.

3.2. L'Equipe de Direction (EdD)

L'Equipe de Direction est composée des Responsables de Services de la Société. Autour de la Directrice-Gérante, elle constitue un maillon essentiel de la gestion quotidienne et de la mise en œuvre opérationnelle des orientations définies par les organes de gouvernance.

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)	

Par leur implication, leur expertise et leur proximité avec les équipes et le terrain, les membres de l'EdD contribuent de manière déterminante au bon fonctionnement de la société. Leur action repose sur une collaboration étroite, un partage régulier de l'information et une volonté commune d'assurer un service de qualité, dans le respect des valeurs et de la mission de service public du Logis Social de Liège.

L'Equipe de Direction se réunit une fois par mois. Les décisions prises dans ce cadre font l'objet de procès verbaux décisionnels, qui sont communiqués à l'ensemble du personnel, dans une logique de transparence et de cohérence interne.

Dans l'exercice de leurs fonctions, les Responsables de Services s'attachent à concilier exigence, professionnalisme et sens du service, au bénéfice du fonctionnement collectif et des missions confiées à notre Société. Leur engagement constant joue un rôle-clé dans l'accompagnement des équipes, la gestion des priorités et l'amélioration continue des pratiques.

3.3. Notre Contrat d'objectifs 2021 - 2026

Conformément aux dispositions légales, un contrat d'objectifs est conclu entre chaque société de logements de service public (SLSP) et la Société wallonne du Logement (SWL). Ce dispositif vise à s'assurer que l'ensemble des thématiques essentielles à l'activité des SLSP — notamment la gestion administrative, financière, immobilière, locative, l'action sociale, les ressources humaines, la gouvernance, la communication et l'information — soient prises en compte de manière structurée et cohérente.

Dans ce cadre, un état des lieux est établi, des objectifs sont arrêtés pour une période de cinq ans et leur réalisation fait l'objet d'une évaluation annuelle.

Les conditions d'élaboration, d'exécution et de contrôle du contrat d'objectifs sont fixées par l'arrêté du Gouvernement wallon du 21 juin 2018.

Pour notre Société, c'est en avril 2021 que l'Organe d'Administration a approuvé les 25 objectifs et fiches proposés par la Direction. La notification d'approbation du contrat d'objectifs par la Société wallonne du Logement est intervenue à la fin septembre 2021.

Les objectifs arrêtés, dont certains étaient atteignables à court terme et d'autres nécessitaient un horizon à moyen, voire à long terme, peuvent être regroupés autour des axes thématiques suivants :

* Gestion immobilière et patrimoniale

- ⚙ Mettre en œuvre les programmes subsidiés (Impulsion « axe 2 », Plan de rénovation 2020-2025, Programme d'embellissement et sécurisation) (Fiche 1) ;
- ⚙ Mettre à jour les données relatives au cadastre des bâtiments dans le logiciel Abyla, notamment suite à des travaux de rénovation réalisés (Fiche 2) ;
- ⚙ Optimiser le processus de remise en état des logements vides et limiter l'inoccupation (Fiche 3) ;
- ⚙ Détecter et suivre les situations à risque par la visite du patrimoine (Fiche 14).

* Gestion administrative, documentaire et digitalisation

- ⚙ Scanner l'ensemble des documents relatifs au service régie (fiches d'intervention, attestations d'entretien...) (Fiche 4) ;
- ⚙ Scanner l'ensemble des dossiers des locataires et des candidats locataires (Fiche 13) ;
- ⚙ Dématérialiser le processus de facturation (Fiche 8).

* Gestion financière et budgétaire

- ⚙ S'assurer d'une saine gestion budgétaire via des suivis réguliers, de même que d'une saine gestion de la trésorerie (Fiches 5 et 6)
- ⚙ Élaborer une projection annuelle de l'évolution de la charge de la dette (Fiche 7).

* Gestion locative et action sociale

- ⚙ Maîtriser l'arriéré locatif (Fiche 9) ;
- ⚙ Mettre en œuvre les modalités d'accompagnement des ménages accompagnés et optimiser la subvention reçue dans ce cadre (Fiches 15 et 16) ;
- ⚙ Développer un partenariat avec le CCLP pour la mise en place de projets participatifs d'ordre collectif (Fiche 17).

* Marchés publics et achats

- ⚙ Disposer d'un outil de suivi des marchés (hors chantiers) et de globalisation des commandes (Fiche 10) ;
- ⚙ Optimiser la supervision (passation et exécution) des marchés, notamment par le recours à des personnes spécialisées ou formées (Fiche 11) ;
- ⚙ Assurer la bonne gestion (passation et exécution) des marchés publics liés aux chantiers (Fiche 12).

* Organisation interne, ressources humaines et bien être au travail

- ⚙ Transformer et mettre à jour les anciens statuts (administratif et pécuniaire) sous la forme d'un règlement de travail (Fiche 22) ;
- ⚙ Suivre le programme d'actions pour la prévention des risques psychosociaux et initier une nouvelle analyse (fiche 23).

* Gouvernance, qualité et conformité

- ⚙ Transmettre annuellement un rapport de suivi du contrat d'objectifs à la SWL (Fiche 18) ;
- ⚙ Maintenir la certification ISO 9001 : 2015 (Fiche 24) ;
- ⚙ Développer la stratégie de protection des données (RGPD) (Fiche 25).

* Communication et relation avec les parties prenantes

- ⚙ Développer la communication externe (image de la société) (Fiche 19) ;
- ⚙ Développer les séances d'accueil collectives (Fiche 20) ;
- ⚙ Mesurer le degré de satisfaction des parties prenantes (Fiche 21).

Chaque objectif est assorti d'un ou de plusieurs indicateurs de mesure, d'une valeur-cible, d'un plan d'actions et des moyens mis en œuvre ou à prévoir pour en assurer la réalisation.

Conformément aux dispositions du contrat, un rapport annuel relatif à l'état d'avancement des objectifs a été transmis à la Société wallonne du Logement en septembre 2025. L'évaluation réalisée a mis en évidence une évolution globalement positive de la mise en œuvre du contrat d'objectifs, le point le plus névralgique consistant en la mise en œuvre du plan Réno.

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

En 2025, notre société a dû composer avec un environnement en pleine mutation, des programmes ambitieux à mener dans des délais serrés et une série de défis structurels qui ont façonné notre action quotidienne et orienté nos priorités.

3.4.1. Une année de transition organisationnelle majeure

2025 a été rythmée par plusieurs changements internes importants :

- * le renouvellement complet des instances (Organe d'Administration, Comité de Gestion, Comité d'Attribution), nécessitant un important travail d'intégration et de transmission des dossiers ;
- * le départ de plusieurs collaborateurs clés et l'arrivée de nouveaux profils, tant dans les services opérationnels que dans les fonctions support ;
- * la gestion d'un absentéisme important, identifié comme l'un des risques structurels majeurs dans la Revue de Direction, et ayant nécessité des réorganisations fréquentes, l'activation de doublures/triplettes et un recours renforcé aux CDD pour maintenir la continuité du service.

Ces transitions, bien que complexes, ont démontré la résilience de l'organisation, la flexibilité des équipes et la force de la dynamique collective.

3.4.2. Des programmes immobiliers d'une ampleur exceptionnelle

Jamais notre société n'a dû mener simultanément autant de chantiers stratégiques, avec autant d'enjeux financiers, énergétiques et réglementaires. La Direction et les services techniques ont dû :

- * finaliser l'ensemble des projets du Programme Impulsion Logement – Axe 2, représentant plus de 260 logements rénovés énergétiquement (passage de labels F/G vers A/B/C dans la majorité des cas) ;
- * accélérer le Plan RENO 2020–2025, afin de tenir l'échéance du 31 décembre 2025 fixée sans possibilité de prolongation.

Au final, 604 logements ont pu être intégrés dans la plan révisé, pour un montant actualisé de plus de 42 millions d'euros, malgré le retrait de certaines opérations telles que les 72 logements de Glain voués à la démolition suite à des constats structurels majeurs ;

- * gérer des projets à forts enjeux techniques tels que :
 - ⚙ la résidence-services des Orchidées,
 - ⚙ les logements Q-Zen de Chênée,
 - ⚙ les rénovations lourdes de Bressoux, Chênée, Grivegnée, Jupille ou Rocourt.

L'intensité de ces chantiers, conjuguée à l'augmentation spectaculaire des coûts de construction a exigé une vigilance constante et une forte mobilisation des équipes.

3.4.3. Des contraintes externes renforcées et un contexte réglementaire mouvant

L'ampleur des défis imposés par l'environnement institutionnel du logement public s'est confirmée :

- * un sous-financement chronique du secteur du logement, souligné comme l'enjeu externe le plus critique par les SLSP et par notre propre analyse stratégique ;
- * une rationalisation annoncée des acteurs du logement en Wallonie, via la création des Pôles Locaux du Logement (PLL), générant des incertitudes quant à l'avenir des SLSP et à l'organisation future du secteur ;
- * des exigences énergétiques et climatiques sans précédent, notamment liées à la Directive européenne, au futur loyer conditionné par la PEB dès 2027 et à l'interdiction de louer les logements PEB F et G dès 2031 ;
- * des délais administratifs allongés du côté de la tutelle, constituant un risque majeur de perte de subsides,

en particulier pour les programmes européens (REPowerEU, HPE) où les deadlines sont strictement non prolongeables.

Dans cet environnement, notre société a dû multiplier les ajustements, renforcer le suivi administratif et adopter une gestion de risques proactive.

3.4.4. Une pression accrue sur la gestion financière, la maintenance et le suivi des risques

L'année a été marquée par des défis financiers importants :

- * hausse des coûts des chantiers, rendant certains dossiers difficilement attribuables sans révision des estimations ;
- * menaces de retrait de subsides en cas de dépassement des échéances, identifiées comme un risque critique ;
- * maîtrise de l'arriéré locatif, dans un contexte de précarisation croissante d'une partie du public locataire ;
- * augmentation des besoins en mise en conformité gaz, électricité et incendie, ainsi que la nécessité de renforcer les contrôles de salubrité et la lutte contre les incivilités.

Parallèlement, d'autres risques identifiés — notamment la cybercriminalité, la charge d'emprunt, la fusion potentielle d'acteurs du secteur, les fraudes ou encore la pression sur la trésorerie — ont nécessité des mesures ciblées et un suivi régulier au sein des équipes et des organes de gestion.

3.4.5. Une transformation accélérée des pratiques internes

2025 a également été l'année de :

- * la mise à jour massive des certificats PEB (689 certificats individuels réalisés), en anticipation de la réforme du « loyer chaud » ;
- * l'intensification de la démarche qualité, avec le maintien de la certification ISO 9001, un audit sans non-conformité et un taux de clôture des actions ISO de 85 % ;
- * la montée en puissance de la task force sécurité incendie et l'amélioration des suivis techniques transversaux.

3.4.6. Un engagement fort des équipes et un sens du service public réaffirmé

Malgré la charge de travail exceptionnelle, les changements réglementaires, les contraintes budgétaires et les pressions opérationnelles :

- * les équipes ont maintenu la qualité du service,
- * les chantiers ont avancé à un rythme soutenu,
- * la communication avec les locataires et le CCLP s'est renforcée,
- * les services techniques, sociaux et administratifs ont démontré une coopération exemplaire.

L'année 2025 aura ainsi illustré, plus que jamais, la capacité du Logis Social de Liège à se mobiliser collectivement pour mener à bien ses missions de service public, malgré un contexte particulièrement exigeant.

3.5. L'organigramme

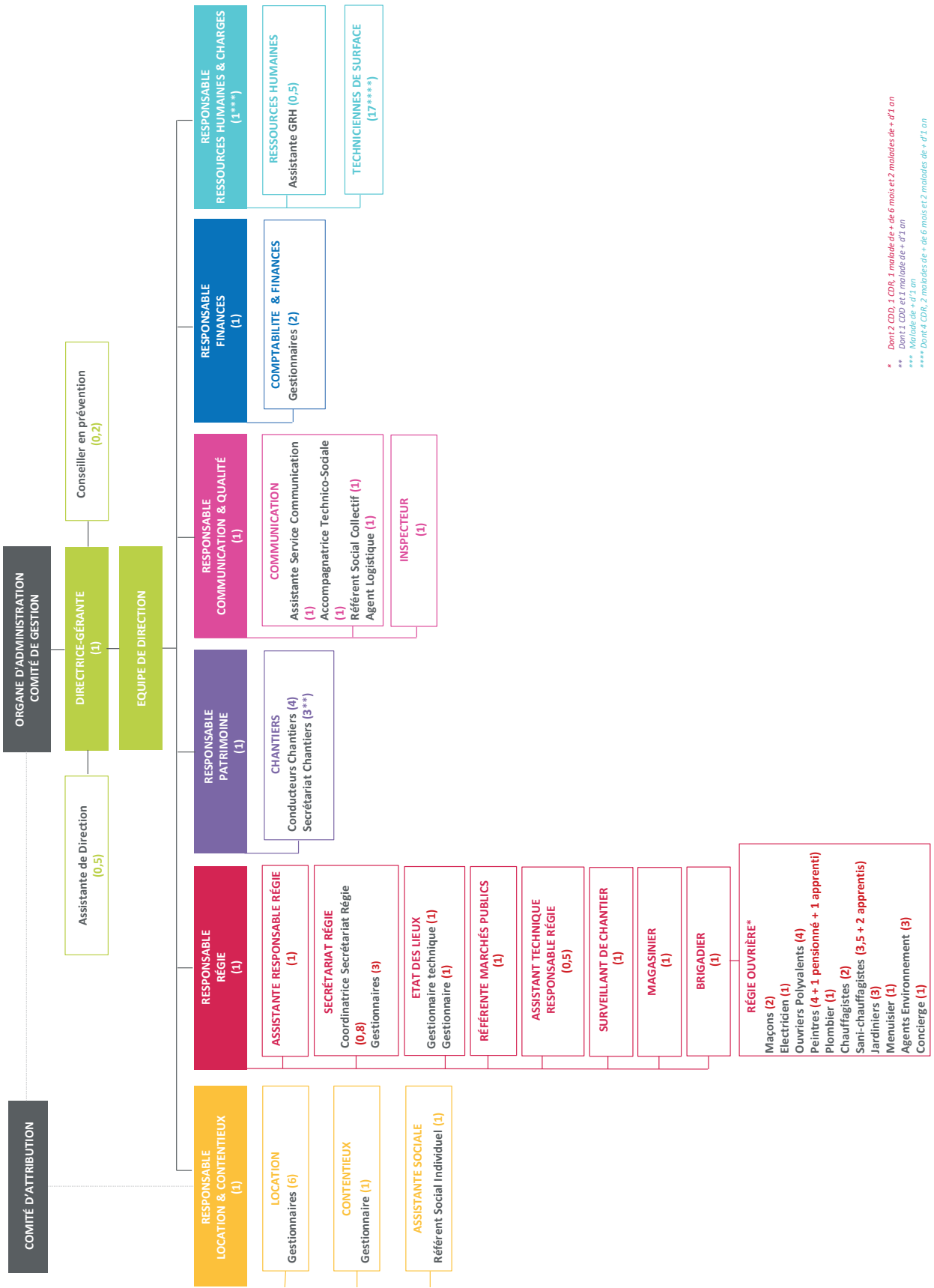
Le Logis Social de Liège s'organise autour de la Direction et de six services, qui regroupent l'ensemble des métiers nécessaires à la réalisation de sa mission de service public. Cette organisation vise à assurer une gestion efficace, coordonnée et adaptée aux enjeux opérationnels, techniques, sociaux et administratifs auxquels la société est confrontée.

Par ailleurs, notre Société accueille, dans le cadre de conventions avec les CPAS, plusieurs agents occupés sous le régime de l'article 60. Ces agents, engagés dans un parcours d'insertion socioprofessionnelle, sont mis à disposition pour une période déterminée — généralement douze mois — afin de leur permettre de reconstituer leurs droits sociaux et de développer des compétences professionnelles.

Bien qu'ils ne relèvent pas du payroll du LSdL et ne figurent dès lors pas dans l'organigramme officiel, ces agents sont pleinement intégrés au quotidien des équipes. Leur présence s'inscrit dans une démarche volontaire de solidarité et de responsabilité sociale, offrant un cadre de travail structurant et formateur.

La Société accueille également des stagiaires en alternance issus de l'IFAPME, notamment dans le secteur du chauffage. Ils sont engagés dans un parcours de formation qualifiante en lien direct avec les besoins techniques de la société. Ils sont repris dans l'organigramme et participent pleinement aux activités des services concernés, sous l'encadrement des équipes en place.

L'organigramme arrêté au 31 décembre 2025 est présenté ci après et reflète la structure organisationnelle en vigueur à cette date.



* Dont 2 CDD, 1 CDR, 1 malade de + de 6 mois et 2 malades de + d'1 an
** Dont 1 CDD et 1 malade de + d'1 an
*** Malade de + d'1 an
**** Dont 4 CDD, 2 malades de + de 6 mois et 2 malades de + d'1 an

3.6. Les marchés publics passés en 2025

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 2025, le Logis Social de Liège a attribué 27 marchés publics (17 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 de plomberie, matériel de chauffage et de peinture et revêtement de sol) ;
- * 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 (détapissage, enlèvement/pose de vinyles/moquettes, plafonnage, mise en peinture intérieure...), travaux d'entretien/réparation de dallage, service de ramonage ;
- * aux services d'un géomètre et d'un certificateur PEB ;
- * aux services relatif à l'entretien et à la fourniture d'extincteurs et dévidoirs ;
- * 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

PCAN : Procédure Concurrentielle avec Négociations

Dénomination	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 (10 marchés)				
Marché de services en vue de la rénovation de 18 log à Rocourt	PNSPP	ARSYMBIOSE ARCHITECTURE SRL	79.120 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux
Marché de services en vue de l'installation de PV sur 112 log	PNSPP	A+ CONCEPT	44.922 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux
Marché de services en vue de la rénovation de 207 log à Grivegnée	PO europ	AC-DC ARCHITECTES	353.743 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux
Marché de services en vue de la rénovation de 65 log à Grivegnée	PO europ	Société momentanée En Commun	220.830 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux

Marché de services en vue de la rénovation de 94 log à Angleur	PO europ	Société momentanée En Commun	315.700 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux
Marché de services en vue de la démolition de 72 log à Glain	PNSPP	AC-DC ARCHITECTES	92.747,50 €	Etude et suivi de la réalisation des travaux
Marché de travaux : transformation de 3 immeubles en kots pour étudiants	PO	Lot 1 – G&Y LIEGEOIS Lot 2 – GOESSENS THERMIQUE Lot 3 – COOL-SUN ENERGY	Lot 1 : 1.723.718,02 € Lot 2 : 167.826,42 € Lot 3 : 22.392,87 €	941 jc
Marché de travaux : rénovation de 110 log à Glain	PCAN	Lot 1 – FRANKI Lot 2 – BALTEAU	Lot 1 : 6.499.903,80 € Lot 2 : 1.138.574,07 €	600 jc
Marché de travaux : rénovation de 18 log à Rocourt	PO	G. COLLARD	1.392.289,10 €	360 jc
Marché de travaux : rénovation de 49 log à Angleur	PO	Lot 1 – AM BATITEC/RENO-ENERGY Lot 2 – DIEDERICKX	Lot 1 : 2.476.001,48 € Lot 2 : 1.088.614,39 €	340 jc
Marchés hors chantiers (17 marchés)				
Marché stock de services relatif au ramonage de cheminées	PNSPP	RAMONAGE NATIONAL	42.240,00 €	1 an reconductible 3 fois
Marché stock relatif aux services de déménagement	PNDPP	VINCENT MIL SRL	134.750,00 €	1 an reconductible 3 fois
Marché stock de fourniture de peinture, accessoires, consommables et revêtement de sol	PNDPP	Lot 1- Peinture et accessoires : ETS SIMON SA - Lot 2- Revêtements de sol : ETS SIMON SA	Lot 1 : Peinture et accessoires : 91.255,62 € Lot 2 : Revêtements de sol : 54.364,86 €	1 an reconductible 1 fois
Marché stock de services relatif à l'entretien et à la fourniture d'extincteurs et dévidoirs	PNSPP	BUSINESS FIRE	64280,40 €	1 an reconductible 3 fois
Marché stock relatif aux travaux d'entretien et de réparation des installations électriques	PNSPP	ALAIN DELAVIGNETTE SRL	85.972,00 €	1 an reconductible 1 fois

Marché stock de travaux pour la réparation du bardage des deux pignons situés rue du Vallon 15 et rue de la Résidence 9 à 4031 Angleur	PNSPP	TYCHON & FRÈRES SRL	104.090,00 €	Délai de réalisation du chantier
Marché stock de fourniture de travaux pour le remplacement de la toiture et le placement d'un bardage rue Lemasuy 2 et rue des Déportés 190 à 4030 Grivegnée	PNSPP	TYCHON & FRÈRES SRL	73.955,00 €	Délai de réalisation du chantier
Marché stock relatif aux travaux de remise en état des logements (décapissage, enlèvement/pose de vinyles/moquettes, plafonnage, mise en peinture intérieure)	PNSPP	Lot 1- Murs : RINALDI SA Lot 2- Sols : RINALDI SA Seconds classés : Lot 1- Murs : BATI'S CONSTRUCT SRL Lot 2- Sols : APRUZZESE SA	Lot 1 : Murs : 36.524,80 € Lot 2 : Sols : 40.654,04 €	1 an reconductible 1 fois
Marché stock relatif à la fourniture de quincaillerie, visserie et petit outillage électrique	PNSPP	Lot 1- Quincaillerie : FERNAND GEORGES SA Lot 2- Visserie : LECOT SA Lot 3- Petit outillage électrique : FERNAND GEORGES SA Seconds classés : Lot 1- Quincaillerie : LECOT SA Lot 2- Visserie : FERNAND GEORGES SA Lot 3- Petit outillage électrique : LECOT SA	Lot 1 : Quincaillerie : 58.943,70 € Lot 2 : Visserie : 42.385,71 € Lot 3 : Petit outillage électrique : 12.153,90 €	1 an reconductible 2 fois
Marché stock de services de géomètres-experts	PNSPP	BUREAU ANDRE SRL	117.640 €	1 an reconductible 3 fois

Marché stock pour la fourniture de matériaux de plomberie-sanitaire	PNDPP	Lot 1- Plomberie – sanitaire: DESCO SA Lot 2- Plomberie – chauffage : DESCO SA Seconds classés : Lot 1- Plomberie – sanitaire: SUPER SANIT SA Lot 2- Plomberie – chauffage : VAN MARCKE SA	Lot 1 : Plomberie – sanitaire : 197.660,34 € Lot 2 : Plomberie – chauffage : 23.166,60 €	Lot 1 : Plomberie – sanitaire : 197.660,34 € Lot 2 : Plomberie – chauffage: 23.166,60 € 1 an reconductible 1 fois
Marché stock relatif aux travaux d'entretien/réparation des toitures	PNDPP	TYCHON FRERES SRL Second classé : BRICHAUD-SCHOSSE SRL	271.924,00 €	1 an reconductible 3 fois
Marché stock relatif à l'entretien et aux petites réparations des chaudières individuelles et collectives, foyers et chauffe-eaux	PNSPP	GEORGES MPAKATARIS SRL	124.581,00 €	1 an
Marché stock relatif à la fourniture de pièces détachées pour les chaudières	PNDPP	Lot 1 : CHAFFOTEUX & MOURY : SUPER SANIT SA Lot 2 : RENOVA BULEX : SUPER SANIT SA Lot 3 : VAILLANT : SUPER SANIT SA	Lot 1 : CHAFFOTEUX & MOURY : 44% Lot 2 : RENOVA BULEX : 44% Lot 3 : VAILLANT : 40% Montant maximum : 215.000€	1 an reconductible 1 fois
Marché stock de service d'entretien des canalisations d'égouts	PNSPP	PHILIPPE LAMBERMONT SRL	68.640,00 €	1 an reconductible 1 fois
Marché stock relatif aux travaux d'entretien/réparation de dallage	PNDPP	INO CONSTRUCTION SRL	538.188,00 €	1 an reconductible 3 fois
Marché stock de services pour la désignation d'un certificateur « PEB » (performance énergétique des bâtiments)	PNDPP	AKLI SRL Second classé : E-NOVA SRL Troisième classé : COREPRO SRL	82.536,00 EUR	1 an reconductible 3 fois

3.7. La démarche qualité

Le Logis Social de Liège est certifié ISO 9001 depuis 2006. Depuis cette première certification, notre Société s'est adaptée aux évolutions successives de la norme — versions 2008 puis 2015 — en ajustant continuellement son système de management de la qualité aux exigences réglementaires, organisationnelles et opérationnelles.

La norme ISO 9001:2015 repose notamment sur des principes tels que l'orientation usager, l'implication de la direction, l'approche par processus, la prise en compte des risques et opportunités ainsi que l'amélioration continue. Elle constitue, pour le LSdL, un cadre structurant au service de la qualité du service rendu, de la performance interne et de la sécurisation des pratiques.

La certification étant valable pour une période de trois ans, elle fait l'objet d'audits annuels de surveillance. En 2024, la société a obtenu le maintien de sa certification à l'issue d'un audit de re certification.

L'audit réalisé le 16 octobre 2025 constituait la première surveillance de ce nouveau cycle.

3.7.1. L'audit du 16 octobre 2025

Lors de cet audit, l'auditrice s'est appuyée notamment sur la Revue de Direction, élaborée par l'équipe qualité, et a examiné un échantillon représentatif des activités de la société, en particulier les processus liés :

- * au management et au leadership,
- * à la planification,
- * au pilotage des activités,
- * à l'évaluation de la performance,
- * et à l'amélioration continue.

Elle a constaté que :

- * le système de management de la qualité était conforme aux exigences normatives, aux attentes des usagers et aux obligations réglementaires ;
- * les ressources nécessaires à sa mise en œuvre et à son suivi étaient effectivement disponibles ;
- * les outils de pilotage, de surveillance et de contrôle étaient pertinents et suffisants ;
- * les mécanismes d'amélioration permettaient à la fois la prévention des non conformités et le traitement structuré des réclamations.

L'auditrice a également souligné le travail conséquent réalisé par les équipes et la qualité de la collaboration interservices, qui s'est encore renforcée au cours de l'année.

Aucune non conformité — ni mineure ni majeure — n'a été relevée lors de cet audit.

Dans la logique d'amélioration continue propre à la norme ISO 9001, deux recommandations ont été formulées. Elles ont été analysées par l'équipe qualité et intégrées aux plans d'actions en cours.

La certification ISO 9001:2015 pour l'ensemble des processus couverts par la démarche qualité a dès lors été maintenue.

3.7.2. Les axes structurants observés lors de l'audit

Sans entrer dans le détail technique propre au rapport d'audit, celui-ci a mis en évidence plusieurs axes structurants du système de management de la qualité, illustrant la manière dont les exigences de la norme ISO 9001:2015 sont déclinées concrètement au sein de notre Société.

1. Analyse du contexte et gestion des risques

La société dispose d'une analyse structurée de son contexte, intégrant à la fois les facteurs internes et externes susceptibles d'influencer ses activités. Cette analyse prend en compte les attentes des parties intéressées, l'évolution des exigences réglementaires, les contraintes budgétaires, ainsi que les enjeux financiers,

patrimoniaux, techniques et humains propres au secteur du logement public. Elle intègre également les risques numériques et les impacts du changement climatique.

Concrètement, cette approche se traduit notamment par :

- * la priorisation des actions en fonction des contraintes réglementaires croissantes et des moyens disponibles ;
- * l'identification et le suivi de risques tels que la vétusté de certains bâtiments, l'évolution et l'incertitude des subsides, les enjeux de cybersécurité ou encore la pyramide des âges ;
- * l'intégration progressive des enjeux climatiques et environnementaux dans la réflexion stratégique, notamment à travers les travaux menés dans le cadre de la démarche RSE initiée récemment.

Les risques et opportunités identifiés font l'objet d'un suivi formalisé, reposant sur une évaluation de leur criticité, des actions ciblées et des mesures de surveillance adaptées, permettant à la société d'ajuster ses priorités et ses décisions de manière pragmatique et structurée.

2. Leadership, planification et pilotage des activités

L'audit a mis en évidence un pilotage structuré des activités, reposant sur des outils de suivi et de planification cohérents avec les objectifs arrêtés par la société. Cette organisation permet d'assurer un lien clair entre les orientations stratégiques et leur déclinaison opérationnelle.

Concrètement, ce pilotage s'appuie notamment sur :

- * le suivi régulier du contrat d'objectifs conclu avec la Société wallonne du Logement, qui permet de traduire les orientations stratégiques en actions concrètes ;
- * l'utilisation de tableaux de bord et d'indicateurs partagés, portant par exemple sur le taux d'inoccupation des logements, la gestion des interventions de la régie ou le suivi budgétaire ;
- * une approche proactive de la gestion des risques, intégrant des thématiques telles que la continuité des activités, la cybersécurité ou l'évolution des cadres institutionnels.

Ces outils permettent de relier les orientations stratégiques aux actions mises en œuvre sur le terrain et d'assurer une traçabilité des décisions prises, lesquelles sont documentées, suivies et, le cas échéant, ajustées dans une logique de responsabilité, de maîtrise et d'amélioration continue.

3. Ressources, support et organisation interne

L'audit a souligné la structuration progressive des processus de support, essentiels au bon fonctionnement de la société et au soutien des activités opérationnelles.

Ces processus couvrent notamment la gestion des compétences et de la formation, la communication interne et externe ainsi que le recours à des outils numériques adaptés, en lien direct avec les besoins identifiés par les services.

Le développement des parcours de formation, le suivi des compétences et la consolidation des canaux de communication contribuent ainsi à améliorer tant l'information des équipes que celle des locataires.

Par ailleurs, l'organisation interne et l'organigramme font l'objet d'une mise à jour régulière, afin de répondre aux évolutions des activités, des ressources disponibles et des priorités opérationnelles. Cette attention portée aux structures de support participe à renforcer la cohérence interne, à sécuriser les pratiques et à soutenir efficacement l'action des équipes au quotidien.

4. Réalisation des activités et maîtrise des processus opérationnels

Les processus opérationnels, en particulier ceux liés au parcours locataire, à la gestion locative, à la régie et à la gestion du patrimoine, font l'objet d'un suivi structuré et régulier, reposant sur des indicateurs de performance et des procédures documentées.

L'audit a notamment relevé :

- * l'analyse régulière des indicateurs clés, tels que le taux d'acceptation des logements, les délais d'intervention, le taux d'inoccupation ou encore le suivi de certaines charges opérationnelles ;
- * un traitement structuré des réclamations et des recours, permettant d'identifier les causes récurrentes, d'en analyser les impacts et d'adapter les pratiques lorsque cela s'avère nécessaire ;
- * la mise en œuvre d'actions correctives ou organisationnelles en réponse à des situations spécifiques, telles que l'absentéisme ou l'augmentation ponctuelle de la charge de travail.

Ces mécanismes de suivi et d'ajustement contribuent directement à l'amélioration continue des processus, à la sécurisation des pratiques et à l'élévation de la qualité du service rendu aux locataires.

3.7.3. La Revue de Direction et la dynamique d'amélioration continue

La Revue de Direction constitue un moment central de la démarche qualité. Au-delà du bilan annuel exigé par la norme, elle est conçue comme un temps de prise de recul collective, permettant à la Direction et aux responsables de services d'analyser les pratiques, d'identifier les axes de progrès et d'interroger le fonctionnement global de l'organisation.

Lors de la Revue de Direction réalisée en 2025, cette réflexion a conduit l'équipe à réaffirmer son attachement à l'amélioration continue, qui fait partie intégrante de la culture d'entreprise du Logis Social de Liège. La confirmation du maintien de la certification ISO 9001:2015 à l'issue des audits successifs constitue à cet égard une reconnaissance du travail accompli.

Dans le même temps, l'équipe a exprimé, en toute transparence, ses interrogations liées à la complexité croissante des exigences associées à la certification et à la charge administrative qu'elles impliquent.

À ce stade, elle demeure pleinement engagée dans cette dynamique d'amélioration et souhaite poursuivre la réflexion sur elle-même et sur ses modes de fonctionnement. Néanmoins, dans un contexte où les contraintes réglementaires et opérationnelles sont de plus en plus fortes, la question de la pérennité du cadre formel de la certification ISO est posée avec lucidité. Si la charge liée au maintien de la certification devait devenir disproportionnée au regard des moyens disponibles et des exigences de continuité du service public, la société envisagerait alors de poursuivre son engagement en faveur de l'amélioration continue dans un cadre différent, plus souple, mais toujours structuré.

Cette réflexion témoigne d'une approche responsable et pragmatique de la démarche qualité, centrée avant tout sur l'amélioration réelle des pratiques, au bénéfice du fonctionnement interne et de la qualité du service rendu aux locataires.

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 2025, le service Patrimoine est composé de 7 agents (2,5 conducteurs de chantiers, 2 agents administratifs, 1 agent en charge du cadastre et la Responsable de service).

4.1. Introduction

L'année 2025 a été marquée par une activité particulièrement intense et déterminante pour le service Patrimoine. Elle s'est caractérisée par de nombreuses réceptions de chantiers, des progrès significatifs dans nos projets immobiliers et énergétiques, ainsi que par des évolutions organisationnelles au sein de l'équipe.

Tout d'abord, la construction de la résidence-services du site des Orchidées a franchi une étape essentielle avec sa réception en février 2025, permettant une mise en location des lieux dès septembre auprès de nos locataires sexagénaires. D'autres projets de logements neufs, tels que les 10 logements de la rue André Renard à Chênée, ont également renforcé notre offre. Ce sont des habitations à haute performance énergétique, conçues pour offrir des logements modernes dont l'organisation de l'espace est à la fois fonctionnelle et efficace.

Ensuite, l'ensemble des rénovations inscrites dans le Programme d'Investissements Impulsion Logement (Axe 2) ont été réceptionnées avec succès. Nous pouvons en être fiers : l'achèvement complet du programme est confirmé par la finalisation des projets de la rue des Bedennes et de la place du Vieux Puits en avril, puis par la réception des 88 logements de Bressoux en juin, de la rue des Canonniers à Jupille en août, et enfin du chantier de la place Pissard en décembre.

Dans le même esprit d'avancement, nous pouvons souligner la réception de notre premier chantier du Plan Reno 20-25 avec la livraison des 36 logements du site Delbrouck-Spiroux en avril.

Il convient de noter que ledit plan a dû être ajusté en mai, l'enveloppe budgétaire disponible ne permettant clairement pas d'atteindre les objectifs ambitieux que nous nous étions fixés. Il s'est clôturé comme annoncé le 31 décembre 2025, sans prolongation des subsides.

En parallèle de ces chantiers, plusieurs initiatives stratégiques ont été renforcées ou mises en œuvre. Le programme REPowerEU prévoit l'installation de panneaux photovoltaïques sur 112 logements de notre patrimoine. Dans ce même cadre, les futurs logements pour étudiants et 6 maisons individuelles bénéficieront également d'un subside destiné à l'installation de pompes à chaleur en sus de panneaux photovoltaïques (33 unités de logements sont concernées).

Enfin, dans le cadre du PRW 243, nous avons acquis cinq logements basse énergie (label A) rue des Noctuelles et, grâce à un subside exceptionnel, nous avons pu rénover lourdement six logements inoccupés, en collaboration avec notre Régie.

Sur le plan organisationnel, l'équipe s'est renforcée avec le passage à temps plein d'un collaborateur comme conducteur de chantier, ainsi que le recrutement, en septembre, d'un référent cadastre exerçant à la fois comme agent cadastre et conducteur de chantier.

Enfin, un vaste plan de sécurité a été lancé en octobre, sur la base d'une étroite collaboration entre les services Régie et Patrimoine, afin d'améliorer, d'harmoniser et de renforcer nos pratiques sur la sécurisation de nos logements.

Au regard de ces nombreuses avancées, 2025 s'impose comme une année charnière, marquée à la fois par la réception de projets majeurs de l'axe 2 (PILL) , des réorientations stratégiques, des renforcements d'équipe et la mise en place de dispositifs structurants, contribuant durablement à l'amélioration de la qualité de notre patrimoine et de nos services.

4.2. Le parc immobilier

En 2025, notre parc immobilier a largement augmenté. Nous avons créé et acquis un total de 26 logements supplémentaires¹. Cette année, nous n'avons pas vendu de logement.

Par conséquent, le nombre total de logements et groupement est de : 3.132 logements dans notre patrimoine en 2025. Ils sont répartis comme suit : 753 maisons, 2 logements étudiants et 2.377² appartements dont 44 sont adaptés pour les personnes à mobilité réduite.

Il est à noter que 72 logements sont voués à être déconstruits en raison de lourds problèmes d'instabilité mais restent comptabilisés dans notre patrimoine à ce jour ; il en va de même pour le garage sis rue H. Dumoulin à Grivegnée.

Leur répartition par entité est la suivante :

	Angleur	Ans	Bressoux	Chénée	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	141	61	0	15	113	578
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	52	54	221	61	10	47	22	699
Appartement 2 ch	244	15	206	79	46	388	127	19	81	38	1.243
Appartement 3 ch	121	18	33	27	76	45	67	7	6	0	400
Appartement 4 ch	1	4	1	1	0	19	7	0	0	0	33
Appartement 5/6 ch	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Total	498	45	467	311	207	856	366	48	149	185	3.132
Appartement PMR	9	5	0	4	2	19	1	0	0	4	44
Commerces	1	0	5	0	0	1	0	0	0	0	7
Locaux	4	0	0	0	0	2	1	0	3	0	10
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.

1. Acquisition de 5 logements neufs à Jupille, rue des Noctuelles + 10 logements de la résidence et service Orchidées +10 logements sis rue A renard à Chénée + 1 commerce réhabilité en logement.
2. Année précédente : 3.107 logements d'utilité publique. Une rectification a été effectuée sur un local société qui est devenu studio (Grivegnée) et un appartement destiné à la régie des quartiers qui est passé dans le circuit de location à Angleur.

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, nous n'avons réalisé aucune vente.

Signalons aussi que les locations de terrains (4.220,14 €), d'emplacements pour antennes (105.903,89 €) et le bail emphytéotique en faveur des Tournières (13.700,10 € soit 9.578,70 € de loyer 2025 + 4.121,40 € arriérés de loyer) nous ont rapporté au total 123.824,03 €.

Au 31/12/2025, 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
Maisons 2 chambres	Grivegnée	3	1933 à 1954

4.4. Les chantiers

Les chantiers de rénovation de grande ampleur, ainsi que les projets de construction de nouveaux logements, sont confiés à des entreprises extérieures. L'ensemble du processus — de la définition des besoins jusqu'à la réception des travaux — est suivi techniquement par trois conducteurs de chantiers et administrativement par un secrétariat composé de deux agents.

Actuellement, l'une des secrétaires est en maladie de longue durée. Pour garantir la continuité du service et faire face à la charge de travail, une employée administrative a été engagée sous contrat de remplacement afin de continuer à assurer un bon suivi administratif des dossiers.

4.4.1. Constructions

1. Chantiers réalisés

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

En février 2025, le chantier de la Résidence-Services est officiellement arrivé à son terme et ce, pour notre plus grande satisfaction !

Malgré un parcours émaillé de quelques encombrements, le projet a pu être finalisé. Les démarches administratives auprès de l'AVIQ ont ensuite été lancées afin d'obtenir l'autorisation d'exploitation par notre partenaire ISO SL, tandis que plusieurs aménagements paysagers ont permis de finaliser l'environnement extérieur. Les locataires ont pu intégrer leurs logements dès le mois de novembre 2025, pour leur plus grand bonheur.

Aujourd'hui, la Résidence-Services est pleinement opérationnelle et accueille ses premiers occupants dans un cadre de vie agréable, sécurisé et adapté à leurs besoins.



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

Entrepreneurs :

lot 1 : Laurenty Bâtiments

lot 2 : Thomassen & Fils

Coût final du projet tous frais compris : 1.670.500 € (>< coût initialement estimé : 1.259.000 € tous frais et honoraires compris), dont 725.500 € de subsides «ancrage» et équipements compris

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

Le chantier de construction des 10 logements situés rue André Renard à Chênée est désormais achevé, la réception a eu lieu en septembre 2025. Il s'agit d'un projet particulièrement intéressant à plus d'un titre : son architecture soignée, ses performances énergétiques remarquables et son intégration très réussie dans le paysage environnant en font une réalisation exemplaire.

Bien que quelques complications liées aux impétrants ont entraîné un prolongement des délais — notamment des retards dans le positionnement de la conduite d'eau, dans le raccordement électrique ainsi que dans la pose des compteurs — le chantier a pu être mené à son terme dans de bonnes conditions.

Les locataires bénéficieront tous d'un espace extérieur agréable, qu'il s'agisse d'une grande terrasse ou d'un petit jardin privatif. Le rez-de-chaussée compte 4 logements adaptés aux personnes à mobilité réduite, tandis que les étages accueillent des logements de typologies variées (1, 2, 3 et 4 chambres), proposés à loyers d'équilibre.

Chaque appartement est équipé de panneaux photovoltaïques, d'un parking individuel et d'une enveloppe énergétique performante permettant d'atteindre un label A voire, pour certains, un label A+. Ces logements « Q-Zen », issus de l'appel à projets lancé en 2020, témoignent d'une volonté d'offrir un habitat durable, confortable et accessible.

Aujourd'hui, le projet est finalisé et prêt à accueillir ses occupants dans un cadre de vie moderne et qualitatif.

Entrepreneurs :

lot 1 : G. Collard SA

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

Coût final du projet tous frais compris : 1.976.000 € (>< 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)



2. Chantiers en cours

Aucun autre chantier de nouvelle construction n'est en cours, les subsides étant principalement orientés vers la rénovation énergétique.

3. Chantiers suspendus

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

Le dossier relatif à la réhabilitation du site dit « Trou Louette » demeure, à bien des égards, l'un des plus complexes que nous ayons eu à gérer ces dernières années. La nature même du projet – une profonde réorganisation du site et la création de logements publics au sein d'un ancien bâtiment communal – s'est heurtée à des contraintes techniques, administratives et financières particulièrement lourdes.

Il s'agissait d'un dossier inscrit dans l'ancrage 2014-2016. Malgré nos efforts constants, nos arguments étayés et la mobilisation des équipes pour défendre la pertinence et le potentiel de ce programme, le dossier n'a malheureusement pas pu franchir le cap de la RMC (résultat de mise en concurrence) et le subside n'a plus été prolongé.

Dès la fin de l'année 2024, la situation laissait déjà présager une issue défavorable. L'accumulation des retards, l'absence de perspectives claires pour résoudre les problèmes hydrauliques et structurels, ainsi que le mode de financement en ancrage avaient déjà suscité de fortes inquiétudes. Celles-ci se sont malheureusement confirmées.

Même si le dossier ne peut aujourd'hui aller plus loin, et ce, faute de subsides, nous ne perdons pas espoir. Notre ambition demeure inchangée : offrir à nos futurs locataires l'opportunité de vivre dans un environnement verdoyant, apaisant, à deux pas du centre-ville. Nous restons convaincus que ce projet possède un véritable potentiel urbain et social. Nous espérons pouvoir le relancer dès qu'un subside sera à nouveau disponible pour la création de logements.



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)

Le projet de la phase 2, également situé sur le site du Trou Louette, n'a malheureusement pas pu aboutir lui non plus. Bien que le cahier des charges ait été rédigé afin de désigner un auteur de projet pour la construction de 30 logements et de leurs abords, le dossier est resté bloqué pour des raisons administratives.

Au vu des contraintes naturelles importantes mises en évidence sur l'ensemble du site – notamment la présence d'eau et les travaux préalables indispensables à réaliser par la Ville de Liège avant toute construction – ce projet se retrouve, tout comme la phase 1, sans perspective de poursuite. Le risque de perte du subside, déjà signalé l'an dernier, s'est confirmé.

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) avec, pour objectif, la réalisation de travaux de rénovation et d'optimisation énergétique dans plus de 200 logements. Ce subside était censé couvrir 75 % du coût total des projets.

Malheureusement, les subsides consacrés au programme « Axe 2 – Impulsion Logement » étaient basés sur des estimations datant de décembre 2017 et ont, dès lors, été largement insuffisants.

L'ensemble des quatre projets est désormais clôturé, représentant plus de 260 logements rénovés au total. Nous sommes particulièrement fiers de ces réalisations, qui permettent de transformer des logements initialement classés en label énergétique F ou G en habitations nettement plus performantes, atteignant désormais les labels A, B ou C, selon la localisation des appartements dans les immeubles.

Ces rénovations constituent une avancée majeure pour la qualité de vie des locataires, tout en renforçant durablement la performance énergétique de notre parc immobilier.

1.1. Chantiers réalisés

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

Le dossier de rénovation des 32 appartements situés rue des Bedennes et place du Vieux Puits à Chênée a pu être clôturé en avril 2025, la réception ayant été officiellement réalisée le 1^{er} avril. Malgré la complexité de ce type d'interventions, les locataires sont restés en place durant toute la durée des travaux et le chantier s'est déroulé sans encombre grâce à la coordination efficace entre les équipes technique et sociale.

Pour rappel, cette rénovation énergétique d'envergure, entamée le 1^{er} octobre 2023, portait principalement sur l'isolation thermique des façades, le placement d'un chauffage central, le remplacement et l'isolation des toitures, l'installation d'un système de ventilation hygiénique, ainsi que le renouvellement des conduites d'alimentation (eau et gaz). Une mise en conformité électrique complète des logements était également prévue.

Les unités obtiennent désormais un label A, B ou C, selon leur situation dans l'immeuble, marquant ainsi une amélioration significative pour l'ensemble des résidents.

Auteur de projet : UMAN Architect SA

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

Coût final du projet tous frais compris : 2.773.000 € (>< coût initialement estimé : 1.550.000 €), dont 1.101.000 € de subsides



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

Le chantier de rénovation des 43 logements situés place Hubert Pissard à Chênée s'est clôturé en décembre 2025. Bien que la réception ait été réalisée dans les délais, quelques étapes administratives complémentaires ont dû être finalisées a posteriori pour permettre la clôture complète du dossier.

Comme pour les rénovations menées rue des Bedennes et place du Vieux Puits, les travaux se sont déroulés en site occupé, les locataires restant dans leurs logements durant toute la durée du chantier. Les interventions réalisées étaient sensiblement identiques au dossier de la place du Vieux Puits : les travaux prévus dans ces bâtiments (datant de 1951) consistaient 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 a également été procédé à la mise en conformité électrique des logements. En cours de chantier, nous avons par ailleurs décidé de remplacer les chaudières vétustes.

Auteur de projet : UMAN Architect SA

Entrepreneur : Batitec SA

Coût final du projet tous frais compris : 2.620.000 € (>< coût initialement estimé : 1.600.000 €) dont 1.088.000 € de subsides



Avant



Après

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, situé en plein centre urbain de Bressoux, s'est clôturé à la fin du mois de juin 2025. Ce projet d'envergure, particulièrement complexe à exécuter en raison de son implantation au cœur du quartier, s'est néanmoins déroulé sans encombre grâce à une coordination rigoureuse et continue sur le terrain.

La rénovation énergétique portait sur trois ensembles de logements datant des années 50, avec des interventions majeures, telles que l'isolation thermique des façades et des caves, le remplacement des châssis, la pose d'un système de ventilation hygiénique dans chaque logement, la sécurisation des portes d'entrée des communs, ainsi que le traitement des parements de façade et des bétons. Comme pour les projets précédents, les travaux ont été réalisés en site occupé.



La nouvelle brique de façade confère aujourd'hui à l'ensemble une image modernisée et une intégration beaucoup plus harmonieuse avec le quartier environnant. Ce renouveau esthétique et énergétique offre aux locataires – ainsi qu'aux commerces situés en rez-de-chaussée – un cadre de vie plus agréable, plus cohérent et nettement amélioré.

Les labels énergétiques après travaux sont A et B en fonction de la disposition de l'appartement dans l'immeuble.

Auteur de projet : AAEG SPRL

Entrepreneurs :

lot 1 : Franki SA

lot 2 : Energie et confort SPRL

Coût final du projet tous frais compris : 3.573.000 € (>< 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)

Le chantier relatif au remplacement de l'ensemble des garde-corps a enfin pu être mené à son terme. Tous les garde-corps ont été déposés, sablés puis entièrement retraités afin de garantir leur durabilité et leur conformité technique. La réception des nouveaux garde-corps a été effectuée en août 2025, clôturant ainsi ce dossier.

Pour rappel, ce chantier, commandé en août 2022, présentait encore, l'année dernière, plusieurs difficultés techniques liées au traitement des garde-corps. Face à la lenteur des décisions et à la complexité des enjeux, il avait été nécessaire de faire intervenir des experts, ainsi qu'un avocat afin d'aboutir à une solution. Les actions entreprises ont permis de débloquer la situation et d'assurer la finalisation complète du projet.



Auteur de projet : Le Logis Social de Liège

Entrepreneurs :

lot 1 : Pierret project

lot 2 : EGD

Coût final du projet tous frais compris : 1.108.000 €, dont 660.000 € de subsides

2. Plan de rénovation 2020-2024 (2025)

Pour rappel, le « Plan de rénovation 2020-2024 (2025) »³, validé par l'Organe d'Administration du 18 décembre 2020, prévoyait initialement la rénovation de 861 logements répartis en 15 opérations, pour un montant estimé à 35,6 millions d'euros, ainsi que 8 opérations placées en réserve.

Jusqu'au premier semestre 2025, nous avons choisi de maintenir nos ambitions initiales, et ce, malgré la possibilité offerte par le Gouvernement wallon de réduire la programmation, ainsi que malgré une hausse progressive des estimations budgétaires liée au contexte économique. Toutefois, en mai, nous avons décidé de réajuster notre programmation et de réduire le plan réno à 78 % des 770 logements initialement programmés, soit 601 logements. Il faut noter que 2025 a été marquée par une accélération importante dans la mise en oeuvre du programme, d'autant plus lorsqu'au dernier trimestre, nous avons eu la confirmation qu'aucune prolongation ne serait accordée et que, faute d'introduire les résultats de mise en concurrence pour le 31 décembre, les subsides y liés seraient perdus. Face à cette échéance incontournable, les équipes ont redoublé d'efforts pour atteindre les objectifs fixés.

3. 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).

	Entité (localité)	Nom des sites	Nbre de logements	Coût estimé FC (en 2020)	Coût estimé actualisé FC	Coût estimé actualisé FC/ lgt	Nbre de labels F/G
1	Angleur	Charles Davin	94	5.041.047,50	8.065.676,00	85.805,06	64
2	Glain	Cité du Moulin	110	5.109.977,40	9.138.798,00	83.079,98	54
3	Grivegnée	Spiroux- Delbrouck	36	1.972.242,50	2.791.159,89	77.532,22	36
4	Grivegnée	Terwagne	207	5.624.472,50	9.000.000,00	43.478,26	96
5	Grivegnée	Combattants- Gai Logis	65	3.099.226,25	4.958.762,00	76.288,65	65
6	Jupille	Trixhes- Godets	22	1.263.160,00	2.106.380,30	95.744,56	2
7	Grivegnée (2 lignes regroupées)	Lemasuy, Jansens, Bovesse	46 +6	3.108.813,87	4.908.000,00	94.384,62	52
8	Rocourt	Lantin	18	960.581,25	1.250.000,00	69.444,44	18
			604	26.179.521,27	42.218.776,19		387

Ce faisant,

- * une opération a été abandonnée : Glain (72 logements) – conformément à la décision de l’OA de mars 2025 ;
- * 178 logements ont été versés en réserve :
 - ⚙ Angleur – Vaudrée 163 (49)
 - ⚙ Angleur – Fontaine (9)
 - ⚙ Bressoux – Cardinal Mercier (12)
 - ⚙ Grivegnée – Démineurs (43)
 - ⚙ Grivegnée – Lemasuy (logement Janssens n°12 → 1)
 - ⚙ Grivegnée – Square Cathenis (58)
 - ⚙ Sclessin – Trazegnies (6)

En toute fin d’année, nous avons toutefois décidé de réintégrer le dossier d’Angleur – rue Vaudrée 163 dans la programmation active.

Ce projet avait en effet déjà été mis en soumission une première fois, mais n’avait pas pu être attribué en raison de dépassements budgétaires trop conséquents. Cependant, la dégradation progressive du bâtiment se poursuivant, il est rapidement apparu indispensable de relancer ce dossier afin d’éviter une détérioration supplémentaire du patrimoine et d’assurer la sécurité, ainsi que le confort des locataires.

Dans cette perspective, nous avons fait le choix de réinscrire ce projet dans le périmètre global du Plan de rénovation et d’introduire une demande de seconde reconfiguration, permettant de solliciter les subsides nécessaires à sa réalisation.

2.1. Chantier réalisé



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

Le projet de rénovation de ces 36 logements s’est clôturé par la réception provisoire des 3 lots en avril 2025, conformément au planning réajusté. Cette étape marque l’aboutissement d’un chantier d’envergure, démarré le 1^{er} novembre 2023, initialement programmé pour une durée de 430 jours calendrier.

Les travaux ont porté sur la rénovation en profondeur de trois blocs d'immeubles des années 70. Ils comprenaient notamment le remplacement complet des façades et des châssis, l'installation d'un système de ventilation hygiénique, la mise en place d'un nouveau système de chauffage individuel, le renouvellement des conduites d'alimentation (eau, gaz et chauffage), la réfection des réseaux d'égouttage, ainsi que le remplacement des équipements de salles de bain. La conception des façades a été entièrement revue et s'est accompagnée de la mise en oeuvre d'une isolation thermique renforcée, permettant une amélioration significative des performances énergétiques des bâtiments.

Une mise en conformité électrique complète faisait également partie du programme.

Après la rénovation, l'ensemble des appartements présente désormais un label énergétique B, traduisant l'impact positif de la rénovation sur la qualité du bâti et sur la performance énergétique du patrimoine.

Suite à la réception provisoire, un rafraîchissement complet des logements comprenant la remise en peinture, a été planifié. Cette phase vise à garantir aux locataires des espaces de vie de qualité, tant pour les logements une chambre situés au rez-de-chaussée que pour les logements de quatre chambres aux étages.



Auteur de projet : AAEG SPRL

Entrepreneurs :

lot 1 : D. Stoffels SPRL

lot 2 : TCS SRL

lot 3 : Enelco SPRL

Coût final du projet tous frais compris : 2.590.000 € dont 1.675.000 € de subsides recalculés après notification

2.2. Chantier en cours

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

Le projet de rénovation des 22 logements situés rue des Godets et des Trixhes à Jupille se poursuit conformément à la programmation établie. À la fin de l'année 2025, le chantier peut être considéré comme réalisé à 80 %. Les interventions restantes concernent essentiellement les travaux de ragréage ainsi que les aménagements des abords. L'ensemble des travaux relatifs à l'enveloppe du bâtiment et les rénovations intérieures est, quant à lui, terminé.

La réception provisoire des lots 1 et 2 est programmée pour fin avril 2026.

Pour rappel, l'objectif principal est d'atteindre un label PEB B à l'issue des travaux. Le programme comprenait notamment le remplacement complet des châssis et des portes d'entrée, la rénovation et l'isolation des toitures, l'isolation des façades par la pose d'un crépi sur isolant, l'isolation du plafond des caves, ainsi que l'installation d'une ventilation hygiénique de type C, interventions désormais réalisées.

Comme pour la plupart des chantiers précédents, les travaux ont été réalisés en site occupé, avec les contraintes organisationnelles que cela engendre.

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



Avant



Après

2.3. Chantiers à venir

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

Ce dossier avait été mis en suspens pour les raisons rappelées ci-avant. En effet, au vu du dépassement budgétaire particulièrement important constaté lors de la première mise en adjudication, l'Organe d'Administration avait décidé de ne pas attribuer le marché et de placer le dossier en stand-by.

En 2025, suite à la décision de non-prolongation des subsides et face à la dégradation progressive du bâtiment - notamment en matière de sécurité et d'état des bétons de façade - nous avons décidé de réactiver ce dossier et ce, d'une part, afin de garantir des conditions de sécurité acceptables pour les occupants et, d'autre part, d'éviter une détérioration supplémentaire du patrimoine.

Dans cette perspective, une adaptation du cahier spécial des charges a été réalisée dans des délais contraints par les auteurs de projet, afin de rendre l'opération financièrement plus viable mais aussi de permettre le lancement d'une nouvelle procédure d'adjudication en octobre 2025.

Le dossier de mise en concurrence a été publié début novembre 2025 et l'ouverture des offres s'est effectuée au début du mois de décembre 2025. Après analyse de celles-ci et validation par l'OA, le dossier a pu être introduit à la SWL avant le 29 décembre 2025 pour être éligible au subside dans le cadre du plan RENO.

Auteur de projet : V Architecture

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 4.455.000 €
(>< 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 (110 logements)

Le projet initial portant sur les 182 logements de la Cité du Moulin avait fait l'objet, fin 2024, d'une révision en profondeur afin de tenter de résoudre les contraintes budgétaires majeures rencontrées lors de la première procédure de mise en concurrence. L'auteur de projet avait procédé à un remaniement complet du dossier, mais à l'issue de son analyse, la Tutelle a marqué son veto concernant la rénovation lourde des 72 logements présentant des problèmes structurels majeurs⁴, notamment en matière de stabilité et de résistance au feu.

4. Lors des visites, les architectes avaient mis en évidence des problèmes structurels d'ampleur dans 6 blocs sur 7, soit 72 logements, nécessitant l'évacuation complète des ménages concernés et la mise en œuvre de mesures de sécurisation afin d'éviter l'occupation indue des immeubles.

Face à cette position et afin de poursuivre le projet dans un cadre technique et financier réaliste, il a été décidé de scinder l'opération en deux volets :

- * 110 logements à rénover énergétiquement conformément aux objectifs initiaux ;
- * 72 logements voués à la démolition, avec la perspective d'une reconstruction ultérieure selon une approche repensée, permettant une exploitation plus cohérente et qualitative de la réserve foncière ainsi libérée.

Cette orientation stratégique permettait d'assurer une intervention cohérente, tout en tenant compte des contraintes structurelles identifiées et des impératifs budgétaires.

Bien évidemment, cette décision a entraîné la réalisation d'un nouveau cahier spécial des charges et la relance, en procédure PCAN, a eu lieu durant le mois d'octobre. En fin d'année, les entreprises ont été désignées par un Organe d'Administration exceptionnel et le 22 décembre 2025, le dossier a été introduit à la SWL afin d'être dans les conditions d'éligibilité du plan RENO.



Auteur de projet : ACDC

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 8.125.000 € (>< coût initialement estimé : 18.000.000 € pour 182 logements), dont 6.341.017,50 € de subsides

c) 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 (46 logements)

Le projet mentionné ci-dessus combinant 2 subsides (plan RENO et REPowerEU) a connu une avancée significative en 2025. Le dossier de mise en concurrence a été publié au mois de mai, pour une ouverture des offres en juillet.

Le rapport d'analyse des offres, ainsi que l'ensemble du dossier administratif, ont été finalisés et encodés dans le logiciel de la SWL fin octobre 2025. Depuis cette date, nous demeurons dans l'attente du retour de la Tutelle nécessaire à la notification officielle des marchés aux entreprises retenues. Cette absence de décision ne nous permet pas, à ce stade, de procéder au démarrage effectif du chantier, bien que tout soit prêt pour son lancement.

Ce projet est aujourd'hui techniquement abouti et entièrement prêt à entrer en phase d'exécution dès réception de la validation de la Tutelle.



Auteur de projet : Bureau d'architecture Dany Lacomble

Coût estimé du projet tous frais compris : 6.580.000 € (>< coût initialement estimé : 3.041.506 €), dont 2.280.000 € de subsides+ subside REPOWER

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

Le projet de rénovation situé à Rocourt, rue de Lantin, concerne 18 logements répartis dans deux immeubles similaires construits en 1956, lesquels avaient déjà bénéficié d'une rénovation partielle dans le cadre du PEI.

Ce dossier a connu une avancée remarquable en 2025 : mobilisation rapide et efficace tant des auteurs de projet

que des équipes internes. Compte tenu des enjeux et du délai particulièrement serré, la désignation des auteurs de projet est intervenue en juillet 2025. En moins de six mois, l'ensemble du dossier administratif a pu être mené à bien, depuis l'étude de faisabilité au dépôt du permis d'urbanisme, jusqu'à l'ouverture des offres et la transmission du rapport à la tutelle en décembre 2025.

Le projet est aujourd'hui entièrement finalisé sur le plan technique et administratif et se trouve prêt à entrer en exécution dès que la procédure le permettra, et constitue un exemple de collaboration réussie entre les équipes internes et les auteurs de projet.

Les interventions prévues dans le cadre de ce chantier sont particulièrement complètes et visent à améliorer de manière significative la performance énergétique et la sécurité du site. Elles comprennent notamment le remplacement complet des châssis et des portes d'entrée, la rénovation et l'isolation des toitures, l'isolation des façades au moyen d'un crépi sur isolant, le démontage des balcons pour raisons de sécurité à la suite des constats techniques établis, l'isolation du plafond des caves, la pose d'une ventilation hygiénique de type C+ et le remplacement du chauffage central, afin de garantir une meilleure performance et un confort accru pour les locataires.

Dans le cadre de ce projet, six logements ont en outre été intégrés au programme REPowerEU, avec pour objectif d'atteindre des performances énergétiques renforcées, de type quasi zéro énergie (label A).

Coût estimé du projet tous frais compris : 1.740.000 € (>< coût initialement estimé : 960.581 €), dont 720.000 € de subsides

2.4. Chantiers en cours d'étude de faisabilité

a) Projet 2025 : Angleur - Cité Charles Davin

b) Projet 2025 : Grivegnée - Cité Terwagne

c) Projet 2025 : Grivegnée - Rue des combattants et rue Gai Logis

Pour ces trois projets, il a été nécessaire de lancer des marchés de services distincts pour désigner de nouveaux auteurs de projet, la possibilité de recourir à l'accord-cadre de la Tutelle n'étant plus possible à ce stade. Les trois marchés de services ont été publiés simultanément et, en fin d'année, une décision d'attribution a pu être prise pour chacun des dossiers.

Malheureusement, malgré cette avancée, ces trois dossiers n'ont pas pu être intégrés au Plan RENO, les délais imposés par le dispositif n'ayant pas permis d'aboutir dans le calendrier requis. Cette situation ne remet toutefois pas en cause la pertinence des interventions envisagées sur ces sites et, afin de ne pas interrompre la dynamique engagée et de préparer une stratégie d'investissement cohérente pour les années à venir, la société a décidé de commander des études de faisabilité auprès des auteurs de projet désignés.

Ces études permettront de disposer d'une vision claire, précise et actualisée des rénovations énergétiques nécessaires pour chacun des sites. Elles constitueront une base technique et financière solide pour l'intégration de ces projets dans un futur plan d'investissement, dès que de nouvelles opportunités se présenteront.

2.5. Chantiers placés en réserve

a) Projet 2022 : Bressoux - Av. Cardinal Mercier 34, 36 (12 logements)

Suite à la modification du plan RENO, ce dossier de rénovation a été placé dans la réserve.

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



b) Projet 2023 : Angleur - Rue de la Fontaine 3 (9 logements)

Avec la reconfiguration du plan RENO , ce dossier de rénovation a été placé dans la réserve.

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 %).

En 2025, nous avons déposé le permis d'urbanisme.



Auteur de projet : Le Logis Social de Liège

Coût estimé du projet tous frais compris : 416.500 €, dont 322.000 € 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 à l'échelle de l'ensemble du patrimoine avait été identifiée comme la priorité n° 1 de notre stratégie patrimoniale à 5 ans élaborée fin 2018.

Cependant, la planification initiale a dû être ajustée au fil du temps afin de tenir compte des nombreux dossiers et projets menés simultanément.

Dans la continuité des actions engagées en 2023 et 2024, une campagne soutenue de mises en conformité gaz a été poursuivie en 2025, année marquée par une avancée significative, surtout au cours du second trimestre.

La mobilisation conjointe des services Patrimoine et Régie a permis d'accélérer le traitement des dossiers et de régulariser un grand nombre de situations en attente.

En 2025, un montant de 26.592,29 € HTVA (21 %) a été consacré à la réalisation des contrôles de conformité ; ce faisant, ce sont 233 contrôles qui ont été effectués en cours d'année.

En parallèle, les demandes urgentes en matière de sécurité et salubrité émanant des services compétents de la Ville de Liège sont intégrées dans les marchés en cours et sont gérées par le service Régie, garantissant une réactivité adaptée aux situations les plus sensibles.

Par ailleurs, un vaste plan de sécurité a été lancé en octobre 2025, en étroite collaboration entre les deux services précités, afin d'améliorer, d'harmoniser et de renforcer l'ensemble de nos pratiques en matière de sécurisation des logements.

Dans ce cadre, une task force dédiée à la sécurité des logements et de facto de nos locataires a été mise en place. Deux agents y sont affectés en permanence et assurent un suivi quotidien des situations à risque. Une formation spécifique leur a d'ailleurs été dispensée afin de garantir une maîtrise approfondie des normes et exigences applicables en matière de sécurité des bâtiments.

L'objectif de ce travail transversal est de remettre en ordre l'ensemble des dispositifs existants, de renforcer notre capacité d'intervention et d'assurer durablement la sécurité de nos locataires.

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

Guidés par les impératifs de sécurité des occupants, nous avons initié il y a 3 ans une réflexion globale visant la mise en conformité des garde-corps de l'ensemble du patrimoine. Ce projet, à forte portée sécuritaire, s'inscrit dans une approche préventive et durable de la gestion du bâti.

Toutefois, malgré son importance, ce plan n'a pas encore pu faire l'objet d'un déploiement opérationnel à grande échelle. En 2025, comme les années précédentes, les contraintes organisationnelles persistantes, liées notamment aux sous-effectifs dans certains services et au volume particulièrement élevé de projets à

mener en parallèle, n'ont pas permis de dégager les ressources nécessaires à son traitement approfondi. Les ressources disponibles ont été prioritairement mobilisées sur les chantiers urgents, la dynamique incendie, les obligations réglementaires et les projets subsidiés dont les délais étaient incompressibles. Dans ce contexte, le plan relatif aux garde-corps a été maintenu en stand-by, sans pour autant être abandonné.

Le coût global estimé de cette mise en conformité s'élève à environ 400 000 € (hors frais), ce qui confirme la nécessité d'inscrire ce dossier dans une programmation budgétaire et opérationnelle structurée, dès que les conditions humaines et financières le permettront.

4.5. 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 recours au partenariat public-privé (PPP).

C'est dans ce contexte qu'en avril 2023, nous avons pris connaissance du programme 243 dont l'objectif était d'augmenter rapidement le nombre de logements, notamment par des mécanismes de valorisation financière et d'acquisition ciblée.

Le programme se décline en deux volets principaux :

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

4.5.1. L'acquisition de logements privés

En septembre, nous avons procédé à l'acquisition de cinq maisons situées rue des Noctuelles à Jupille, dans le cadre du premier volet du programme européen. Ces logements présentent un intérêt particulier sur le plan énergétique. En effet, ils affichent tous un label PEB A, notamment grâce à l'installation de pompes à chaleur couplées à un chauffage par le sol, offrant un confort optimal tout en maîtrisant la consommation énergétique. Cette performance est également renforcée par une isolation efficace de l'enveloppe du bâtiment.

Chaque maison se compose de trois chambres, dispose de deux salles de bain, d'un garage et bénéficie d'un grand jardin, offrant ainsi un cadre de vie particulièrement qualitatif. Leur localisation présente un atout supplémentaire : elles se trouvent à proximité immédiate du RAVeL, tout en étant proches des commodités du quartier renforçant ainsi leur attractivité.

Cette acquisition s'inscrit pleinement dans une démarche de renforcement et de modernisation de notre parc immobilier, en intégrant des logements récents, performants et répondant aux standards actuels en matière de confort, de durabilité et de transition énergétique.

Coût achat tous frais compris pour les 5 maisons et terrain : 1.892.316 € dont 1.188.800 € de subsides

4.5.2. L'acquisition ou la valorisation de terrains

Ce second volet du programme permettait de bénéficier d'une subside supplémentaire dans le cadre de projets de démolition-reconstruction. Dans cette perspective, nous avons étudié la faisabilité de la valorisation foncière sur deux sites distincts de notre patrimoine.

1. Le garage sis rue Henri Dumoulin à Grivegnée :

Le projet de la rue Henri Dumoulin à Grivegnée a connu une avancée significative en 2025. Le permis d'urbanisme a été déposé et nous avons reçu l'accord, permettant ainsi au projet d'avancer conformément au planning établi. La phase de démolition et d'assainissement du site pourra ainsi être entamée au second semestre 2026. Cette étape constitue un préalable indispensable



à la réalisation de la future construction, soit 3 appartements dont 1 logement PMR au rez-de-chaussée et 2 logements 3 chambres à l'étage.

Auteur de projet : ATERIANUS ET LOUON ARCHITECTES SRL

Coût estimé du projet pour la démolition tous frais compris : 107.180 €, dont 31.500 € de subsides

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

Ce dossier a nécessité un délai de traitement plus long en raison de sa complexité particulière. Le permis d'urbanisme a toutefois pu être déposé en fin d'année. A ce stade, nous sommes dans l'attente du retour des services de la Ville de Liège préalable indispensable à l'engagement de la phase de démolition. Cette étape conditionne le lancement ultérieur de la construction et doit impérativement être validée avant toute intervention sur site.



Auteur de projet : YA ARCHITECTURE SRL

Coût estimé du projet pour la démolition tous frais compris : 43.470 €, dont 21.300 € de subsides

4.6. Logements pour étudiants

L'année 2025 a marqué une avancée décisive pour le projet de logements destinés aux étudiants.

L'attribution du marché aux entreprises a pu être réalisée en fin d'année, permettant ainsi de programmer le démarrage des travaux de démolition en février 2026. Cette étape constitue un jalon majeur dans la concrétisation d'un projet enthousiasmant, car à forte valeur sociale et innovante.

Pour rappel en juin 2023, dans le cadre de son Plan de relance pour la Wallonie, le Gouvernement a décidé de soutenir une politique visant à faciliter l'accès au logement pour les étudiants, par la création de logements d'intérêt public locatifs spécifiquement dédiés à ce public.

La spécificité de ce projet réside notamment dans une conception orientée vers la performance énergétique et la durabilité. Le programme prévoit l'installation d'une pompe à chaleur ainsi que de panneaux photovoltaïques, permettant aux étudiants de réduire leur consommation d'énergie et, par conséquent, les coûts liés aux charges communes (projet subsidié par REPowerEU). Par ailleurs, l'utilisation de matériaux biosourcés, tels que l'isolation en chanvre, ainsi que le recours au réemploi de matériaux, constituent une première pour la société.

Cette approche innovante traduit la volonté d'intégrer des solutions constructives plus durables et de réduire l'empreinte environnementale des projets, tout en garantissant un niveau de confort et de qualité conforme aux objectifs poursuivis.



Auteur de projet : Bureau SIMPLE Architecture SRL

Entrepreneurs :

lot 1 : GUSTAVE & YVES LIEGEOIS SA

lot 2 : GOESSENS THERMIQUE SRL

Lot 3 : COOL SUN ENERGY

Coût estimé du projet tous frais compris : 2.392.000 € (>< coût initialement estimé pour les 3 bâtiments : 2.200.000 €), dont 1.390.664 € de subsides (logements étudiant + équipement + REPowerEU)

4.7. REPowerEU

En 2024, nous avons été informés que le Gouvernement wallon nous octroyait un droit de tirage d'un montant de 854.700 €, dans le cadre du programme REPowerEU, destiné à équiper une partie de notre parc immobilier avec des technologies énergétiques performantes. Ce financement se décompose comme suit :

- * 654.000 € pour le placement de panneaux photovoltaïques (pour minimum 109 unités) ;
- * 200.700 € pour l'installation combinée de panneaux photovoltaïques et de pompes à chaleur (pour minimum 9 unités).

Une enveloppe complémentaire de 29.500 € a par ailleurs été attribuée afin d'assurer le suivi social des ménages bénéficiaires, élément essentiel de l'appropriation de ces nouvelles technologies par les locataires.

Ce programme, entièrement financé par la Commission européenne s'inscrit dans les objectifs poursuivis par REPowerEU, à savoir soutenir la transition énergétique, lutter contre la précarité énergétique et contribuer à l'atteinte des objectifs climatiques : une neutralité carbone en 2050 et une réduction des émissions de CO₂ de 55 % d'ici 2030.

La sélection des logements intégrés au programme a été réalisée en tenant compte des contraintes spécifiques imposées par REPowerEU, parmi lesquelles un PEB minimum B, une toiture plate de moins de 3 ans, ou une toiture en pente de moins de 10 ans.

Dans les prochains mois, il s'agira donc d'équiper et de mettre en service, avant la deadline du 15 juin 2026 :

- * 112 logements en panneaux photovoltaïques ;
- * 33 logements combinant pompes à chaleur et panneaux photovoltaïques.

Suite à la notification officielle du programme le 5 novembre 2024, nous avons désigné, en mars 2025, le bureau A+ Concept comme auteur de projet, chargé de réaliser les études nécessaires. Les auteurs de projet ont travaillé en étroite collaboration avec les services du LSdL afin de produire les études, préparer les documents techniques et constituer le dossier administratif dans un délai court.

En octobre 2025, le cahier spécial des charges a été approuvé puis transmis à la Tutelle en vue de son approbation préalable à la publication. Le 22 décembre 2025, l'autorisation de publier le marché de travaux a été formellement accordée par la Tutelle.

L'ouverture des offres pour le lot « placement de panneaux photovoltaïques » est prévue pour fin janvier 2026.

Dans un contexte marqué par des exigences élevées et des délais stricts imposés par le cadre européen, toutes les équipes sont mobilisées afin de respecter l'échéance du 15 juin 2026.

4.7.1. 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

4.7.2. 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

4.8. Certificats de performance énergétique des bâtiments (PEB)

En 2025, la société a lancé une vaste campagne visant la réalisation de certificats PEB individuels pour l'ensemble de son patrimoine. Cette démarche est devenue indispensable car, à partir de 2027, la performance énergétique d'un logement public impactera le loyer.

L'introduction du principe de « loyer chaud » vise à rendre la situation plus équitable entre les locataires, en tenant compte non seulement du loyer de base mais aussi des charges liées à la consommation énergétique.

Selon la philosophie du Gouvernement, cette réforme permettra de rééquilibrer la contribution des ménages en fonction de la performance réelle de leur logement, d'utiliser les revenus locatifs supplémentaires générés pour financer la rénovation énergétique du parc public et de renforcer l'incitation à améliorer la qualité énergétique des logements sociaux.

Afin de préserver les ménages les plus vulnérables, il est toutefois prévu que le loyer des logements les moins performants (PEB G) reste plafonné à 20 % des revenus de leurs occupants.

Par ailleurs, à l'horizon 2030, les logements classés PEB G ne pourront plus être mis en location. Cette échéance renforce le caractère stratégique de notre programme de rénovation et la nécessité de disposer de certificats PEB à jour, fiables et individualisés.

Au vu du contexte, la démarche engagée en 2025 constitue un levier essentiel pour anticiper les futures obligations régionales et pour garantir une gestion durable, équitable et conforme au cadre réglementaire.

A la fin de l'année, nous disposerons de 689 certificats PEB individuels (soit 22 % du parc) et 2.387 certificats dupliqués, couvrant un total de 3.075 logements⁵.

Indice PEB	% de logement concernés sur l'ensemble du parc immobilier
A+	< 1 % (0,13 %)
A	3 %
B	25 %
C	15 %
D	19 %
E	12 %
F	15 %
G	11 %

5. cf. p.31 Le parc immobilier : 3.132 logements -72 logements à déconstruire de Glain = 3.060 logements + 14 logements en gestion (fortification et Achille lebeau) + 1 studio = 3.075

4.9. Mémoire

Mémoire des chantiers en cours au 31/12/2025 et de chantiers à venir. Total des logements en construction et en rénovation : 1.037 logements

- * Total des logements en construction : 74
 - ⚙ Logements réceptionnés provisoirement : 20
 - ⚙ Logements en stand-by : 54
- * Total des logements en rénovation : 963
 - ⚙ Logements réceptionnés provisoirement : 298
 - ⚙ Logements en cours de rénovation : 22
 - ⚙ Logements à venir : 623
 - ⚙ Logements en stand-by : 20
- * Total des logements à démolir : 72
- * Total amélioration énergétique en Energie décarbonée (PV et PAC) : 155
 - ⚙ Logements réceptionnés provisoirement : 10
 - ⚙ Logements à venir : 145

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	A venir	RMC
Bressoux	Trou Louette	124811	création de 24 logements dans le bâtiment existant	24	Stand by	BMC
Bressoux	Trou Louette	125011	création de 30 logements dans le bâtiment existant	30	Stand by	BMC
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	Fin	Réception provisoire

Bressoux	Av. Cardinal Mercier	124384	rénovation de 12 appartements	12	Stand-by	Avant-projet
Chênée	A. Renard	125077	construction de 10 appartements	10	Fin	Réception provisoire
Chênée	Rues des Bedennes et du Vieux Puits	124950	rénovation de 32 appartements	32	Fin	Réception provisoire
Chênée	Place Hubert Pissard	124953	rénovation de 36 appartements et 7 maisons	43	Fin	Réception provisoire
Glain	Cité du Moulin, rues Moulin à vent et des Hotteuses	125382	rénovation de 110 logements	110	A venir	RMC
Glain	Cité du Moulin, rues Moulin à vent et des Hotteuses	/	démolition de 72 logements	72	A venir	Marché de service
Grivegnée	Rue des Orchidées	122425	construction de 10 logements (résidence service)	10	Fin	Réception provisoire
Grivegnée	Rue René Delbrouck et Nicolas Spiroux	124951	rénovation de 36 appartements	36	Fin	Réception provisoire
Grivegnée	Rues J. Lemasuy, F. Bovesse, R. Delbrouck, J. Janssens	126222	rénovation de 52 maisons	52	A venir	RMC
Grivegnée	Rue des Combattants et Gai Logis	125393	rénovation de 65 maisons	65	A venir	Marché de service
Grivegnée	Cité Terwagne	125392	rénovation de 207 appartements	207	A venir	Marché de service
Jupille	Rue des Canonniers	125817	remplacement des châssis, garde-corps et rénovation toitures	99	Fin	Réception provisoire
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	RMC
Angleur	Rue de la Fontaine 3	125391	rénovation de 9 logements Avenue de la fontaine 3	9	Stand by	PU
Angleur	Charles Davin	125387	rénovation de 94 logements	94	A venir	Marché de service
Sclessin	rues Gilles Galler et du Vieux Château à Sclessin		création de 27 kots	27	A venir	RMC
	Diverses adresses	125023	mise en conformité d'installations électriques et placement d'éclairages de secours	np	En cours	Chantier
	Diverses adresses		REPowerEU placement PV et PAC	112+33 = 145	A venir	RMC

4.10. Le cadastre

En septembre 2025, la société a accueilli un nouveau référent cadastre au sein de l'équipe Patrimoine. Faisant suite à la démission, en juillet 2024, de l'agent en charge de la fonction, cette désignation permet de rétablir une organisation stable autour d'un outil essentiel à la gestion et à la planification du parc immobilier.

Le rôle confié au nouveau référent est double. Il assure, d'une part, la gestion, la mise à jour et l'exploitation du cadastre du logement, et, d'autre part, certaines missions de conducteur de chantier. Cette organisation repose sur le constat que la fonction de référent cadastre, bien qu'essentielle, ne nécessite pas une affectation à temps plein, contrairement à ce qui prévalait auparavant. Son champ d'action évoluera de manière flexible en fonction de la charge de travail propre à chacune des thématiques et ce, afin de garantir une utilisation optimale des ressources disponibles et de répondre efficacement aux besoins du service Patrimoine.

Pour mémoire, le cadastre du logement public poursuit plusieurs objectifs fondamentaux :

Il permet tout d'abord à la Région wallonne de disposer d'une connaissance précise et objectivée de l'état du parc public, tant sur le plan technique qu'énergétique. Il constitue également un levier important pour contribuer à la remise à niveau des logements sociaux et à l'amélioration continue de leur qualité.

Par ailleurs, le cadastre vise à optimiser les investissements en affinant la connaissance des besoins du patrimoine et en facilitant leur planification dans le temps. Il constitue ainsi un outil de gestion prévisionnelle, indispensable à la programmation et à la priorisation des travaux, et permet enfin de déterminer le coût global optimisé d'un logement, intégrant les phases de construction, d'entretien, de maintenance et, le cas échéant, de démolition.

5. NOTRE RÉGIE

La Régie intervient quotidiennement pour assurer l'entretien courant et les réparations dans les logements. Sa mission est double : répondre efficacement aux besoins des locataires en place et préparer les logements inoccupés afin d'offrir aux nouveaux arrivants un cadre de vie agréable et accueillant.

Pour mener à bien ces missions, elle s'appuie sur deux types de profils complémentaires :

- * des agents administratifs, chargés du suivi, de la coordination et de la planification ;
- * des agents de terrain, en charge des interventions techniques et de l'entretien.

5.1. L'équipe administrative

Afin d'assurer la coordination de l'ensemble des demandes liées à l'entretien et aux réparations dans les logements et les immeubles, la régie doit pouvoir s'appuyer sur une équipe administrative dynamique. Celle-ci joue un rôle central dans la réception, l'analyse et la planification des interventions.

Les demandes proviennent de plusieurs sources :

- * les locataires, qui signalent les problèmes rencontrés dans leur logement ;
- * les agents de terrain, qui rapportent les anomalies constatées lors de leurs interventions ;
- * l'agent chargé des états des lieux, qui établit la liste des travaux à réaliser avant chaque remise en location ;
- * le service patrimoine, qui sollicite la régie pour finaliser certains travaux ;
- * les techniciennes et le concierge, qui assurent un relais de proximité auprès des locataires.

À ces demandes quotidiennes, s'ajoute la mise en œuvre du plan de maintenance préventive, indispensable pour garantir la pérennité du patrimoine et limiter les interventions d'urgence.

La régie ouvrière ne disposant pas de la capacité nécessaire pour réaliser l'ensemble des travaux, des marchés sont lancés pour chaque corps de métier. Cette externalisation permet de confier certaines interventions à des sous-traitants, mais implique une gestion administrative importante : suivi des commandes, contrôle des prestations et vérification des factures.

5.1.1. Le secrétariat Régie / relation avec les locataires

Le secrétariat Régie constitue un maillon central dans la coordination des interventions, la relation avec les locataires et la gestion administrative du service. Il est composé de trois gestionnaires, d'une collaboratrice dédiée à la gestion administrative en lien avec les états des lieux, d'une coordinatrice Régie et de l'assistante du responsable Régie. De façon collaborative, elles réceptionnent les demandes des locataires (par mail, courrier, téléphone ou encore au guichet) et gèrent la planification des travaux et le suivi administratif indispensable au bon fonctionnement du service.

1. Coordination des demandes d'intervention

Les trois gestionnaires assurent la réception, l'analyse et la planification des demandes d'intervention. En fonction de la nature du problème, des budgets disponibles et en concertation avec le responsable Régie, elles orientent les travaux vers les ouvriers internes ou, lorsque la capacité fait défaut, vers la sous-traitance.

Elles veillent également à la coordination des travaux à réaliser dans les logements inoccupés, afin d'en favoriser une relocation rapide.

Enfin, les gestionnaires assurent le suivi complet des interventions (replanification, éventuel transfert vers un

sous-traitant, valorisation des travaux et établissement des notes de débit) et centralisent toutes les attestations d'entretien, de contrôle ou de remplacement dans les dossiers logements ou immeubles, garantissant ainsi la traçabilité réglementaire.

2. Relations avec les sous-traitants et gestion administrative

Les gestionnaires constituent le point de contact privilégié des sous traitants. A ce titre, elles assurent l'envoi des commandes, la transmission des informations pratiques (dont les clés) et le suivi de l'avancement des travaux, en lien avec les gestionnaires des corps de métier internes. Elles contrôlent ensuite les factures, les valident ou les conservent le cas échéant, transmettent les imputations à la comptabilité via un outil dédié et procèdent à la valorisation des travaux réalisés.

Cette gestion quotidienne, à forte composante administrative, est essentielle pour garantir la qualité et la continuité du service.

3. Gestion administrative des états des lieux

Les demandes d'intervention émanent également du gestionnaire technique en charge des états des lieux, qui établit la liste des travaux à réaliser lors des constats d'entrée et de sortie.

Une collaboratrice dédiée assure l'organisation de son planning, prépare les dossiers avant et après chaque visite et planifie les rendez-vous avec les locataires ou candidats. Elle assure en outre le suivi des logements inoccupés au moyen d'un tableau dédié et, in fine, procède à la valorisation des bons d'intervention liés aux états des lieux.

4. Encadrement et développement des procédures

Les agents du secrétariat sont encadrés par la coordinatrice Régie, qui supervise l'ensemble des aspects administratifs liés aux missions du service. Elle assure notamment la commande des entretiens obligatoires, le suivi du budget annuel ainsi que le calcul des provisions et des décomptes de charges. Elle contribue par ailleurs au développement et à l'actualisation de procédures visant à améliorer la qualité du service et à renforcer la collaboration interne.

5. Gestion des courriers et dossiers spécifiques

L'assistante du responsable Régie complète l'équipe en assurant la gestion des courriers et courriels ne relevant pas des demandes d'intervention, ainsi que le traitement de dossiers spécifiques en collaboration avec les gestionnaires et le responsable Régie.

Elle prend notamment en charge les litiges confiés à la défense juridique, le suivi de la levée des remarques issues des rapports de sécurité et de salubrité, les dossiers d'assurance liés aux dégâts des eaux, incendies ou accidents de roulage, ainsi que l'organisation et le suivi des visites techniques chez les locataires, en fonction de la nature des problèmes signalés.

Comme chaque année, l'activité du Secrétariat Régie s'est traduite par un volume important de sollicitations et de traitements administratifs. Au total, 7.923 demandes d'intervention ont été enregistrées, tous canaux confondus (appels téléphoniques, guichets, courrier et courriels), donnant lieu à la création de 7.366 bons d'intervention pour la Régie et la transmission de 1.143 bons de commande aux entreprises extérieures. Le service a assuré la validation de 1.284 factures et de 58 notes de crédit, et a émis 729 notes de débit à destination des locataires. L'année a également comptabilisé 182 états des lieux d'entrée (dont 9 réalisés pour Orchidées par ISO SL) et 189 états des lieux de sortie.

5.1.2. Le secrétariat Marchés Publics / relation avec les sous-traitants

Mi-2025, l'équipe a connu une réorganisation importante avec l'arrivée d'un nouveau surveillant de chantiers, en remplacement de son prédécesseur désormais affecté à temps plein au service Patrimoine. Outre le suivi des sous-traitants spécialisés en toiture et en menuiserie, ce collaborateur s'est vu confier la réalisation de l'inventaire du patrimoine, étape déterminante pour l'identification des adaptations nécessaires en matière

de mise en conformité incendie.

L'assistant technique du responsable Régie poursuit l'encadrement des entreprises de plomberie, chauffage, peinture, ainsi que des prestataires chargés de l'entretien et de la réparation des véhicules. Il a par ailleurs renforcé son rôle de tuteur auprès de l'équipe des chauffagistes, en les accompagnant tant dans l'organisation quotidienne du planning que dans la coordination et la clôture des interventions.

La référente « Marchés Publics » assure, pour sa part, la rédaction de l'ensemble des cahiers des charges et la gestion des mises en concurrence ponctuelles. Son action garantit une réponse adéquate aux besoins opérationnels du service et contribue à la bonne exécution des missions menées au bénéfice des locataires.

5.2. L'équipe ouvrière

En 2025, l'équipe ouvrière a connu une évolution positive de ses effectifs, marquée par l'intégration de plusieurs nouveaux collaborateurs issus de statuts diversifiés (CDD, article 60, CDR, IFAPME). Ces recrutements ont permis de renforcer des métiers clés tels que la peinture, le chauffage, la plomberie et la polyvalence technique.

Au terme de l'année, la régie comptait 34 agents, soit une progression par rapport à 2024. Malgré quelques situations particulières (maladies de longue durée, absences prolongées, temps partiels), l'équipe maintient une structure stable et opérationnelle.

5.2.1. Magasin

Le magasinier assure la gestion complète du stock de matériaux, outils et équipements nécessaires aux équipes internes et aux prestataires externes.

Il prend en charge la réception, la vérification et l'encodage des livraisons, ainsi que l'organisation du magasin (rangement, étiquetage et optimisation des espaces).

Il veille au suivi des niveaux de stock, procède aux commandes nécessaires et réalise des inventaires périodiques. Une attention particulière est portée à la gestion des produits sensibles, tels que les équipements de protection individuelle (EPI) et les produits dangereux, dans le respect du Code du bien-être au travail.

Le magasinier assure également l'encodage des entrées et sorties dans le logiciel interne, ainsi que le suivi administratif des bons de commande, bons de livraison et factures.

Il est en outre responsable de la distribution et du suivi 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 assurent l'entretien, la réparation et l'installation des équipements sanitaires tant dans les logements que dans les parties communes des bâtiments.

Face à l'augmentation constante des demandes de remplacement de sanitaires, ils sont soutenus par les chauffagistes et les ouvriers polyvalents, qui interviennent principalement dans les logements inoccupés ou dans le cadre de la mise en conformité gaz en collaboration avec le service Patrimoine.

Au cours de l'année écoulée, l'équipe a notamment procédé au remplacement de 75 boilers électriques, dont 31 dans le cadre de la mise en conformité (remplacement du chauffe-eau existant) ; ainsi que de 3 baignoires, 38 meubles sous évier, 16 lavabos, 4 WC et 11 boilers sous évier.

Malgré ce volume important de travail réalisé en interne, le recours à la sous-traitance s'est avéré indispensable afin de résorber les demandes liées aux états des lieux, dont le nombre et la complexité ne cessent d'augmenter d'année en année.

5.2.3. Chauffage

Face à l'augmentation significative des interventions en plomberie et au lancement du projet de modernisation du parc de chaudières - visant le remplacement des chaudières à cheminée par des chaudières à condensation - la Direction a procédé au renforcement de l'équipe technique en début d'année.

Afin de répondre à cette charge de travail croissante, deux sani-chauffagistes ont été recrutés sous contrat à durée déterminée en début d'année. Compte tenu de la qualité du travail réalisé, leurs contrats ont été convertis en contrats à durée indéterminée. Un ouvrier occupé dans le cadre d'un contrat Article 60 a également renforcé l'équipe, en appui des activités quotidiennes et des chantiers de plus grande ampleur.

L'équipe se compose désormais de deux techniciens en charge des dépannages et entretiens et de trois monteurs qui réalisent les nouvelles installations. Les étudiants et le stagiaire sont intégrés aux équipes en fonction des besoins ; ils accompagnent également les plombiers pour les chantiers plus conséquents.

En 2025, ces agents ont assuré le remplacement de 91 chaudières, de 9 foyers ainsi que de 7 installations de chauffage central.

5.2.4. Electricité

L'électricien intervient sur l'ensemble des installations électriques des logements et des parties communes. Ses missions couvrent la réparation des installations domestiques (prises, interrupteurs, sonnettes, parlophones), l'installation et le remplacement d'extracteurs d'air, les interventions d'urgence en cas de panne, ainsi que la maintenance des volets électriques, des systèmes de contrôle d'accès par badge et de l'éclairage des parties communes.

Il apporte par ailleurs un soutien technique aux autres équipes lors de la création ou de la modification d'installations électriques, notamment pour le placement de boilers ou d'équipements nécessitant une alimentation électrique spécifique.

5.2.5. Menuiserie

Le menuisier assure la maintenance des menuiseries intérieures et extérieures de l'ensemble du patrimoine (portes, châssis, volets...). Grâce à sa formation en serrurerie, il développe des solutions sur mesure adaptées à des équipements souvent anciens ou non commercialisés.

En complément des interventions quotidiennes, il a procédé à l'installation de quatre cuisines sur mesure, ainsi que de caissons dans des logements entièrement rénovés à Grivegnée. Il intervient également lors des expulsions, en présence de l'huissier, et assure la sécurisation urgente des logements vandalisés ou squattés.

5.2.6. Agents polyvalents

En juin, un ouvrier polyvalent a été recruté sous contrat de remplacement afin de pallier l'absence prolongée d'un membre de l'équipe.

Les agents polyvalents, véritables « multi-métiers », assurent les petites interventions nécessaires à la remise en état des logements : réglage de quincailleries, remplacement de prises, interrupteurs, plinthes, serrures, meubles évier... Leur action est déterminante pour réduire les délais de remise en location.

Lorsque cela est possible, les interventions plus lourdes sont confiées aux ouvriers spécialisés, permettant aux agents polyvalents d'augmenter le nombre d'interventions réalisées et d'accélérer la relocation.

Ils interviennent principalement dans les logements inoccupés, mais peuvent également être mobilisés chez les locataires en fonction des priorités.

Toutefois, il convient de noter que l'absence prolongée d'un agent a temporairement affecté l'efficacité globale de l'équipe et allongé les délais de remise en état.

5.2.7. Maçonnerie

Les maçons interviennent sur une large palette de travaux, tels que le plafonnage, le carrelage, la réalisation de chapes et diverses réparations. En 2025, outre les nombreuses interventions de plafonnage et de remise en état de chapes, ils ont procédé à la sécurisation de balcons, réalisé des carottages pour le placement d'extracteurs, remplacé des soupiraux, ainsi que des tuyaux d'eaux pluviales.

Cette année, ils ont également pris en charge l'adaptation des maçonneries dans le cadre de la reconversion d'un ancien magasin en logement à Jupille, un chantier de plus grande ampleur, particulièrement valorisant pour l'équipe.

5.2.8. Jardinage

Les trois agents sont principalement chargés de l'entretien des espaces verts communs qui ne sont pas pris en charge par la Ville de Liège. Ils effectuent plusieurs passages par an, en fonction des conditions météorologiques, afin de garantir aux habitants un environnement propre, agréable et sécurisé.

En dehors de la période estivale, ils réalisent des travaux d'égavage et procèdent à la remise en état des espaces verts des logements inoccupés, souvent dégradés par les locataires sortants. Ils mettent également leurs compétences à profit pour l'aménagement ponctuel de certains espaces communs, contribuant ainsi à l'amélioration du cadre de vie.

5.2.9. Peinture

L'équipe des peintres a été renforcée en 2025 par l'arrivée d'un stagiaire IFAPME et d'un agent sous contrat Article 60. Leur mission principale consiste à assurer la remise en état des logements avant relocation, notamment par l'enduisage des murs, la mise en peinture et la pose de revêtements de sol.

La charge de travail continue d'augmenter en raison du manque d'entretien constaté dans certains logements lors des départs de locataires. Un nombre croissant de logements doivent ainsi être immobilisés plusieurs semaines, voire plusieurs mois, avant de pouvoir être remis en location.

Cette année, l'équipe est intervenue dans 218 logements, dont 190 logements inoccupés. Malgré cet investissement important, 85 demandes n'ont pas pu être réalisées, dont 75 dans des logements inoccupés, entraînant un allongement des délais d'inoccupation.

5.2.10. Environnement

Les deux agents ont pour mission principale de veiller au bon ordre des espaces communs des immeubles, afin de garantir un environnement agréable et de prévenir les risques liés à l'encombrement, notamment en matière de sécurité incendie et d'accessibilité pour les services d'urgence.

Le non-respect croissant des règles entraîne hélas une augmentation des dépôts sauvages, nécessitant des interventions plus fréquentes.

En complément de cette mission essentielle, ils assurent l'évacuation du mobilier laissé dans les logements après le départ des locataires ou dans le cadre d'expulsions. Ils apportent également un soutien logistique aux autres corps de métier, notamment par le démontage du matériel avant rénovation, activité qui a représenté environ 40 % de leurs interventions.

En hiver, ils prennent en charge le déneigement et la sécurisation des accès aux immeubles.

En 2025, ces agents sont intervenus à 111 reprises dans le cadre des états des lieux pour évacuer les objets laissés dans les logements et 163 fois dans les espaces communs. Ces chiffres n'incluent pas les journées de renfort apportées à l'équipe des jardiniers lors de chantiers plus importants.

5.2.11. Concierge

La Régie ne compte désormais plus qu'un seul concierge au sein de son équipe, affecté au site d'Angleur bas.

Sa mission principale consiste à veiller au bon ordre et à l'accessibilité des espaces communs, ainsi qu'à la

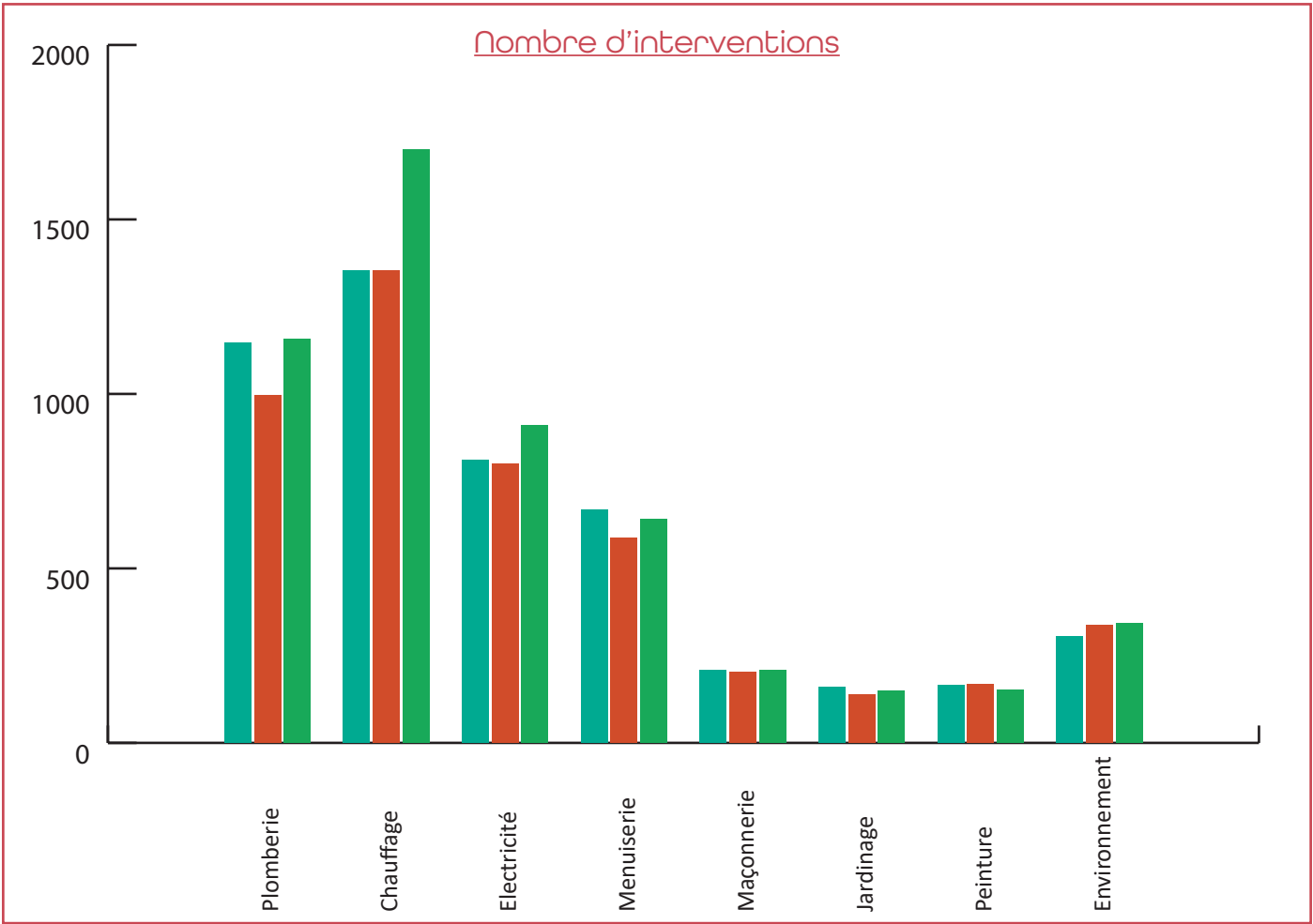
gestion de l'espace dédié aux déchets. Cette tâche représente un enjeu important, compte tenu de la taille du site, dont l'immeuble le plus conséquent regroupe à lui seul 211 ménages.

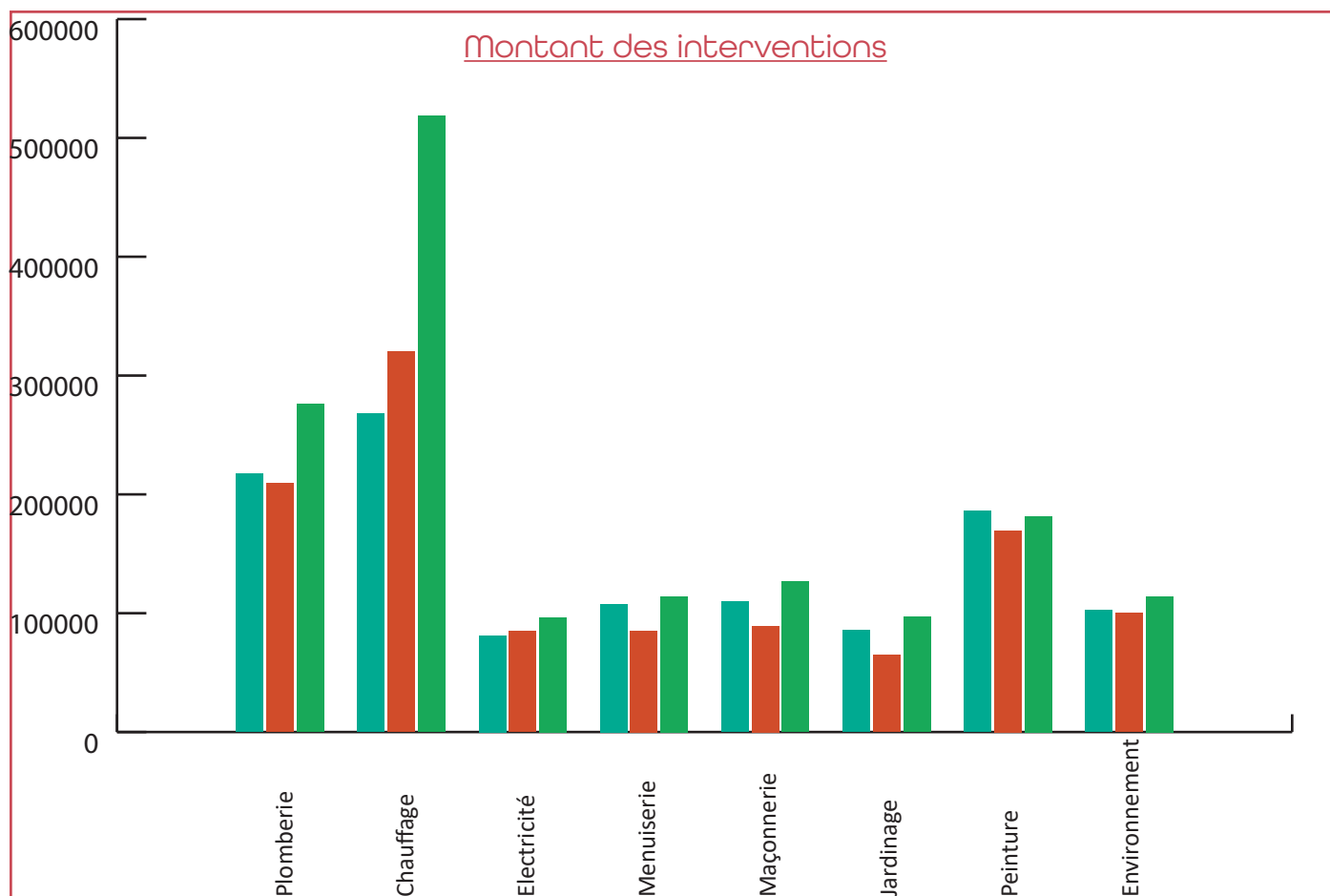
5.2.12. 2025 en quelques chiffres

Le tableau ci-après présente le nombre d'interventions par corps de métier, ainsi que leur évolution sur les trois dernières années. La valorisation respective de chacun y est également reprise.

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

Corps de métier	2023		2024		2025	
	Montant	Nbr interv.	Montant	Nbr interv.	Montant	Nbr interv.
1. Plomberie	217.198,79 €	1145	209.383,25 €	997	276.063,10 €	1157
2. Chauffage	267.797,19 €	1353	320.136,84 €	1352	518.402,79 €	1699
3. Electricité	81.306,25 €	810	84.747,70 €	800	96.425,82 €	911
4. Menuiserie	107.707,09 €	668	85.245,22 €	588	114.201,77 €	641
5. Maçonnerie	109.563,60 €	208	89.402,71 €	203	126.543,59 €	207
6. Jardinage	85.475,46 €	161	64.707,87 €	139	96.948,44 €	150
7. Peinture	186.069,10 €	164	169.466,41 €	167	181.571,86 €	153
8. Environnement	102.542,86 €	305	100.202,06 €	337	114.263,28 €	342
Total	1.157.660,34 €	4814	1.123.292,06 €	4583	1.524.420,65 €	5260





5.3. La sous-traitance en 2025

5.3.1. Egouttage

Notre société fait régulièrement appel à une société spécialisée dans le débouchage des canalisations. Ce recours se justifie par l'absence, en interne, de personnel disposant des compétences spécifiques et du matériel adapté requis pour ce type d'intervention, qui nécessite une expertise technique particulière.

Le nombre d'interventions est en augmentation, principalement en raison d'une utilisation moins respectueuse des installations par certains locataires. Le coût de ces interventions varie en fonction de la nature et de la complexité des demandes.

Il est à noter que 57 % des coûts sont répercutés auprès de la collectivité via les charges locatives tandis que 27 % récupérés directement auprès des locataires lorsque leur responsabilité est clairement établie.

5.3.2. Chauffage

L'année écoulée a été marquée par une diminution significative du recours à la sous-traitance pour les interventions liées au chauffage. Grâce à l'engagement et à la disponibilité de nos chauffagistes, une part importante des demandes a pu être prise en charge au sein du service. Les seules interventions externalisées ont concerné les chaufferies collectives, lesquelles requièrent une expertise spécifique ainsi que l'utilisation d'un matériel adapté.

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

Cette rubrique couvre l'ensemble des opérations d'entretien obligatoires liées aux installations de chauffage et de production d'eau chaude. Elle comprend notamment l'entretien des équipements alimentés au gaz naturel - chaudières individuelles et collectives, foyers et chauffe-eau- réalisé selon un cycle triennal.

Elle inclut également l'entretien annuel des adoucisseurs d'eau, ainsi que la fourniture de sel pour les chaudières

collectives disposant d'une production d'eau chaude, de même que le contrôle et l'entretien annuels des systèmes de détection de gaz installés dans les locaux des chaufferies collectives.

Le coût de ces interventions est intégralement répercuté dans les charges locatives et varie en fonction des commandes effectuées au cours de l'année.

5.3.4. Menuiserie

Le sous-traitant est chargé des interventions de plus grande envergure, telles que le remplacement de portes intérieures et extérieures, de châssis ou encore de portes de garage. Cette année, en complément des interventions courantes, il a également assuré un chantier spécifique relatif au remplacement des portes d'entrée des maisons de Jupille, pour un montant d'environ 160.000 €. Il peut par ailleurs être mobilisé en appui en cas d'absence ou de surcharge de travail du menuisier interne, garantissant ainsi la continuité du service et la prise en charge rapide des demandes.

5.3.5. Electricité

Notre électricien prenant en charge la majorité des dépannages courants, le recours au prestataire externe a été limité aux interventions de plus grande ampleur, urgentes ou nécessitant une expertise spécifique.

Ces interventions concernent notamment les systèmes de contrôle d'accès par badge, les installations de parlophonie, le remplacement de tableaux électriques, ainsi que le placement ou la maintenance des systèmes de caméras.

5.3.6. Dallage

Les travaux de maçonnerie de plus grande ampleur sont systématiquement confiés à la sous-traitance, leur réalisation en interne mobilisant excessivement les équipes.

En 2025, la rénovation des trottoirs et des allées de garage du site du Plateau du Bouhay, à Bressoux, a ainsi été confiée à un prestataire externe, pour un montant d'environ 237.000 €.

5.3.7. Désinsectisation

Les opérations de désinsectisation des logements et/ou des parties communes sont systématiquement confiées à une entreprise spécialisée, dans le cadre d'interventions semestrielles ou ponctuelles, selon les besoins constatés.

L'intégralité des frais liés à ces interventions est répercutée auprès des locataires.

5.3.8. Miroiterie

En l'absence de vitrier au sein du personnel en interne, l'ensemble des interventions liées à la vitrerie est confié à la sous-traitance. Le montant annuel consacré à ce poste varie en fonction du volume de demandes enregistrées. Seuls 15 % des coûts sont répercutés auprès des locataires, la majorité des remplacements de vitrages étant liée à des actes de vandalisme, et non d'une utilisation normale des lieux.

5.3.9. Ascenseurs

Ce poste couvre l'entretien de l'ensemble du parc d'ascenseurs ainsi que le coût du contrat « Omnium ». Afin de garantir un niveau de confort optimal pour nos locataires et de prévenir au maximum les pannes, nous avons opté pour un contrat offrant des prestations renforcées. Celui-ci prévoit notamment quatre visites de contrôle par an, assurant un suivi régulier des installations et une intervention rapide en cas de dysfonctionnement.

60 % du montant de ce poste est récupéré via les charges locatives.

5.3.10. Ramonage

Afin d'assurer la sécurité des locataires, notre société organise les ramonages de l'ensemble des conduits d'évacuation des fumées, conformément à la législation en vigueur.

Le coût de ces interventions varie en fonction des commandes annuelles et est totalement pris en charge par les habitants concernés.

5.3.11. Toiture

En l'absence de couvreur au sein de la Régie, l'ensemble des dépannages, entretiens et travaux de toiture est entièrement confié à la sous-traitance.

En 2025, le sous-traitant initialement désigné s'étant révélé défaillant, un nouveau couvreur a dû être désigné en cours d'année.

Le niveau de dépenses sur ce poste est cette année très important et ce, pour plusieurs motifs. D'une part, le précédent entrepreneur a facturé toutes ses anciennes prestations, pour un montant de 99.827,11 €. D'autre part, plusieurs chantiers de grande ampleur ont été menés, dont le remplacement de la toiture et du bardage latéral des immeubles situés rue Jean Lemasuy 2 et rue Nicolas Spiroux 190, pour un montant de 80.750,80 €, ainsi que le bardage de deux pignons de l'immeuble sis rue de la Résidence 9 / Vaudrée 163, pour un total de 150.022,86 €.

Enfin, le bardage du pignon de deux logements situés à Wandre a représenté une dépense de 28 396,68 €.

5.3.12. Peinture

Face à l'augmentation de la charge de travail en la matière, le LSdL a défini une stratégie visant à réduire au maximum les délais de remise en location. Celle-ci repose sur le renforcement de la sous-traitance auprès de l'entreprise désignée, ainsi que sur la mise en place d'un partenariat avec la Régie des Quartiers de Liège.

Au cours de l'année, le sous-traitant a assuré la rénovation de 29 logements inoccupés et a également procédé à la mise en peinture des dix nouvelles constructions situées rue André Renard à Chênée.

De son côté, la Régie des quartiers de Liège, depuis l'entrée en vigueur de la convention en mai 2025, a rénové 20 logements, dont 9 dans le cadre de la remise en état après chantier de rénovation et 11 dans le cadre de la remise en état préalable à la location.

5.3.13. Plomberie

Nos agents étant fortement mobilisés par les réparations courantes des installations sanitaires, leur disponibilité pour la réalisation de rénovations plus complexes et chronophages demeure limitée. Cette situation a été accentuée par le départ de l'un des deux agents en cours d'année.

Or, le vieillissement des installations sanitaires, combiné à un manque d'entretien constaté chez certains locataires, entraîne la nécessité de procéder à de nombreux remplacements.

C'est dans ce contexte que la rénovation sanitaire de 109 logements ainsi que le remplacement de cinq décharges d'immeubles ont été sous-traitées en 2025.

5.3.14. Mise en conformité électricité/gaz/sécurisation

La sécurité dans les logements demeure une priorité constante. A ce titre, un budget annuel spécifique est consacré à la réalisation des interventions nécessaires afin de garantir la conformité des installations et la protection des occupants. En 2025, plusieurs actions significatives ont ainsi été menées. Des contrôles d'installations électriques et de gaz ont été réalisés pour un montant de 32.012,77 €. La mise en conformité électrique et l'établissement des attestations de conformité des logements de l'immeuble situé rue Vaudrée 163 ont représenté un investissement de 34.616,85 €.

Par ailleurs, un système d'ouverture par badge a été installé dans l'ensemble des immeubles qui n'en étaient pas encore équipés, pour un coût de 27.268,98 €. Des travaux de mise en conformité ont également été effectués dans les quatre logements de l'immeuble de la rue Jean Lemasuy 2, pour un montant de 9.395,31 €, tandis que le remplacement de deux portes extérieures donnant accès au parking de la rue Vaudrée 163 a nécessité un budget de 10.684,80 €.

5.3.15. Mise en conformité incendie

Ce poste regroupe l'ensemble des interventions visant à maîtriser le risque incendie. Il comprend notamment le remplacement de cloisons et de portes coupe-feu (RF), le renouvellement des extincteurs, ainsi que la maintenance des centrales de détection.

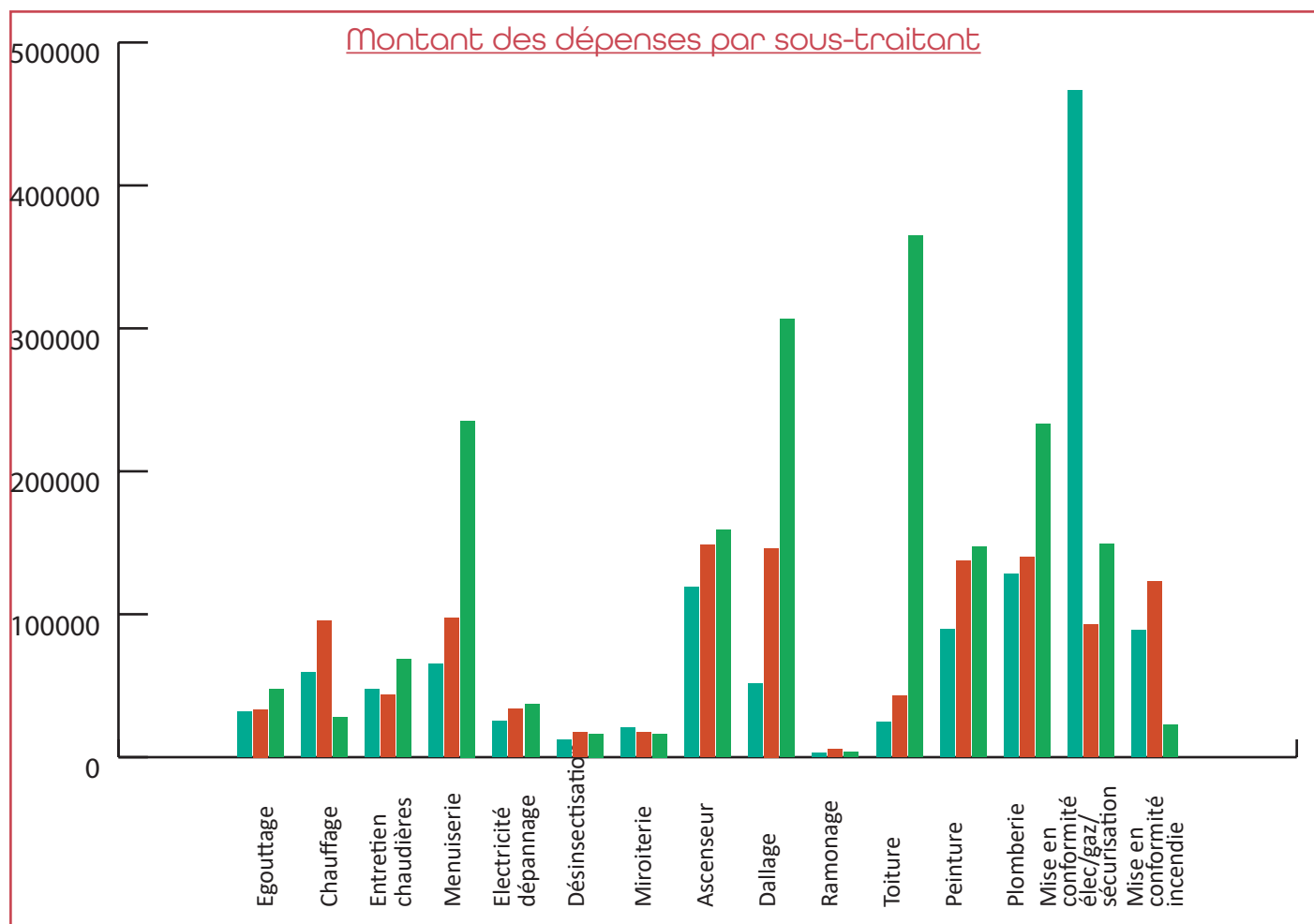
Concernant le programme de remplacement des portes RF dans les parties communes, des difficultés d'approvisionnement rencontrées par le prestataire ont limité les interventions à 2 unités pour un montant de 5.000 €. La régularisation complète de ce chantier est programmée pour 2026.

Par ailleurs, suite à la faillite de la société SICLI, un nouveau marché a été conclu en 2025 afin d'assurer la continuité des obligations de mise en conformité. Le nouveau prestataire a procédé au contrôle de l'ensemble du parc et à l'installation d'extincteurs à tous les étages des immeubles. Cette mission a conduit au remplacement de 124 appareils déclassés et à l'ajout de 17 unités complémentaires pour un investissement de 14.534,52 €.

Enfin, une campagne de prévention a été menée auprès des locataires en novembre 2025. Un formulaire leur a été transmis les invitant à vérifier le bon fonctionnement de leur détecteur incendie et, le cas échéant, à venir en retirer un nouveau. Cette action de sensibilisation a déjà permis de recueillir 1.130 réponses et de distribuer 278 nouveaux détecteurs en remplacement des appareils défectueux au cours des deux derniers mois de l'année.

5.3.16. 2025 en quelques chiffres

Corps de métier	2023	2024	2025
Egouttage	31.978,81 €	33.434,74 €	47.633,29 €
Chauffage	59.258,17 €	95.358,69 €	27.981,88 €
Entretien chaudières	47.311,06 €	43.822,46 €	48.912,57 €
Menuiserie	65.122,09 €	97.498,25 €	235.365,10 €
Electricité- dépannage	25.241,57 €	33.482,87 €	37.012,58 €
Désinsectisation	11.981,74 €	17.286,21 €	16.429,80 €
Miroiterie	20.770,77 €	17.394,60 €	16.426,41 €
Ascenseur	119.081,13 €	148.235,32 €	158.830,50 €
Dallage	51.402,67 €	146.221,81 €	306.712,04 €
Ramonage	2.678,83 €	5.860,93 €	3.659,54 €
Toiture	24.406,10 €	42.732,95 €	365.809,80 €
Peinture	89.593,29 €	137.630,77 €	147.367,08 €
Plomberie	128.459,65 €	140.175,54 €	233.029,66 €
Mise en conformité élec/ gaz/sécurisation	466.486,56 €	93.020,91 €	149.127,84 €
Mise en conformité incendie	89.031,34 €	122.898,86 €	22.678,40 €
Total	1.234.803,78 €	1.175.054,91 €	1.816.976,49 €



6. LE LOCATIF

Le service Location accompagne les locataires tout au long de leur parcours au sein de la Société, depuis le dépôt de leur candidature jusqu'à leur départ. Il assure l'accueil et l'information initiale, l'enregistrement des demandes, la constitution des dossiers et la signature des contrats de bail, tout en veillant à informer les locataires de leurs droits et obligations.

Le service collecte et contrôle les informations à fournir, notamment dans le cadre de l'enquête sur les revenus, et procède au calcul ainsi qu'à la notification des loyers et des charges locatives.

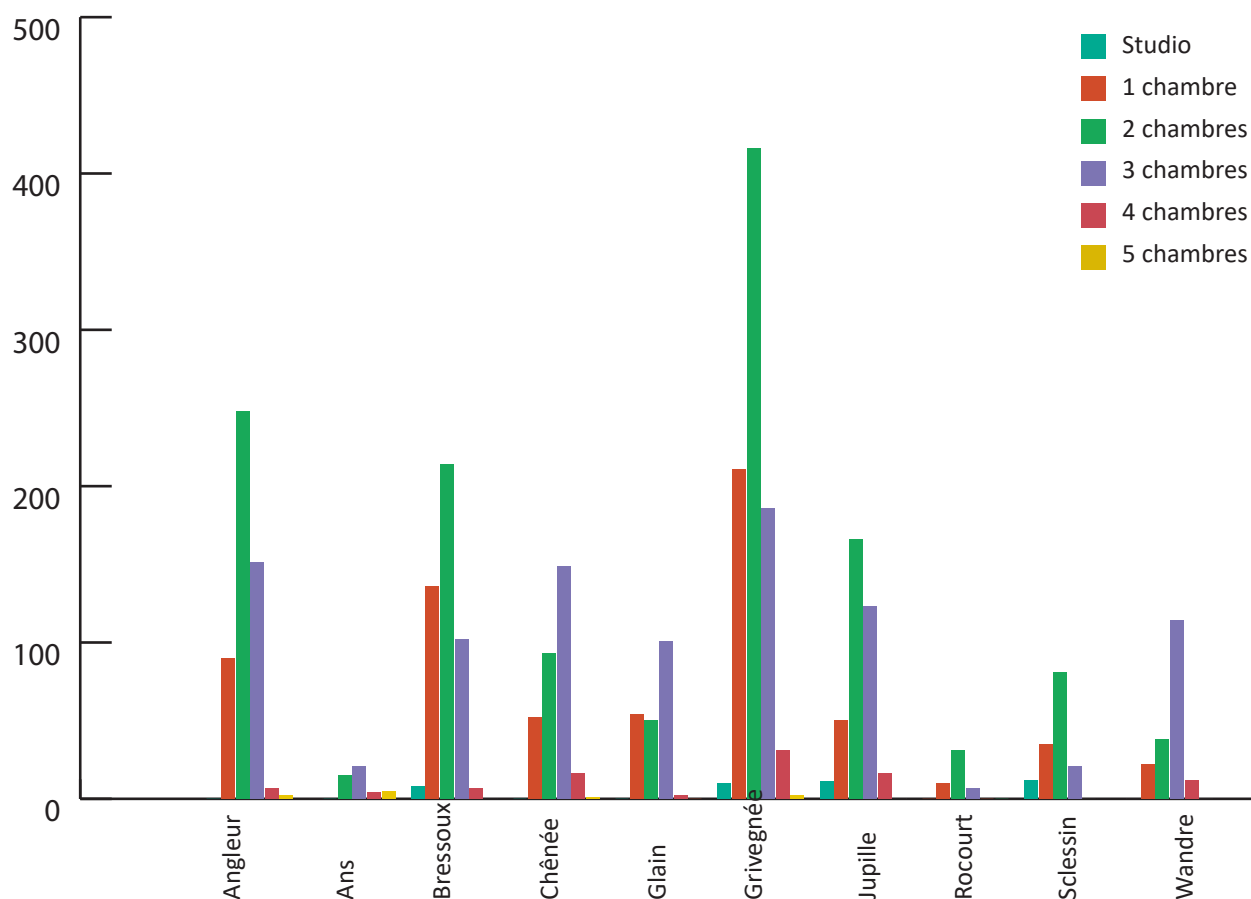
6.1. Préambule

Au 31 décembre 2025, le patrimoine immobilier de la société comprend 3.132 logements, répartis entre 754 maisons et 2.379 appartements. Parmi ceux-ci figurent 70 logements à loyer d'équilibre (42 maisons et 28 appartements), deux appartements mis à disposition du CPAS de Liège et deux logements étudiants (kots).

La société est également propriétaire de sept magasins et de dix locaux, dont quatre sont occupés par des ASBL, un par le CCLP pour la tenue de ses réunions, un loué comme atelier et quatre actuellement inoccupés. Le patrimoine comprend en outre un logement affecté à un concierge.

Par ailleurs, quatorze logements appartenant à la Ville de Liège sont pris en gestion par la société. L'ensemble représente un total de 3.164 logements gérés.

Répartition des logements par entité et nombre de chambres



	Angleur	Ans	Bressoux	Chênée	Glain	Grivegnée	Jupille	Rocourt	Sclessin	Wandre
Garages motos	23	-	-	-	-	26	-	-	-	-
Sont loués	57 %					58 %				
Garages voitures	3	-	70	35	34	284	69	18	38	67
Sont loués	100 %		69 %	94 %	91 %	51 %	86 %	94 %	76 %	88 %

Une part importante des garages non loués correspond à des emplacements situés dans des collectifs, notamment à la Cité Terwagne à Grivegnée. Malgré un loyer modéré - fixé à 31 € par mois (hors TVA pour les non-locataires)- ces garages semblent présenter une attractivité limitée.

6.2. Nos candidats locataires

Le nombre de candidats pour lesquels notre Société est reprise comme « société de référence » s'élève à 1.373 au 31 décembre 2025, contre 1.192 à la même date en 2024.

Toutes sociétés de référence confondues, ce sont 8.644 candidats qui ont sollicité un logement dans l'une des localités de la société, soit une hausse de plus de 1.500 candidatures (22 %) par rapport à 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	2.565	905	86
2	1.510	504	36
3	1.118	247	37
4	714	95	14
5 et plus	334	29	6
Total	6.241	1.780	179

La différence observée entre le nombre total de candidats s'explique par le fait que, pour 444 dossiers, la société ne dispose pas des éléments nécessaires permettant de déterminer 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	355	150	295	420	105	603	252	402	74	125	1.137
2	229	115	221	320	62	456	221	267	57	89	550
3	126	80	136	217	51	319	131	206	27	51	408
4	46	26	57	88	15	146	73	102	13	32	283
5 et plus	19	13	20	23	2	47	19	17	3	4	125
Total	775	384	729	1.068	235	1.571	696	994	174	301	2.503

Afin d'accompagner les candidats dans leurs démarches, les personnes souhaitant introduire une demande de logement sont invitées à prendre rendez-vous auprès de l'accueil de notre société. Elles sont ensuite reçues par un agent du service Location. Sur la base des informations recueillies lors de cet entretien, une liste personnalisée des documents à fournir est établie. Dès réception de l'ensemble des pièces requises, le dossier candidat est créé informatiquement et un accusé de réception est transmis dans les trente jours de la réception complète du dossier.

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

Au 31 décembre 2025, les 1.373 candidatures actives se répartissaient comme suit selon la catégorie de revenus des ménages. La catégorie 1 (anciennement « précaire ») représente 930 candidats, soit 68 % du total. La catégorie 2 (anciennement « modeste ») concerne 398 candidats, soit 29 %, tandis que la catégorie 3 (anciennement « moyen ») ne regroupe que 45 candidats, soit 3 %.

Il convient de noter que seuls 23 % des candidats-locataires disposent de revenus du travail (>< 23 % en 2024 et 30 % en 2023).

6.2.4. Renouvellement de candidature et radiation

Chaque année, la réglementation impose aux candidats de renouveler leur candidature lorsque celle-ci a été introduite avant le 1^{er} juillet de l'année précédente. Pour l'exercice concerné, la procédure de renouvellement s'est clôturée le 15 février 2025.

Sur un total de 984 dossiers, 637 candidats, soit 65 %, ont transmis les documents requis et ont reçu un accusé de réception de confirmation le 27 mars 2025 (contre 613 en 2024). A l'inverse, 338 candidats, soit 34 %, n'ont pas donné suite à la demande de renouvellement et ont, en conséquence, été radiés (contre 287 en 2024). Enfin, 9 candidats (1 %) n'ont reçu ni accusé de réception ni notification de radiation, leur situation ayant évolué entre-temps, soit par l'acceptation d'un logement, soit suite à une radiation consécutive à un second refus de logement.

Il est à noter que 7 demandes de renouvellement sont revenues avec la mention « ne reçoit pas / plus le courrier à l'adresse indiquée ». Après consultation du registre national, ces demandes de renouvellement ont pu être renvoyées à la nouvelle adresse (un seul candidat a renouvelé son dossier). 89 candidats ont été contactés par téléphone à la suite de la réception d'un dossier incomplet. A l'issue de ce rappel, 74 candidats ont transmis les documents manquants et ont pu voir leur candidature renouvelée, tandis que 15 n'ont pas réagi et ont été radiés.

6.2.5. Attributions et mutations

En 2025, le Comité d'Attribution s'est réuni à 16 reprises.

A cette occasion, il a procédé à l'attribution de 427 logements sociaux, dont 174 ont été effectivement acceptés, ce qui correspond à un taux d'attributions réelles de 41 %. Le Comité a par ailleurs attribué 28 logements à loyer d'équilibre.

Les 427 logements sociaux attribués se répartissent comme suit :

✱ 264 attributions directes dont :

☀ 144- catégorie 1 ;

☀ 101- catégorie 2 ;

☀ 19- catégorie 3.

✱ 146 attributions par mutation.

A ceci s'ajoutent 17 attributions par dérogation, comprenant 9 situations d'urgence sociale, 6 dossiers relevant de la cohésion sociale et 2 cas de force majeure.

Il est à noter que 17 désignations ont dû être annulées pour diverses raisons, notamment une modification de

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

Par ailleurs, 36 candidats, désignés réservataires chez nous, ont bénéficié d'une désignation par une autre société.

Enfin, et comme les années précédentes, nous déplorons un taux de refus élevé. Celui-ci s'établit en 2025 à 59 %, en augmentation par rapport à 2024, où il atteignait 54 %.

	2021	2022	2023	2024	2025
Pourcentage de refus	55 %	56 %	61 %	54 %	59 %

En ce qui concerne les demandes de mutation, celles-ci sont fréquemment introduites afin d'éviter le paiement d'un surloyer ou dans l'espoir d'obtenir un type de logement spécifique, notamment une maison, voire un logement déterminé. Ces objectifs étant rarement rencontrés, cette situation contribue de manière significative au taux élevé de refus observé.

Pour les candidats locataires, la principale cause de refus demeure l'absence lors de la visite. L'adresse du logement proposé étant mentionnée sur le courrier de convocation, certains candidats se renseignent préalablement ou visitent le quartier, mais ne poursuivent pas la démarche jusqu'à la visite effective, s'arrêtant trop souvent à ce stade.

6.2.6. Attribution des logements avec réserves et visites groupées

Il y a plusieurs années, la problématique des refus a conduit notre société à accélérer les procédures d'attribution par la mise en place du système des « réservataires ».

Concrètement, pour la majorité des logements, le Comité d'Attribution désigne un candidat « titulaire » ainsi que deux candidats, dits « réserves ». Ceux-ci sont invités à visiter le logement de manière successive et à se positionner immédiatement par une acceptation ou un refus, l'absence du candidat lors de la visite étant assimilée à un refus.

Cette procédure a démontré son efficacité en permettant une relocation plus rapide des logements, une réduction des listes de candidats - en particulier pour les demandes de mutation - et, in fine, une diminution des périodes d'inoccupation des logements louables. En 2025, 769 désignations (titulaires et réserves confondus) ont été effectuées. Parmi celles-ci, 174 candidats ont accepté le logement proposé, 253 l'ont refusé et 208 n'ont pas eu à se positionner, le logement ayant été accepté par le titulaire ou la première réserve.

A ces chiffres, s'ajoutent les 36 candidatures annulées pour les raisons précédemment évoquées, 41 candidats réservataires désignés ou radiés par une autre SLSP et 57 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 un autre document probant.

6.2.7. Statistiques des attributions

Pour la sixième année consécutive, notre société a respecté tous les quotas prévus par l'Arrêté du Gouvernement Wallon du 6 septembre 2007 organisant la location des logements gérés par la Société wallonne du Logement ou par les sociétés de logement de service public, à savoir :

- * 32,34 % de mutations (min. 30 %), dont 12 pour raison médicale.
- * 53,57 % d'attribution à des candidats de catégorie 1 (précaires) (min. 50 %) ;
- * 33,04 % d'attribution à des candidats de catégorie 2 (modestes) ;
- * 1,79 % d'attribution à des candidats de catégorie 3 (moyens) ;
- * 8,93 % d'urgence sociale (max. 10 %) ;
- * 2,68 % de cohésion sociale (max. 5 %).

6.2.8. Candidats ayant signé un contrat de bail

En 2025, ce sont 181 candidats locataires qui ont signé un contrat de bail avec notre société, dont 98 de catégorie 1, 78 de catégorie 2 et 5 de catégorie 3.

	2021	2022	2023	2024	2025
Nouveaux locataires	114	53	97	123	181
Mutations	55	81	81	48	68

Une nette augmentation du nombre de nouveaux locataires est observée en 2025 par rapport aux quatre années précédentes. Cette évolution s'explique, d'une part, par la hausse du nombre de désignations effectuées (769 en 2025 contre 734 l'année précédente) et, d'autre part, par la remise sur le marché de plusieurs logements ayant fait l'objet de travaux à la suite des états des lieux de sortie. Ces logements ont ainsi pu être rapidement reloués à des candidats inscrits.

On constate également un retour à une situation plus conforme à la normale en matière de mutations, après les années 2022 et 2023 marquées par un pic exceptionnel. Celui-ci était notamment lié à l'évacuation de plusieurs immeubles à Glain en raison de problèmes de stabilité, ainsi qu'au chantier Delbrouck, au cours duquel de nombreux locataires avaient opté pour une mutation définitive plutôt que pour la solution de logement de transit.

6.2.9. Recours contre nos décisions de radiations

Au cours de l'année 2025, 15 recours ont été introduits auprès de la Chambre des Recours instituée auprès de la SWL. Parmi ceux-ci, 13 ont été déclarés recevables et fondés, un a été jugé irrecevable et, dans un cas, la Chambre des Recours s'est déclarée sans compétence.

Comme observé depuis plusieurs années, la majorité des recours a donc été reconnue recevable et fondée. Il convient de préciser que, si la recevabilité du recours est légalement conditionnée à l'introduction préalable d'une réclamation écrite adressée à la société par courrier recommandé dans le mois suivant la décision contestée, la Chambre des Recours considère qu'un simple appel téléphonique contestant la décision peut valoir réclamation préalable.

S'agissant du caractère fondé des recours, la Chambre estime, dans la majorité des situations, que la sanction appliquée - le plus souvent la radiation de la candidature - est disproportionnée au regard du manquement constaté. Elle considère également que, disposant d'un accès aux données issues de sources authentiques, la société est en mesure de se procurer certains documents manquants.

Il importe enfin de souligner que le nombre de recours introduits demeure très limité au regard du volume global des décisions concernées, tant en ce qui concerne les refus de logements (253 en 2025 contre 226 en 2024) que les radiations pour non-renouvellement de candidature (338 en 2025 contre 287 en 2024).

6.3. Nos locataires

Au 31 décembre 2025, 2.728 ménages occupent un logement au sein de notre société, représentant un total de 6.319 personnes hébergées, soit une moyenne de 2,32 habitants/logement loué.

Parmi ces ménages, 957 comptent au moins un membre âgé de moins de 18 ans, 847 comprennent une personne de plus de 65 ans et 612 intègrent une personne reconnue handicapée.

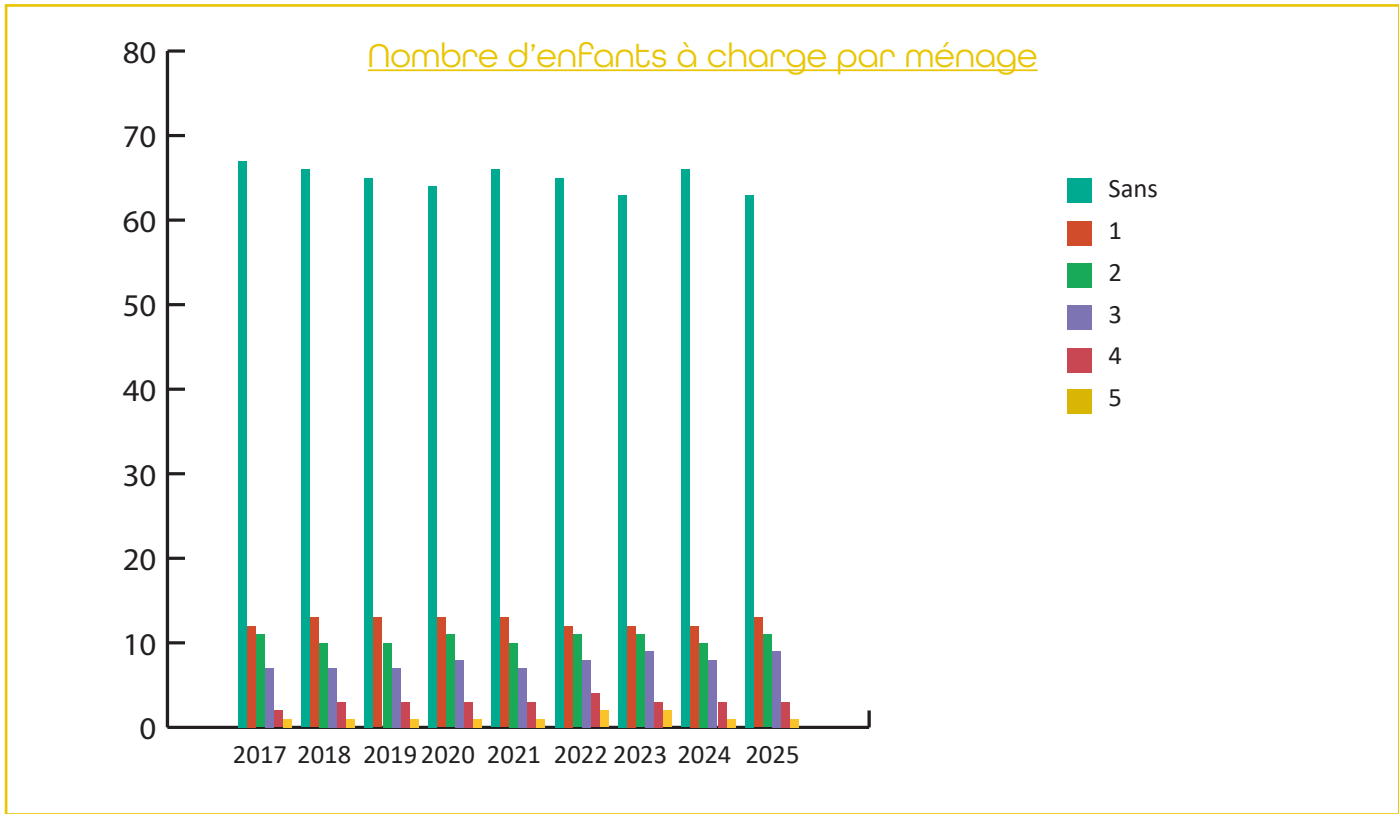
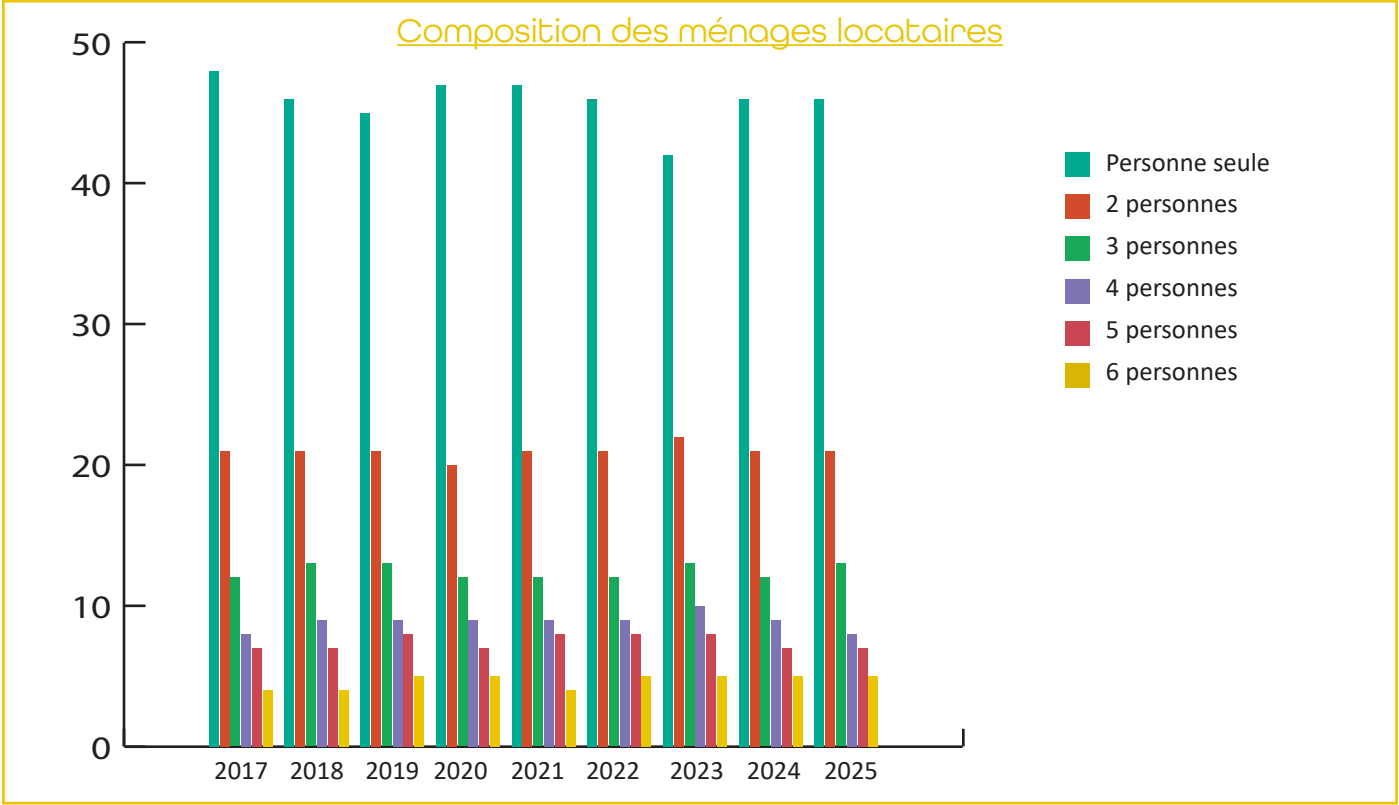
Le taux d'occupation du patrimoine s'élève ainsi à 87 %. Les 13 % restants correspondent soit à des logements louables qui sont dans le cycle de location (Comité d'Attribution), soit à des logements temporairement non-louables nécessitant d'importants travaux de remise en état consécutifs à l'occupation précédente, soit à des logements en cours de rénovation lourde dans le cadre de chantiers dont les occupants ont bénéficié d'une mutation définitive. S'y ajoutent les logements de transit (cf. plan de rénovation) ainsi que les 72 logements déclarés inhabitables sur le site de Glain.

Au 31 décembre, le loyer moyen s'établit à 364,45 €. L'âge moyen du chef de ménage est de 56 ans. Enfin, 125

départs de locataires ont été enregistrés au cours de l'année 2025.

	2021	2022	2023	2024	2025
Départs	135	173	172	156	125

Après deux années consécutives marquées par un pic de départs - liés notamment aux problèmes de stabilité rencontrés à Glain et à l'évacuation des logements concernés - une diminution sensible du nombre de départs est constatée en 2025. La situation tend ainsi à se rapprocher des niveaux de rotation observés antérieurement.



6.3.1. Répartition des locataires par catégorie de revenus

Catégorie		Isolés	Ménages	Total catégorie
Catégorie 1 (« précaire »)	Isolé : 17.000 €	559	864	1.423
	Ménage : 23.200 €			
	% sur ensemble	20,49 %	31,67 %	52,16%
Catégorie 2 (« modeste »)	Isolé : 34.100 €	646	446	1.092
	Ménage : 42.600 €			
	% sur ensemble	23,68 %	16,35 %	40,03 %
Catégorie 3 (« moyen »)	Isolé : 69.800 €	38	175	213
	Ménage : 85.100 €			
	% sur ensemble	1,39 %	6,42 %	7,81 %
Total		1.243	1.485	2.728

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

Catégories socio-professionnelles	2021	2022	2023	2024	2025	%
Ouvriers	434	419	403	401	366	13 %
Employés	173	165	176	175	156	6 %
Indépendants	20	21	17	17	17	1 %
Pensionnés ou pré-pensionnés	981	958	939	934	926	34 %
Chômeurs	363	336	328	326	331	12 %
Minimexés	326	298	273	271	289	10 %
Handicapés	138	137	140	139	161	6 %
Bénéficiaires d'assurance-maladie-invalidité	417	405	392	391	405	15 %
Autres non mentionnés ci-avant	82	86	80	80	77	3 %
Total	2.934	2.825	2.748	2.734	2.728	100 %

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

Types de revenus	2021	2022	2023	2024	2025	%
Un seul revenu professionnel	476	451	441	413	377	14 %
Deux revenus professionnels	67	63	73	65	59	2,2 %
+ de deux revenus professionnels	7	6	4	4	3	0,1 %
Un seul revenu de remplacement	1.491	1.417	1.355	1.328	1.339	49 %
Deux revenus de remplacement	256	239	224	238	260	9,5 %
+ de deux revenus de remplacement	17	27	24	30	29	1,1 %
Un revenu professionnel et un revenu de remplacement	163	178	170	181	199	7,3 %
+ d'un revenu professionnel et + d'un revenu de remplacement	2	3	2	1	3	0,1 %
Autres formes de revenus	455	441	455	474	459	16,7 %
Total	2.934	2.825	2.748	2.734	2.728	100 %

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

En 2025, le Service Location a traité 988 demandes de révision de loyer. Parmi celles-ci, 766 ont donné lieu à une adaptation du montant du loyer et 86 ont nécessité un calcul de rétroactivité, résultant en un montant total de 12.114,76 € en faveur des locataires.

6.3.5. Enquête des revenus

Chaque année, conformément à l'Arrêté du Gouvernement Wallon du 6 septembre 2007, le service Location procède à l'enquête des revenus en vue de déterminer les loyers applicables pour l'année suivante. Cette enquête consiste à collecter les revenus de l'ensemble des membres du ménage. Lorsque la situation professionnelle du locataire est inchangée, les revenus pris en compte sont ceux perçus au cours de l'avant-dernière année précédant l'année de calcul.

A cette fin, un premier courrier est adressé aux locataires dans le courant du mois de mai, les invitant à transmettre une liste de documents limitativement énumérés et adaptés à leur situation personnelle. Après encodage des pièces reçues, un premier rappel est envoyé en octobre aux locataires ayant répondu de manière incomplète, erronée ou n'ayant pas répondu. Lorsque l'agent constate qu'un seul document est manquant, le locataire concerné est contacté par téléphone.

À l'issue de l'encodage des documents complémentaires, un second rappel est envoyé par courrier recommandé dans le courant du mois de novembre aux locataires n'ayant pas donné suite aux démarches précédentes. Après encodage des dernières pièces reçues, la liste des locataires toujours en défaut est établie et soumise à l'Organe d'Administration. Celle-ci statue, après avis conforme du Commissaire de la Société Wallonne du Logement sur l'application du loyer maximum aux locataires concernés.

Dans la première quinzaine du mois de décembre, le calcul du loyer applicable pour l'année suivante est communiqué à chaque locataire.

Par ailleurs, 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 durant deux années consécutives.

À la suite du courrier daté du 21 novembre 2025 fixant un ultime délai pour la transmission des documents requis, et informant les intéressés de la résiliation du bail à défaut de réponse, ou à la suite de l'envoi du renon par pli recommandé le 22 décembre 2025, 8 locataires sur les 28 concernés ont finalement transmis les documents requis.

6.4. Le contentieux

6.4.1. Procédure suivie

La société met tout en œuvre afin de limiter l'arriéré locatif, notamment par l'application rigoureuse de la procédure de recouvrement des créances locatives. En cas de retard de paiement, un premier courrier de rappel est adressé au locataire. Celui-ci est informé de la possibilité, en cas de difficulté financière, de prendre contact avec le service social de la société afin de bénéficier d'un accompagnement et de conseils en matière de gestion budgétaire.

Si le locataire est en retard de paiement de deux loyers, il est convoqué par l'assistante sociale, qui peut proposer l'établissement d'un plan d'apurement de la dette. Celui-ci est généralement assorti de la mise en place d'un ordre permanent ou d'une domiciliation bancaire.

Les locataires qui ne donnent pas suite au courrier de rappel, qui ne respectent pas le plan d'apurement établi ou qui ne donnent pas suite à une convocation, reçoivent ensuite une mise en demeure. À défaut de réaction, une tentative de conciliation téléphonique est menée par l'agent en charge du contentieux. Si cette démarche demeure infructueuse, il se rend au domicile des débiteurs afin d'envisager l'établissement d'un plan d'apurement formalisé par une convention financière.

Ce n'est qu'en l'absence persistante de réaction que la société engage une procédure judiciaire en vue de l'obtention d'un jugement portant sur l'arriéré locatif, susceptible d'être exécuté et, le cas échéant, de conduire à une expulsion.

En 2025, une augmentation des démarches liées au suivi des impayés a été constatée : 2.080 lettres de rappel ont été envoyées (contre 2.014 en 2024), 76 mises en demeure ont été établies (contre 54 en 2024) et 115 plans d'apurement ont été conclus (contre 79 en 2024).

Des réunions trimestrielles sont organisées entre la Direction et le service Location, en présence du gestionnaire contentieux pour l'une et de l'assistante sociale pour l'autre. Ces réunions ont pour objectif d'analyser l'ensemble des dossiers qui font l'objet d'un suivi et de déterminer, pour certains dossiers, les actions à privilégier afin de prévenir l'aggravation de l'arriéré de loyers (cf. évolution du contentieux reprise dans le tableau ci-après).

6.4.2. Quelques chiffres

L'année 2025 se caractérise par une augmentation des créances liées aux loyers des locataires présents, ainsi que par une légère hausse des créances des locataires partis. Ces évolutions se traduisent, au final, par une augmentation du montant total des créances.

Au 31 décembre 2025, le total des créances s'élevait à 1.014.816 €, contre 999.445 € en 2024.

Le rapport entre l'arriéré des locataires présents et les loyers débités s'élève à 1,9 % au 31 décembre 2025, un niveau identique à celui constaté au 31 décembre 2024. Nous avons terminé l'année avec un arriéré (locataires présents) de 269.526 €.

En 2025, 80 nouveaux dossiers contentieux ont été ouverts. Parmi ceux-ci, 30 ont pu être clôturés au cours de l'année, tandis que 50 demeurent en cours de traitement. Il convient de souligner que 77 dossiers ouverts les années précédentes ont été intégralement apurés au 31 décembre 2025.

Sur les 30 requêtes en expulsion introduites par l'intermédiaire de l'avocat de la société, 12 expulsions ont effectivement été exécutées. Une sortie amiable a été réalisée, 15 locataires ont bénéficié d'un ultime plan d'apurement et deux procédures d'expulsion ont été annulées à la suite du paiement intégral de l'arriéré.

Durant la trêve hivernale, deux dossiers ont été transmis au CPAS et deux guidances budgétaires ont été mises en place permettant d'éviter l'expulsion des locataires concernés entre le 1^{er} novembre 2024 et le 15 mars 2025.

Il convient également de préciser que, fin 2025, 18 dossiers ont été qualifiés de créances « irrécupérables » pour un montant de 87.083,12 € (après réception de documents justificatifs requis, tels que des attestations d'insolvabilité définitive).

Afin de tenter de limiter autant que possible les situations d'impayés, le service Location a, comme l'année précédente, joint lors de la notification des loyers 2025, un courrier visant à sensibiliser les locataires aux avantages de la domiciliation bancaire, accompagné du formulaire d'adhésion. Cette démarche a permis l'enregistrement de 11 nouvelles demandes de domiciliation en décembre 2025 ce qui porte leur nombre total à 829. La proportion de locataires domiciliés s'élève à 30 %, les domiciliations étant désormais gérées directement par le LSdL depuis l'évolution 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 : montant des arriérés de l'ensemble des locataires faisant l'objet d'un dossier en contentieux ;
- * Arriéré total : montant global des arriérés des locataires en retard de paiement. Cet arriéré comprend non seulement les dossiers en contentieux, mais également les situations hors contentieux, à savoir les locataires présentant une dette limitée (« petite dette ») ainsi que ceux ayant conclu un plan d'apurement auprès de notre service social.

- * Evolution contentieux : variation du montant total des arriérés des dossiers en contentieux par rapport à l'année précédente.
- * Evolution de la créance totale : variation du montant de l'arriéré total de l'année considérée (contentieux, petites dettes et accords de paiement conclus avec le service social) par rapport à celui de l'année précédente.
- * Loyers à percevoir : montant total des loyers à percevoir durant toute l'année.
- * Pourcentage de la recette totale : proportion que représente l'arriéré par rapport au montant global des loyers à percevoir.

6.4.4. Locataires présents

	2023	2024	2025	% de la recette totale	
				2024	2025
Contentieux (156 dossiers en 2025)	178.710 €	183.246 €	173.514 €	1 %	1 %
Arriéré total	268.687 €	255.964 €	269.526 €	2 %	2 %
Contentieux total/Arriéré total	67 %	72 %	65 %		
Evolution contentieux	+ 14 %	+ 2 %	-4 %		
Evolution de la créance totale	+ 13 %	- 5 %	+5 %		
Loyers à percevoir	12.672.887 €	13.167.561 €	14.217.972 €		

6.4.5. Locataires partis

	2023	2024	2025	% de la recette totale	
				2024	2025
Contentieux (165 dossiers en 2025)	552.870 €	576.103 €	565.643 €	4 %	4 %
Arriéré total	696.568 €	743.481 €	745.290 €	6 %	5 %
Contentieux total/Arriéré total	79 %	77 %	76 %		
Evolution contentieux	+ 10 %	+ 4 %	-2 %		
Evolution de la créance totale	+ 9 %	+ 6 %	+0,2 %		
Loyers à percevoir	12.672.887 €	13.167.561 €	14.217.972 €		

Si les indicateurs relatifs au contentieux demeurent globalement maîtrisés, une difficulté structurelle subsiste en matière de recouvrement des créances. Celle-ci concerne, d'une part, les locataires toujours présents mais se trouvant dans des situations de précarité de plus en plus marquées (radiations du chômage, augmentation des règlements collectifs de dettes, etc.) et, d'autre part, les locataires partis à l'égard desquels les moyens d'action de la société restent très limités. Cette situation est d'autant plus complexe que la nouvelle adresse des anciens locataires n'est pas toujours connue et que le montant de la créance ne justifie pas systématiquement l'engagement de procédures judiciaires ou d'exécution, celles-ci se révélant par ailleurs souvent inefficaces face à des débiteurs majoritairement insolvable ou insaisissables.

Enfin, la société continue de faire face à un coût important lié aux dégâts locatifs. Lors des départs volontaires ou des expulsions, l'état des lieux de sortie met de plus en plus fréquemment en évidence la nécessité de procéder à des remises en état substantielles des logements. Ces coûts viennent s'ajouter aux loyers impayés et contribuent à alourdir le montant total des créances, lesquelles s'avèrent, dans la majorité des cas, difficiles à recouvrer, voire irrécouvrables.

7. L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

7.1. Les référents sociaux

Depuis leur création, les fonctions de référent social - individuel et collectif - ont connu une évolution continue. Leurs missions se sont progressivement élargies afin de rester en adéquation avec les besoins des locataires et de garantir un accompagnement adapté tout au long de leur parcours de vie au sein de nos logements.

L'année 2025 a été marquée par un changement important au sein de l'équipe sociale. En effet, la référente sociale collective a quitté ses fonctions pour rejoindre une autre SLSP plus proche de son domicile. Entrée en service en 2008 en tant qu'accompagnatrice sociale, elle occupait le rôle de référente sociale collective depuis la création de cette fonction en 2014. Son départ a constitué un moment symbolique pour l'équipe, au regard de son expérience, de sa connaissance approfondie du terrain et de son investissement auprès des locataires.

Une procédure de recrutement a été menée afin d'assurer son remplacement. Celle-ci a conduit à l'engagement, en septembre 2025, du candidat le mieux classé, dont le contrat s'est toutefois achevé le 31 décembre 2025. La candidate classée seconde étant toujours disponible, elle a pu entrer en fonction dès février 2026, garantissant ainsi la continuité de l'accompagnement social collectif.

Ce contexte particulier a nécessité une réorganisation temporaire des missions. Il n'a toutefois pas entravé la qualité de l'accompagnement des locataires, celui-ci ayant été assuré conjointement par les référents sociaux, l'accompagnatrice technico-sociale, l'inspecteur et l'ensemble des services concernés.

7.1.1. Missions au quotidien

C'est en 2014, à la suite de 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 formalisé la désignation d'un référent social individuel et d'un référent social collectif. Leurs missions s'articulent autour de trois axes fondamentaux : 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 sanitaire liée au Covid, les modes de communication avec les locataires ont évolué. Ceux-ci privilégient désormais le contact téléphonique pour joindre l'assistante sociale. Les permanences en présentiel sont toujours maintenues mais organisées sur rendez-vous, afin d'optimiser la qualité des échanges.

En 2025, 153 ménages ont bénéficié d'un entretien social individuel. Ces rencontres ont notamment porté sur des difficultés financières, des demandes de mutation, des demandes de cohabitation temporaire ou permanente, des guidances morales ou psychologiques ainsi que des orientations vers des services externes d'aides aux personnes. Parmi ces situations, 51 ont nécessité la mise en place d'un accompagnement social individuel renforcé. Par ailleurs, 240 locataires présentant un retard de paiement de deux mois ont été contactés afin d'établir un plan d'apurement amiable pour loyers impayés. L'Assistante Sociale veille ensuite au respect de ces accords. En cas d'absence de réponse ou de non-respect du plan convenu, le dossier est transmis au service « Contentieux ».

Des accords de paiements sont également octroyés dans le cadre du décompte annuel des charges.

2. Partenariats

Afin de renforcer l'accompagnement social des ménages en difficulté, plusieurs partenariats ont été développés. Ces collaborations permettent la mise en place de « ménages accompagnés » conformément aux axes définis par l'AGW du 27 février 2014. A ce titre, les référents travaillent en synergie avec différents acteurs tels que le centre communautaire, Liège Energie et la Régie des Quartiers de Liège.

A défaut de trouver suffisamment de partenaires formels, le référent social collectif a privilégié une approche de proximité, en renforçant des collaborations informelles avec les acteurs présents sur le terrain. Ces coopérations quotidiennes jouent un rôle essentiel dans le soutien apporté aux locataires et permettent une réponse plus réactive aux situations rencontrées.

Néanmoins, notre société demeure confrontée à des difficultés importantes dans la mise en place de partenariats jugés pourtant stratégiques et ce, principalement en raison du manque de ressources - tant humaines que matérielles - au sein des organismes susceptibles d'être partenaires.

3. Interface avec le CCLP

Le Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires poursuit le mandat entamé en 2024. Depuis son renouvellement, il occupe une place essentielle dans le dialogue entre les locataires et notre société, en relayant les besoins du terrain et en contribuant activement à la dynamique communautaire.

En 2025, le CCLP s'est réuni à cinq reprises. Les échanges ont porté sur des thématiques communautaires ou d'intérêt général, avec une implication constante et constructive de ses membres. Le Comité se montre proactif et force de propositions, alimentant ainsi différents projets et renforçant les relais d'information auprès des locataires.

Comme chaque année, nos réunions incluent également un point d'information relatif à l'avancement des chantiers, actuels ou à venir. Ces présentations, assurées par le Service Patrimoine, permettent au Comité de disposer d'une vision claire et actualisée du développement de notre parc immobilier.

En 2025, les membres du CCLP ont par ailleurs contribué à plusieurs actions favorisant la convivialité et la cohésion sociale. Ils ont notamment organisé une Fête des Voisins en mai dans le quartier de la rue des Déportés à Grivegnée, rassemblant les habitants autour d'un moment convivial. Ils ont également participé à la Fête de la Soupe à Chênée en novembre ; à cette occasion, le Comité a préparé et distribué environ 25 litres de soupe à l'oignon.

Ces initiatives ont permis de créer du lien avec les riverains et d'assurer une visibilité positive de l'engagement des représentants des locataires.

Enfin, il convient de souligner l'investissement de deux membres du CCLP, qui ont participé bénévolement aux réunions de l'Organe d'administration durant le dernier mandat. Deux autres membres ont pris le relais en cours d'année. De leur propre aveu, leur participation aux travaux de l'Organe d'Administration a favorisé une compréhension plus fine, par les représentantes du CCLP, anciennes comme nouvelles, des réalités de fonctionnement et des contraintes inhérentes à la gestion de la société.

7.1.2. Accompagnement social dans le cadre des chantiers

En 2025, la collaboration entre le Service Patrimoine et le référent social collectif s'est poursuivie, bien qu'elle ait été immanquablement impactée par les changements intervenus au sein de l'équipe sociale.

Malgré ce contexte particulier, la continuité du service a pu être assurée grâce à l'implication de l'accompagnatrice technico-sociale, laquelle a pris en charge les dossiers en cours. Elle a également joué un rôle déterminant dans la formation et l'intégration des nouveaux référents sociaux collectifs, contribuant ainsi à une transition plus fluide et au maintien de la qualité de l'accompagnement proposé aux locataires.

Le référent social collectif a poursuivi son apport en restant centré sur le locataire dans les projets en cours, l'objectif étant d'anticiper les impacts des travaux sur la vie quotidienne des habitants et de renforcer la communication entre les équipes techniques et les locataires pour que tout se passe au mieux.

L'accompagnement social des locataires concernés par les chantiers est une priorité et dans ce cadre, une attention particulière est portée aux locataires qui doivent être relogés temporairement ou définitivement, à ceux qui restent en site occupé, ainsi qu'à la gestion des difficultés et du stress induits par les travaux.

Ce suivi requiert une grande disponibilité des intervenants, des rencontres régulières et une présence renforcée sur le terrain.

En 2025, plusieurs chantiers d'envergure ont fait l'objet d'un suivi social étroit. Les chantiers dits « Axe 2 » à Chênée et à Bressoux, réalisés en site occupé, ainsi que celui du Plan Rénovation situé rue Godet et rue des Trixhes à Jupille, ont nécessité un accompagnement renforcé des ménages concernés. Pour le chantier des rues Lemasuy, Jansens et Bovesse à Grivegnée, l'accompagnement s'est traduit par la réalisation de visites individuelles en amont auprès des locataires.

Dans ces situations, le référent social collectif assure un rôle central de coordination et de communication entre les entreprises, les équipes techniques et les locataires, afin de garantir des conditions de chantier respectueuses et une réactivité adéquate face aux problématiques rencontrées.

Le suivi du projet de kots à Sclessin s'est poursuivi tout au long de l'année 2025. Après les premiers contacts menés avec les locataires en 2024, un accompagnement individualisé a dû être maintenu auprès des trois locataires encore en place. Malgré plusieurs propositions de relogement adaptées à leurs besoins, l'envoi de courriers de mise en demeure s'est avéré nécessaire afin de faire évoluer les situations. A l'issue de ces démarches, les trois ménages ont finalement accepté une solution de relogement.

À l'heure de la rédaction du présent rapport, les deux derniers locataires ont quitté leur logement, permettant ainsi la libération complète des bâtiments concernés par le projet.

Enfin, suite au départ de l'ancien référent social collectif, l'accompagnement social lié au projet REPowerEU a été confié à l'accompagnatrice technico-sociale.

Ce projet prévoit l'installation de 112 panneaux photovoltaïques et de pompes à chaleur sur différents sites. En 2025, son travail a principalement consisté à identifier et contacter des partenaires spécialisés et susceptibles de soutenir l'accompagnement social des ménages concernés, notamment Liège Énergie, RESA, à s'informer et se former aux aspects techniques et pratiques de ces installations, à rédiger des documents vulgarisés destinés à expliquer clairement les technologies mises en oeuvre ainsi que leurs impacts et avantages et à préparer la mise en place d'un accompagnement adapté aux ménages bénéficiaires.

Cet investissement a permis de poser les bases d'un accompagnement social structuré et pertinent autour de ce projet énergétique majeur.

7.1.3. Les grands projets

1. Accueil des locataires

Les séances d'accueil collectives se sont poursuivies en 2025, dans le format adapté ces dernières années afin de tenter de favoriser la participation des nouveaux locataires.

Ce dispositif, qui prévoit notamment la remise de la copie enregistrée du contrat de bail lors de la séance, continue de produire des résultats positifs.

En 2025, huit séances ont ainsi été organisées. Elles ont enregistré un taux de participation de 45,98 % et un taux de satisfaction élevé, s'élevant à 94,42 %.

Ces rencontres, axées sur le bien-vivre ensemble, la présentation des droits et obligations des locataires envers le LSdL et la présentation des services, dont le CCLP, constituent un moment clé du premier contact entre la société et ses nouveaux locataires.

2. Projet « à la rencontre de nos aînés »

Comme chaque année, une démarche proactive a été menée auprès des personnes âgées n'ayant pas transmis l'ensemble des documents requis pour le calcul des loyers.

Cet accompagnement vise à prévenir l'application du loyer sanction et à soutenir un public particulièrement vulnérable, souvent confronté à la fracture numérique et, dans certains cas, à des situations d'isolement.

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

Une analyse systématique est réalisée sur les dossiers présentant un écart significatif lors du décompte des charges (supérieur ou inférieur à 100 €) afin d'ajuster au mieux le montant des provisions.

Cette démarche permet d'améliorer la justesse des décomptes tant au bénéfice des ménages concernés que pour une gestion globale plus équilibrée du parc.

7.1.4. Sensibilisation dans le cadre de l'humidité

Lorsqu'une problématique d'humidité est signalée par un locataire, un agent technique de la société se rend préalablement sur place afin d'analyser la situation. Cette analyse permet de déterminer si la cause est structurelle ou s'il s'agit plutôt d'un phénomène de condensation lié aux conditions d'occupation du logement.

Dans les situations où l'analyse met en évidence une condensation liée aux pratiques des occupants, le service social prend le relais afin d'accompagner les ménages concernés.

En 2025, 21 rencontres ont ainsi été organisées avec des locataires dans le but de leur expliquer, de manière accessible, les phénomènes d'humidité et de condensation ainsi que de les sensibiliser à l'importance de bien ventiler mais aussi de chauffer adéquatement le logement.

Ces entretiens permettent de clarifier des notions souvent méconnues d'un public en situation de précarité et, le cas échéant, d'adopter de nouvelles pratiques visant à limiter l'apparition de problèmes d'humidité.

Dans la continuité de cette démarche, nous avons tenté de mobiliser des partenaires externes afin de renforcer l'accompagnement et la sensibilisation des ménages. Aucune collaboration n'a toutefois pu être concrétisée en 2025, en raison du manque de disponibilité ou de moyens des organismes sollicités.

7.2. Accompagnement Technico-social

7.2.1. Visites groupées

L'accompagnatrice technico-sociale a notamment en charge les visites groupées des logements attribués par le Comité d'Attribution. Elle intervient également en appui de l'inspecteur, en particulier dans le cadre du contrôle de la propreté des espaces communs de nos immeubles.

En 2025, 319 visites d'accompagnement ont ainsi été organisées dans ce cadre, avec des candidats-locataires ou des candidats à la mutation.

Ces visites visent à encadrer les ménages dans leur prise de décision en leur fournissant des informations utiles relatives au loyer, au logement et à son environnement immédiat, ainsi qu'aux commerces, services de proximité et établissements scolaires proches.

7.2.2. Visites «Quoi de neuf ?»

L'accompagnatrice technico-sociale assure également les visites dites "Quoi de neuf ?" en étroite collaboration avec les référents sociaux. Réalisées entre 4 et 6 mois après l'emménagement, ces visites ont pour objectif de créer un lien avec les nouveaux locataires, de vérifier leur bonne installation et d'identifier d'éventuelles difficultés. Elles permettent également de contrôler les détecteurs incendie et d'expliquer certains équipements du logement, tels que la chaudière...

7.2.3. Coordination des techniciennes de surface

Elle assure la coordination du nettoyage des logements vides et gère également le stock de fournitures destiné aux techniciennes de surface, pour lesquelles elle assure les livraisons bimensuelles. Ce faisant, elle joue un rôle de relais entre les techniciennes de surface et leur responsable, et transmet les constats de terrain afin de faciliter le suivi opérationnel.

7.3. L'inspection

Rattaché au service Communication, l'inspecteur a pour missions principales de veiller au respect du Règlement d'Ordre Intérieur (ROI), de promouvoir le vivre-ensemble au sein des immeubles et d'intervenir dans les situations nécessitant un suivi particulier. Il concentre son action sur les locataires qui n'entretiennent

pas correctement leur logement, qui ne respectent pas le ROI ou qui rencontrent des difficultés de voisinage. Interlocuteur de proximité des locataires au quotidien, l'inspecteur participe également aux réunions du Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires (CCLP).

Il travaille par ailleurs en étroite collaboration avec le service Location, notamment dans le cadre de l'enquête de revenus et des procédures d'expulsion, ainsi qu'avec le service Régie, en particulier pour la mobilisation de l'équipe « environnement » lors de déblaiements de logements ou à la suite d'expulsions.

7.3.1. Le respect de notre ROI

L'inspecteur est chargé du contrôle des logements et du respect du Règlement d'Ordre Intérieur. A ce titre, il veille notamment à la propreté et la sécurité des espaces communs, en collaboration avec l'accompagnatrice technico-sociale. Il veille à l'entretien des jardins privatifs, au respect des hauteurs réglementaires des haies et à l'état des potagers collectifs autorisés. C'est aussi lui qui traite les demandes relatives à la détention d'animaux, ainsi qu'à l'installation d'équipements tels que des barrières, pergolas, vérandas ou abris de jardin.

En 2025, une cinquantaine de locataires ont fait l'objet d'un courrier de mise en demeure ou d'un avertissement oral/écrit pour non-respect du règlement d'ordre intérieur, principalement en lien avec l'entretien des jardins et la taille des arbres.

Afin de faciliter les échanges avec les locataires et d'améliorer la réactivité du service, une permanence téléphonique a été mise en place, permettant une meilleure prise en charge des situations signalées.

En 2025, l'inspecteur a réalisé 146 contrôles liés à des manquements au ROI.

7.3.2. Le bon entretien des logements

La gestion d'un parc de plus de 3.100 logements rend complexe l'identification exhaustive des situations nécessitant un suivi spécifique. Par le passé, l'organisation de visites systématiques auprès de chaque ménage était organisée, mais la réalisation d'un cycle complet nécessitait environ cinq années.

Face à l'augmentation du nombre de logements détériorés, une nouvelle méthode a été développée afin de mieux repérer les ménages nécessitant un accompagnement renforcé.

Désormais, tout agent amené à se rendre au domicile d'un locataire est invité à signaler l'état général du logement (entretien satisfaisant ou non) ainsi que son appréciation quant à la nécessité d'une visite ciblée.

Les situations sont ensuite classées à l'aide d'un système de code couleur - vert, orange ou rouge - permettant de hiérarchiser les niveaux d'attention et d'urgence.

Le code vert correspond à une situation ne présentant pas de préoccupation particulière. Le code orange indique qu'une vigilance est souhaitable. Le code rouge signale un risque de décrochage nécessitant une intervention rapide de l'inspecteur et la mise en place d'un suivi spécifique.

7.3.3. Les visites préalables à la mutation

Depuis plusieurs années, l'admissibilité des demandes de mutation est conditionnée à la réalisation préalable d'une inspection positive du logement, permettant de vérifier le respect du ROI ainsi que le bon entretien des lieux.

Ces rapports constituent également un outil de sensibilisation auprès des locataires, en rappelant l'importance de maintenir leur logement en bon état afin d'éviter la reproduction de comportements problématiques lors d'un transfert vers un nouveau logement.

En 2025, 84 visites ont été réalisées dans ce cadre.

7.3.4. Les fraudes

La réflexion engagée ces dernières années autour des risques de fraudes - tels que la sous-location, l'occupation fictive de logements de type « boîte aux lettres », les locataires propriétaires, compositions de ménage non actualisées...) a conduit à la mise en place d'une analyse structurée des dossiers.

En 2025, sur les 40 dossiers examinés dans ce cadre, une situation de fraude avérée a été constatée.

Par ailleurs, l'inspecteur a rencontré 28 locataires « abonnés » au loyer sanction, en raison de l'absence de transmission de leur déclaration de revenus pour la troisième année consécutive.

À la suite de ces démarches, 8 locataires sur les 28 concernés ont finalement transmis les documents requis.

7.3.5. Les troubles de voisinage

Bien que cette mission ne constitue pas le cœur de ses attributions, l'inspecteur est régulièrement amené à intervenir dans des situations de tensions entre locataires, telles que des conflits de voisinage, des nuisances sonores, des mésententes ou encore des tensions d'ordre intergénérationnel ou interculturel.

Dans ce cadre, il adopte une posture de médiation de proximité, cherchant à rétablir le dialogue entre les parties, à favoriser une meilleure compréhension mutuelle et à prévenir l'escalade vers des procédures judiciaires.

Si le service de médiation de la Ville peut également être mobilisé, son intervention reste conditionnée à l'accord volontaire des différentes parties. Dans certaines situations, les locataires doivent se tourner vers la Police ou le juge de paix dans une perspective de conciliation.

Les collaborations avec les commissariats de quartier se sont nettement renforcées ces dernières années, apportant un soutien précieux dans la gestion des situations complexes.

En 2025, 11 situations de troubles de voisinage ont été prises en charge.

7.3.6. La conciliation

Lorsque le dialogue, les courriers de rappel ou les mises en demeure ne permettent pas de rétablir la situation, les locataires concernés peuvent être convoqués à une conciliation devant le juge de paix.

Cette démarche vise à favoriser un retour à une situation conforme tant aux obligations du contrat de bail ainsi qu'au règlement d'ordre intérieur et aux valeurs portées par la société.

Dans les situations les plus complexes, lorsque l'ensemble des solutions alternatives a été envisagée sans succès et donc en dernier recours, une procédure de renon du contrat de bail peut être engagée.

8. NOTRE COMMUNICATION ET NOS RELATIONS AVEC LES LOCATAIRES

8.1. Le site internet

Modernisé en 2020, le site internet de la société (www.logissocialdeliege.be) n'a pas fait l'objet de modifications majeures en 2025. Toutefois, un projet interne participatif a été initié afin de poursuivre son développement et de renforcer son caractère dynamique. L'objectif est d'en faire un outil complet, clair et facilement accessible, permettant aux usagers de trouver rapidement toutes les informations utiles (FAQ, tutoriels, formulaires, etc.). Cette démarche vise également à réduire le nombre d'appels téléphoniques reçus par les services, répondant ainsi à l'une des faiblesses identifiées dans les analyses SWOT.

À la date de rédaction du présent rapport, ce projet est toujours en cours d'élaboration.

Indicateur(s) (quantitatif/qualitatif)	Résultat(s)
Nombre de sessions	12.817
Nombre d'utilisateurs	7.749
Nombre de pages vues	27.347
Taux de rebond	32,3 %

En dehors de la page d'accueil, les pages les plus consultées du site sont celles consacrées aux « Localisations », aux « Démarches à suivre » et aux « Logements à loyer d'équilibre ». Ces données indiquent que le site est principalement consulté par les candidats-locataires. Ce constat met en évidence l'enjeu, pour les années à venir, de renforcer la promotion du site auprès des locataires afin de les encourager à l'utiliser davantage comme source d'information et outil de référence.

8.2. Des tutos... en vidéos

Le projet de mise en ligne de capsules vidéos « pédagogiques » est, à ce stade, toujours en cours de développement. En effet, cette démarche devait être menée en collaboration avec une société-soeur, dans une logique de mutualisation des compétences et des ressources. Toutefois, en raison de contraintes organisationnelles et d'un manque de disponibilité des équipes concernées, cette collaboration n'a pas encore permis une concrétisation opérationnelle du projet.

Pour autant, l'intérêt de ce type de support ne fait aujourd'hui aucun doute et s'inscrit pleinement dans une logique de communication proactive, de prévention technique et d'amélioration continue du service rendu aux locataires.

L'objectif de ces capsules est de proposer aux locataires des contenus clairs, accessibles et pratiques, leur permettant d'effectuer eux-mêmes certaines interventions simples au sein de leur logement, telles que le réglage d'un thermostat, la purge des radiateurs ou l'utilisation appropriée de certains équipements.

Nous avons envisagé ce mode de communication alternatif car il présente plusieurs avantages. Il contribue à renforcer l'autonomie des locataires, à prévenir les dysfonctionnements liés à une mauvaise utilisation des installations et à réduire le nombre de demandes d'intervention pour des problématiques simples. Il constitue en outre un outil pédagogique particulièrement pertinent pour des publics parfois éloignés de l'écrit, en complément des supports d'information traditionnels.

Il ne fait aucun doute que la réalisation de capsules propres à la société permettra d'adapter les contenus aux spécificités du parc immobilier, aux équipements installés et aux réalités concrètes rencontrées par les locataires. A ce titre, il demeure dès lors une piste de développement prioritaire pour les années à venir.

8.3. « Au cœur du LSdL »

Notre journal d'entreprise « Au cœur du LSdL » a vu le jour début 2023. Initialement, une parution trimestrielle avait été envisagée. Toutefois, au fil du temps, cette fréquence a été adaptée aux réalités organisationnelles et aux capacités de production, conduisant aujourd'hui à la publication d'environ deux numéros par an.

Cette publication a pour vocation d'informer les locataires sur les missions de la société, son fonctionnement et ses réalisations. Elle permet également de diffuser des conseils pratiques, de rappeler certaines obligations ou échéances importantes et de communiquer sur des fermetures exceptionnelles. À

travers ce support, nous cherchons aussi à aider nos locataires à mieux comprendre certains courriers ou démarches administratives. Enfin, nous leur proposons des astuces utiles pour gérer leur logement ou favoriser une bonne cohabitation.

À l'origine, chaque numéro était distribué en toutes-boîtes à l'ensemble des locataires, en parallèle d'une version PDF publiée sur le site internet. Cependant, nous avons constaté qu'un nombre significatif d'exemplaires restaient non récupérés au-dessus des boîtes aux lettres. Dès lors, pour la parution du dernier numéro de 2025, nous avons opté pour l'envoi d'un courrier annonçant sa disponibilité, accompagné d'un QR code permettant de le télécharger.

Toutefois, certains locataires moins à l'aise avec les outils numériques ont exprimé leur déception de ne plus recevoir la version papier. Soucieux de réduire la fracture numérique, nous adapterons notre démarche pour la prochaine parution : chaque locataire recevra un courrier contenant le QR code donnant accès à la version numérique accompagné d'un formulaire lui permettant, s'il le souhaite, de demander, l'envoi d'un exemplaire imprimé par voie postale.



8.4. Le Guide du Locataire

Le Guide du Locataire constitue depuis plusieurs années un outil de référence central, tant pour les équipes de la société que pour les locataires. Issu d'une collaboration interservices, il a été conçu comme un document clair, structuré et transversal, apportant des réponses cohérentes aux questions les plus fréquemment rencontrées tout au long du parcours locatif : de la signature du bail jusqu'au renon, en passant par la répartition des interventions à charge du locataire ou de la société, le respect du Règlement d'Ordre Intérieur et les bonnes pratiques d'occupation du logement.

Lors de sa refonte en 2020, le Guide a été diffusé à l'ensemble des locataires en place. Depuis lors, il est systématiquement remis à chaque nouveau locataire au moment de la signature du bail, afin de lui fournir un socle d'informations commun dès le début de la relation locative.

Ce document est également largement utilisé en interne. Les équipes de back-office s'y réfèrent régulièrement, notamment lors des échanges téléphoniques avec les locataires- en particulier au sein du service Régie- afin



de garantir des réponses uniformes, cohérentes et conformes aux procédures en vigueur.

Le Guide du Locataire constitue par ailleurs un support essentiel lors des séances d'accueil collectives. Il permet de structurer les échanges autour des droits et obligations des locataires, de favoriser une meilleure compréhension des règles applicables et de promouvoir des pratiques contribuant au bien-vivre ensemble.

En conclusion, par sa vocation pédagogique et son caractère transversal, le Guide du Locataire contribue ainsi à prévenir les malentendus, à limiter les situations conflictuelles et à renforcer la responsabilisation des occupants, tout en soutenant l'action des services dans leur mission d'information et d'accompagnement.

8.5. L'encodage du courrier entrant

Dans une logique de modernisation des pratiques, de dématérialisation des échanges et de réduction de l'empreinte environnementale, la société a progressivement mis en place une série de mesures visant à limiter le recours au courrier postal, en favorisant des canaux de communication alternatifs.

Concrètement, les usagers sont encouragés, autant que possible, à privilégier les échanges par voie électronique ou téléphonique. Les coordonnées de contact des services sont systématiquement rappelées dans les courriers sortants, sur le site internet et dans les supports d'information tels que le journal « Au cœur du LSdL » ou le Guide du Locataire.

Par ailleurs, plusieurs démarches peuvent désormais être initiées sans envoi postal, notamment via des formulaires, des contacts directs avec les services ou lors de rencontres en présentiel.

Cette évolution est globalement soutenue par une communication plus pédagogique auprès des locataires, visant à expliquer les canaux de contact appropriés selon la nature de leur demande, de sorte de réduire les envois de documents papier lorsque ceux-ci ne sont pas strictement nécessaires.

Bien entendu, nonobstant, l'ensemble des courriers reçus - qu'il s'agisse de correspondances de locataires, de documents administratifs ou encore de demandes de réparations - continue à être scanné et encodé dans notre ERP afin d'en faciliter le traitement, le suivi et la traçabilité.

Les efforts déployés portent clairement leurs fruits : le nombre de courriers postaux encodés est passé de 4.890 en 2024 à 4.136 en 2025 alors qu'il y a cinq ans, nous dépassions encore les 8.000 courriers annuels. Cette diminution traduit une évolution progressive mais tangible des pratiques, tant au sein des services que du côté des locataires.

Il convient toutefois de préciser que ces chiffres n'incluent pas les courriers spécifiques liés à l'enquête des revenus et au renouvellement des candidatures, qui représentent à eux seuls environ 4.000 courriers supplémentaires, ni les factures, aujourd'hui largement dématérialisées, ni les e-mails entrants.

Cette dynamique s'inscrit pleinement dans les objectifs écoresponsables poursuivis par la société, combinant la réduction de l'usage du papier, l'amélioration de l'efficacité administrative et l'adaptation progressive des pratiques aux modes de communication contemporains.

8.6. Les relations avec le CCLP

Le fonctionnement du Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires (CCLP) est encadré par l'arrêté du Gouvernement wallon du 25 février 1999 ainsi que par le Code wallon de l'Habitation durable.

Le CCLP du LSdL a été renouvelé fin 2024, à l'issue d'un appel à candidature. Le nombre de candidats étant inférieur au nombre de sièges disponibles, aucune élection n'a été organisée. Cette procédure a permis l'intégration de quinze nouveaux membres, dont certains issus de quartiers jusqu'alors non représentés, contribuant ainsi à une représentation plus diversifiée du parc.

Au 31 décembre 2025, le comité comptait 13 membres, deux d'entre eux ayant été exclus en cours d'année.

Le CCLP se réunit cinq fois par an avec les principaux services du LSdL. A cette occasion, il relaie les préoccupations des locataires de l'ensemble des quartiers et est amené à remettre des avis sur diverses thématiques, notamment

les relations entre la société, les propriétaires et les locataires, les droits et obligations des parties, les activités sociales, culturelles et d'animation, l'entretien et la rénovation du patrimoine, le Règlement d'Ordre Intérieur, les mesures générales en matière de recouvrement des loyers et charges, ainsi que les projets relatifs aux équipements collectifs.

Conformément aux dispositions légales, le décompte des charges a par ailleurs été approuvé le 23 avril 2025 par une délégation restreinte du CCLP.

8.7. Les enquêtes de satisfaction

Dans le cadre de la démarche d'amélioration continue sous-jacente à notre certification ISO, la société mène chaque année plusieurs enquêtes de satisfaction ciblées. Ces outils visent à objectiver la perception des usagers et à alimenter la réflexion interne sur la qualité des services rendus.

Il convient toutefois de constater que la mobilisation des locataires (et autres usagers) autour de ce type de démarches devient de plus en plus complexe, malgré les adaptations mises en place afin d'en faciliter l'accès et la participation.

Ce phénomène invite à repenser en permanence les modalités de consultation, afin d'atteindre l'objectif d'écoute active des usagers. Dans cette logique, outre les enquêtes habituelles menées lors des séances d'accueil collectives, nous avons relancé en 2025 une enquête spécifiquement consacrée à la communication avec notre société.

8.7.1. Séances d'accueil collectives

En 2025, huit séances d'accueil ont été organisées, réunissant 80 ménages sur les 174 locataires conviés, soit un taux de participation global de 45,98 %. Le taux de réponse à l'enquête de satisfaction associé à ces séances demeure, quant à lui, particulièrement élevé puisque l'ensemble des participants a complété et remis un formulaire en fin de séance.

A l'issue de chaque séance d'accueil, un questionnaire de satisfaction est remis aux participants. Une aide est systématiquement proposée aux personnes rencontrant des difficultés de lecture ou de compréhension, afin de garantir des réponses complètes et représentatives des avis exprimés. Ce mode de recueil permet d'obtenir un retour direct et fiable « à chaud ».

Les résultats mettent en évidence un niveau de satisfaction très élevé. En effet, 94,42 % des participants se déclarent satisfaits de la séance à laquelle ils ont pris part, tandis que 5,58 % expriment un avis neutre. Ces données confirment la pertinence du dispositif et son adéquation globale aux attentes des nouveaux locataires.

L'analyse qualitative des réponses montre que certains thèmes suscitent un intérêt particulièrement marqué. Ainsi, les questions liées à l'humidité arrivent en tête, suivies des interventions techniques et des assurances. D'autres sujets reviennent également de manière régulière, tels que la gestion des déchets, le loyer, les difficultés de paiement ou encore le rôle du CCLP.

Enfin, plusieurs participants ont formulé des suggestions de thématiques complémentaires, notamment en lien avec le stationnement, les transports en commun ou des problématiques propres à leur logement (sonnettes, extracteurs d'air, équipements techniques, etc.).

Ces propositions constituent des pistes utiles pour l'évolution future du contenu des séances.

8.7.2. La communication avec notre société

Fin 2024, nous avons lancé une première enquête portant sur la communication au sens large entre nos locataires et la société. Cette démarche faisait suite à plusieurs retours informels faisant état de difficultés à joindre les services, en particulier par téléphone. L'objectif poursuivi était de mieux comprendre les pratiques de contact des locataires et d'objectiver ces perceptions afin d'identifier d'éventuelles pistes d'amélioration. Cette première enquête, diffusée exclusivement via notre journal d'entreprise « Au coeur du LSdL » (numéro

6), n'avait recueilli que 32 réponses, soit un taux de réponse de 1,15 %, trop faible pour tirer des conclusions suffisamment représentatives.

L'objectif restant le même, à savoir obtenir une vision fiable de la situation, il a été décidé de relancer l'enquête courant 2025 en adaptant les modalités de diffusion et en utilisant des canaux plus directs et personnalisés. Cette seconde démarche s'est révélée nettement plus concluante. Au total, 471 réponses ont été recueillies, soit un taux de participation de 17,02 %, permettant cette fois une analyse fiable et exploitable des attentes et des pratiques des locataires en matière de communication.

1. Procédé

Afin de maximiser le taux de participation, l'enquête a été diffusée par courrier individuel et nominatif à l'ensemble des 2.768 locataires. Elle a également été rendue accessible via notre site internet, afin de multiplier les canaux d'accès et de s'adapter au mieux aux pratiques de chacun.

Les locataires disposaient de plusieurs possibilités pour y répondre :

- * retourner le questionnaire papier par voie postale ;
- * répondre en ligne via un QR code ou directement sur notre site web ;
- * scanner la version papier et nous la transmettre par mail à l'adresse dédiée : enquete-satisfaction@logissoc.be.

Cette approche multi-canaux s'est révélée efficace et a mis en évidence une répartition équilibrée des réponses. En effet, sur les 471 retours enregistrés, 248 réponses ont été complétées en ligne, soit 52,65 % des participants, 185 ont été transmises par courrier postal et 38 par voie électronique.

2. Résultats

2.1. Les modes de contact privilégiés

L'enquête met très clairement en évidence les pratiques de contact des locataires. Le téléphone demeure le canal de communication largement privilégié, utilisé par 80,89 % des répondants. Il est suivi par le courrier électronique (36,31 %) et par le passage au guichet (18,47 %). Les autres canaux numériques restent quant à eux très peu utilisés : une seule réponse mentionne Messenger et onze le formulaire disponible sur le site internet.

2.2. Fréquence et motifs de contact

La majorité des locataires indique contacter la société de manière ponctuelle (57,96 %) ou mensuelle (16,77 %) et les raisons sont principalement opérationnelles. Ainsi, les demandes relatives à des interventions techniques arrivent très largement en tête (73,46 %), suivies par les questions liées au dossier locatif (23,99 %), les signalements de changement de situation (11,89 %) et, de façon moindre, les questions relatives aux charges (4,03 %).

Les commentaires libres confirment ces tendances et mettent également en lumière des préoccupations récurrentes concernant la propreté et les incivilités, les délais d'intervention, le suivi des dossiers et l'accessibilité générale des services.

2.3. Difficultés à nous joindre

L'enquête confirme par ailleurs les retours informels relayés ces dernières années. Près de la moitié des répondants (48,20 %) indiquent qu'il n'est pas facile de joindre les services, et deux tiers (66,67 %) déclarent éprouver des difficultés spécifiquement par téléphone.

La très grande majorité des appels reste concentrée en matinée (88,75 %), ce qui peut expliquer une surcharge sur certaines plages horaires.

2.4. Horaires de guichet et service de téléphonie

Plus de la moitié des répondants (54,56 %) estiment qu'il faudrait élargir les horaires des guichets.

Le service de téléphonie est jugé « bon » par 39,92 %, « neutre » par 37,58 %, tandis que près d'un cinquième des répondants (19,96 %) l'évalue négativement, alors que 2,76 % n'ont pas répondu à cette question.

Enfin, une attente forte ressort d'une part quant à un allongement des heures de téléphonie (77,92 %) et d'autre part quant à une meilleure lisibilité des temps d'attente ; ainsi, 87,69 % des répondants souhaitent connaître leur position dans la file d'appel et 85,56 % souhaitent disposer d'une estimation du temps d'attente.

2.5. Perception du site internet

Concernant le site web, l'enquête montre une bonne notoriété (76,22 % en ont connaissance), mais une utilisation limitée, seuls 33,55 % déclarant le consulter régulièrement.

Cela suggère un potentiel d'amélioration en termes d'ergonomie, de contenu orienté vers des « solutions rapides » et de mise en avant d'outils pratiques tels que des formulaires.

2.6. Suggestions principales

Les 108 suggestions recueillies portent principalement sur l'amélioration des délais d'intervention, le renforcement de l'accueil téléphonique, l'élargissement des horaires, une communication plus proactive - notamment en matière de suivi des demandes - ainsi qu'un meilleur entretien des abords, des espaces communs et une présence technique accrue dans les immeubles.

La diversité de ces attentes montre que la communication ne se limite pas aux seuls canaux de contact, mais concerne l'ensemble de la relation entre la société et ses locataires : l'accessibilité des services, la lisibilité des démarches, la qualité du suivi des demandes et la cohérence des interventions sur le terrain. Elle apparaît dès lors comme un enjeu transversal, impliquant plusieurs services et dimensions dans l'action de la société.

3. Conclusion

Cette enquête met clairement en évidence que, malgré l'engagement quotidien important de nos équipes, les locataires rencontrent des difficultés pour nous joindre, en particulier par téléphone. Les attentes exprimées se concentrent sur l'élargissement des plages de contact, une meilleure disponibilité des services, un accès accru à l'information en temps réel et un renforcement du suivi des interventions et des dossiers.

Les résultats obtenus constituent désormais une base solide, objective et structurée, pour orienter les actions prioritaires à mener en 2026, notamment en matière d'organisation de la téléphonie, de diversification des canaux de communication et d'amélioration globale du service rendu aux locataires.

9. LES RESSOURCES HUMAINES

9.1. Introduction

Le Service des Ressources Humaines a pour mission de veiller à ce que la société dispose, en permanence, des moyens humains nécessaires à son fonctionnement, tant en termes de nombre que de compétences. Il s'attache également à accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences, au bénéfice de la qualité des services rendus. Au-delà de ces aspects organisationnels, le service RH joue un rôle essentiel dans la valorisation du capital humain, en veillant à créer un environnement de travail propice à l'implication, à la motivation et à l'épanouissement professionnel des équipes.

Dans ce cadre, ses missions couvrent notamment : la gestion administrative du personnel, depuis l'engagement jusqu'à la fin de la relation de travail ; le suivi des prestations de travail (horaires, congés et autres absences, ...) ; la collecte et l'intégration des éléments variables de rémunération ; le traitement de la paie, ainsi que l'ensemble des obligations déclaratives sociales, fiscales et administratives ; la coordination et le suivi des process-clefs liés à la gestion des ressources humaines, notamment : le recrutement, en réponse aux besoins identifiés par les services ; la formation, dans une logique de montée en compétences mais aussi d'adaptation aux projets et aux évolutions métiers ; l'évaluation du personnel.

9.2. Les éléments marquants de l'année 2025

9.2.1. Carrière des ouvriers

En 2025, une réflexion approfondie a été menée pour tendre à l'équité entre les parcours professionnels des ouvriers et des employés. Il est en effet apparu que, à diplôme comparable, les délais d'évolution de carrière des ouvriers vers le grade D4 étaient significativement plus longs, pouvant atteindre jusqu'à 22 ans, contre 4 à 12 ans pour les employés.

Une révision structurelle des parcours d'évolution a dès lors été mise en place, afin de permettre un accès plus rapide et plus cohérent au grade D4. Désormais, les ouvriers disposant d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur peuvent atteindre le D4 en 4 ans, tandis que ceux disposant d'un diplôme de l'enseignement primaire ou secondaire inférieur peuvent y accéder en 12 ans, selon une progression intermédiaire régulière et motivante.

Des dispositions transitoires ont également été prévues afin de ne pas léser les agents en place, notamment via des mécanismes de rattrapage conditionnés par l'évaluation.

Au total, cette réforme a permis la revalorisation de 17 agents, dont 13 de manière immédiate (sous réserve d'une évaluation satisfaisante).

Cette mesure contribue à renforcer l'équité interne, à soutenir la motivation des équipes et à mieux aligner les parcours professionnels sur les compétences et les responsabilités exercées.

9.2.2. Renforcement des délégations de la Directrice-Gérante

En 2025, le Comité de Gestion a souhaité renforcer les délégations confiées à la Directrice-Gérante, afin d'améliorer la réactivité de la société face aux besoins opérationnels.

Dans ce cadre, il a été proposé d'étendre sa délégation en lui permettant, outre la conclusion de contrats de remplacement en cas d'absence pour maladie supérieure à un mois, de conclure également des contrats à durée déterminée d'une durée maximale de six mois, avec information a posteriori au Comité de Gestion. Cette mesure vise à permettre une réponse plus rapide aux absences prolongées et aux pics d'activité, dans

un contexte où la durée des indisponibilités n'est pas toujours précisément connue.

Par ailleurs, les délégations existantes ont été actualisées afin de tenir compte de l'évolution des dispositifs en matière d'emploi. La référence aux Programmes de Transition Professionnelle (PTP), désormais supprimés, a été remplacée par les dispositifs actuellement utilisés, tels que les contrats « article 60 » et les formations IFAPME.

9.2.3. Risque « accidents du travail » - intervention de la FEDRIS

Le 28 novembre 2025, notre société a été informée par la FEDRIS d'un niveau de risque jugé aggravé en matière d'accidents du travail et plusieurs mesures ont été imposées, dont la mise en place d'un plan de prévention sur trois ans avec l'intervention de notre assureur, le paiement d'une contribution forfaitaire de 7.001,23 € et la prolongation du contrat d'assurance accidents du travail à partir du 1^{er} janvier 2026.

Après analyse, nous avons constaté que les accidents survenus au cours des trois dernières années étaient principalement liés à des causes non techniques (chutes, coupures, troubles musculo-squelettiques ou facteur psychosocial).

Sur cette base, nous avons introduit un recours motivé en date du 19 décembre 2025.

9.3. 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	58	26	77,1
Par type de contrat de travail			
Contrat à durée indéterminée	53	22	69,6
Contrat à durée déterminée	5		5
Contrat de remplacement		4	2,5
Par sexe et niveau d'études			
Hommes	37	6	41,7
de niveau primaire	11	1	11,8
de niveau secondaire	18	4	21,2
de niveau supérieur non universitaire	5	1	5,7
de niveau universitaire	3		3
Femmes	25	20	37,6
de niveau primaire	1	8	6,5
de niveau secondaire	6	9	12,4
de niveau supérieur non universitaire	11	3	13,5
de niveau universitaire	3		3
Par catégorie professionnelle			
Personnel de direction	1		1,0
Employés	28	7	33,8
Ouvriers	26	19	39,3
Apprentis « chef d'entreprise »	3		3,0

9.4. Composition du personnel au 31 décembre 2025¹

Services	Employés	Ouvriers	Techniciennes de surface	Total	Total équivalent temps plein
Direction	1,5			1,5	1,5
G.R.H.	0,5				0,5
Location	9			9	7,72
Finance	3			3	2,90
Patrimoine	7			7	6,58
Régie	10,5	27		37,5	35,87
Communication & Qualité	5	1		6	6
Techniciennes de surface			12	12	8,13
Total	36,5	28	12	76,5	69,2

9.5. Résumé des mouvements du personnel durant l'année 2025

L'année 2025 a été marquée par plusieurs mouvements de personnel, liés à la fois aux besoins opérationnels de la société et aux remplacements nécessaires dans un contexte d'absences ou d'ajustements organisationnels.

9.5.1. Engagements

Au niveau des engagements, la société a notamment renforcé ses équipes techniques avec l'entrée en fonction de deux sani-chauffagistes, initialement sous contrat à durée déterminée d'un an et dont le contrat a été converti en CDI. Plusieurs engagements ont également été réalisés dans le cadre de contrats de remplacement, notamment pour des fonctions de technicien(ne)s de surface, de gestionnaire location et d'employée polyvalente, afin de maintenir la continuité des services.

Par ailleurs, certains postes cruciaux ont été pourvus, tels ceux de surveillant de chantiers, de conducteur de chantiers, de référent social collectif ou encore de concierge.

Enfin, un ouvrier polyvalent engagé dans le cadre d'un contrat de remplacement a vu son contrat évoluer vers un CDD prolongé en 2026.

9.5.2. Fin de contrat

Plusieurs départs ont été enregistrés en 2025, principalement liés à des retours de titulaires de poste ou à des fins de contrats temporaires.

Il s'agit notamment du départ d'un employé polyvalent, d'un peintre et d'un gestionnaire location sous contrat de remplacement.

A ces mouvements, s'ajoutent le départ d'un ouvrier plombier (démission), ainsi que la fin de contrat du référent social collectif, liée à la non-atteinte d'une clause résolutoire contractuelle (obtention du permis de conduire).

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

La société poursuit sa collaboration avec plusieurs CPAS (Liège, Oupeye, Chaudfontaine, Fléron et Herstal) dans le cadre du dispositif « article 60 », visant à accompagner des personnes vers une réinsertion professionnelle. En 2025, une employée polyvalente a ainsi été intégrée au sein des services administratifs de même que trois ouvriers au sein de la régie.

¹ Effectif réel calculé en excluant les stagiaires IFAPME, les absences de longue durée et en pondérant les mi-temps médicaux.

Parmi les agents présents, l'un des deux ouvriers qui nous avaient rejoints en 2024 a vu son contrat prendre fin en octobre 2025.

9.5.4. Accueil de stagiaires IFAPME

La régie a également poursuivi son engagement en matière de formation en alternance, en accueillant deux stagiaires chauffagistes (présents depuis 2024) ainsi qu'un apprenti peintre (IFAPME), lequel est entré en fonction en septembre 2025.

9.6. Statistiques

	Employés	Ouvriers
Recrutements		
CDI	3	1 ouv. (concierge)
CDD	2	2 ouv.
Contrats de remplacement	2	3 (TS)
Articles 60	1	3
Etudiants		10 (distri. courrier et/ou TS)
Demandes de stage	17	4
Pensionnés		1
Congés parentaux	1	
Crédits-temps	2	3
Candidatures spontanées	27	40
Accidents de travail	1	6 (ouv.) + 1 (TS)
Stagiaires IFAPME		3

9.6.1. Procédures de recrutement

Les procédures de recrutement menées en 2025 ont recueilli un nombre de candidatures variable selon les profils recherchés, certains postes suscitant un intérêt particulièrement marqué. Dans leur ensemble, ces résultats témoignent toutefois de l'attractivité de la société, qui continue de mobiliser un nombre important de candidats.

- * Conducteur chantier et cadastre : 10 candidatures ;
- * Gestionnaire location CDR : 72 candidatures ;
- * Référent social collectif : 54 candidatures (procédure démarrée en décembre 2024) ;
- * Référent social collectif CDD : 2 candidatures ;
- * Référent social collectif (relance) : 53 candidatures ;
- * Surveillant chantiers : 17 candidatures ;
- * Ouvrier polyvalent CDR : 62 candidatures ;
- * Sani-chauffagiste : 22 candidatures ;
- * Concierge Trou-Louette (appel interne) : 2 candidatures ;
- * Concierge pour Angleur : 66 candidatures.

9.6.2. Formations

Dès leur entrée en fonction, les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un accompagnement visant à faciliter leur prise de poste et leur intégration au sein des équipes. Cette phase permet non seulement de transmettre les connaissances nécessaires à l'exercice de la fonction, mais également de développer les compétences attendues dans le cadre des missions confiées.

Cet apprentissage repose à la fois sur des échanges internes, notamment via la transmission de savoirs entre collègues, mais aussi sur le recours à des formations externes, lorsque celles-ci s'avèrent nécessaires.

Cette approche permet d'adapter les parcours d'intégration aux réalités de terrain et aux exigences propres à chaque fonction.

Au-delà de l'intégration des nouveaux agents, la société veille à assurer une formation continue de l'ensemble du personnel, dans une logique de développement personnel, d'approfondissement des connaissances et/ou des compétences, d'amélioration des pratiques, d'adaptation aux évolutions techniques, réglementaires et organisationnelles.

L'objectif poursuivi est double : garantir l'adéquation des compétences aux besoins des services et accompagner le développement professionnel des collaborateurs, au bénéfice de la qualité des services rendus aux locataires.

1. Identification des besoins en Formation

Les besoins en formation sont identifiés selon une approche structurée et plurielle.

Ils peuvent également émerger au moment de la prise de fonction d'un agent, ou être identifiés ultérieurement, en fonction des évolutions du poste, de nouvelles exigences rencontrées...

Ils sont recensés lors des entretiens d'évaluation, tant à l'initiative des responsables de service que des collaborateurs eux-mêmes.

Par ailleurs, une fois par an, un appel est lancé à l'ensemble du personnel via la diffusion d'un formulaire permettant à chacun d'exprimer ses besoins et attentes en matière de formation pour l'année à venir.

Cette démarche contribue à affiner les besoins identifiés et à intégrer les retours issus du terrain.

2. Mise en œuvre et suivi des Formations

Sur la base de l'ensemble de ces éléments, le Service des Ressources Humaines centralise les demandes et élabore un plan global de formation, soumis à validation des responsables de service et de la Direction.

Le service RH assure ensuite la mise en œuvre opérationnelle de ce plan, notamment par :

- * la recherche d'organismes de formation adaptés,
- * l'organisation logistique,
- * la gestion des inscriptions et du suivi administratif.

Les demandes ponctuelles introduites en cours d'année suivent un processus similaire, avec validation préalable hiérarchique et directionnelle.

Les frais d'inscription et de déplacement sont pris en charge par la société.

Les attestations de participation sont systématiquement transmises au service RH et intégrées au suivi des collaborateurs.

3. Activité de Formation en 2025

En 2025, l'ensemble du personnel a suivi plus de 700 heures de formations externes, dispensées tant en présentiel qu'en ligne.

Les thématiques abordées ont principalement porté sur :

- * les marchés publics ;

- * la réglementation du logement (LTF) ;
- * l'énergie et la performance énergétique ;
- * les techniques constructives (CCTB, etc.) ;
- * la sécurité au travail et le bien être (secourisme, EPI, amiante, chantiers temporaires et mobiles...) ;
- * les obligations en matière de sécurité et de conformité ;
- * la cybersécurité.

Ces formations traduisent la volonté de la société de maintenir un niveau élevé d'expertise au sein des équipes et d'accompagner les évolutions constantes de son environnement professionnel.

9.7. Les organes de concertation

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

Le Logis Social dispose d'un Service interne de prévention et de protection au travail (SIPP), assuré par une conseillère en prévention de niveau 3, laquelle assure cette fonction à raison d'un cinquième de son temps de travail. Dans ce cadre, elle élabore chaque année un plan d'actions intégrant à la fois les actions récurrentes et de nouveaux objectifs identifiés sur la base des besoins et/ou réalités de la société. Elle en assure le suivi, en collaboration avec les acteurs internes et externes concernés, et assume également les fonctions de secrétariat du CPPT.

Le Comité est composé de trois représentants des travailleurs et de trois représentants de l'employeur, ces derniers étant :

- * la Directrice-Gérante,
- * le Responsable des Ressources Humaines,
- * le Responsable Régie.

Participent également aux réunions, en qualité d'invités experts :

- * la Responsable Communication & Qualité,
- * l'inspecteur.

Par son fonctionnement régulier, le CPPT constitue un outil essentiel de concertation, permettant de suivre les actions de prévention, d'identifier les risques professionnels et de renforcer, de manière continue, les conditions de sécurité et de bien-être au travail au sein de la société.

En 2025, le CCPT a poursuivi et renforcé plusieurs actions en matière de prévention et de sécurité au travail.

En premier lieu, plusieurs formations ciblées ont été organisées. Les recyclages annuels ont concerné les équipiers de première intervention, les risques liés à l'amiante ainsi que la personne de confiance.

Par ailleurs, dans le cadre de l'entrée en vigueur de l'arrêté royal du 15 avril 2023, une nouvelle session de formation relative à la sécurité sur les chantiers temporaires ou mobiles a été organisée à destination des travailleurs engagés après 2024 ou absents lors de la session précédente. Cette formation est dorénavant intégrée de manière systématique au parcours d'accueil des nouveaux agents.

Enfin, une formation spécifique relative à l'affichage des obligations en matière de sécurité a également été dispensée, afin d'assurer la mise en conformité des immeubles avec les normes actualisées.

1. Visite de l'inspection du travail

Le 5 mai 2025, une visite de l'inspection du travail (SPF Emploi, Travail et Concertation sociale) a été réalisée portant sur le bien être des travailleurs dans l'exercice de leurs fonctions.

Cette visite a mis en évidence deux points d'attention. D'une part, le plan global de prévention a dû être

adapté afin de répondre pleinement aux exigences réglementaires. D'autre part, un contrôle périodique de l'installation électrique basse tension a été réalisé, accompagné d'une mise à jour du plan des influences extérieures.

2. Mise en place d'une collaboration avec l'AVIQ

Une collaboration avec l'AVIQ a été mise en place dans une optique de prise en compte des difficultés de santé susceptibles d'impacter l'activité professionnelle des collaborateurs.

Une permanence a ainsi été organisée au sein de la société, permettant aux travailleurs qui le souhaitent de bénéficier, en toute confidentialité, d'un entretien individuel avec un gestionnaire spécialisé.

Cette démarche a rencontré un accueil favorable : plusieurs agents ont sollicité un accompagnement, donnant lieu à l'ouverture de dossiers visant soit à l'adaptation des conditions de travail (temps de travail, organisation des tâches, aménagement du poste), soit l'obtention d'aides financières permettant de soutenir la mise en oeuvre de ces mesures par l'employeur.

Ces actions traduisent la volonté de la société de développer une approche globale et proactive de la prévention, intégrant tant les aspects techniques que les dimensions organisationnelles et humaines du bien-être au travail.

9.7.2. Commission de Consultation Syndicale (CCS)

La Commission de Consultation Syndicale (CCS) constitue un espace de dialogue et d'échange entre la Société (représentée par trois Administrateurs et la Directrice-Gérante) et les représentants des travailleurs, permettant d'aborder les questions relatives à l'organisation du travail, aux conditions de travail et à la gestion du personnel.

En 2025, plusieurs thématiques concrètes en lien avec le fonctionnement quotidien des services et les attentes des agents ont été abordées. Les discussions ont notamment porté sur :

- * les modalités de gestion des absences pour maladie en période de congé ;
- * les possibilités de souplesse concernant les attestations médicales dans le cadre de certaines dispenses de service ;
- * la diminution du temps de pause de midi ;
- * la réflexion autour de la mise en place d'un horaire flottant, sous réserve d'une adaptation des outils de pointage ;
- * ainsi que la question de la reconnaissance et de la valorisation des qualifications des ouvriers.

Ces échanges traduisent la volonté de la société de maintenir un dialogue social constructif, permettant d'ajuster, lorsque cela est possible, les pratiques organisationnelles aux réalités du terrain et aux attentes des travailleurs.

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 2025, le total du bilan s'élève à 164.985.540 € contre 171.245.045 € fin 2024, soit une diminution de 6.259.505 €.

1. Evolution de l'actif

A l'actif, on relève les variations suivantes :

Actif	Exercice 2025	Exercice 2024	Variation	% VAR.
Actifs immobilisés	111.493.799 €	107.044.410 €	4.449.389 €	4,2 %
Immobilisations incorporelles	2.494 €	3.618 €	-1.124 €	-31,1 %
Immobilisations corporelles	111.485.205 €	107.037.792 €	4.447.413 €	4,2 %
Immobilisations financières	6.100 €	3.000 €	3.100 €	103,3 %
Actifs circulants	53.491.741 €	64.200.635 €	-10.708.894 €	-16,7 %
Créances à plus d'un an	15.389.861 €	19.594.135 €	-4.204.274 €	-21,5 %
Stocks- commandes en cours	511.512 €	438.447 €	73.065 €	16,7 %
Créances à un an au plus	22.568.124 €	25.605.042 €	-3.036.918 €	-11,9 %
Valeurs disponibles	14.358.574 €	17.848.121 €	-3.489.547 €	-19,6 %
Compte de régularisation	663.670 €	714.891 €	-51.221 €	-7,2 %
Total de l'actif	164.985.540 €	171.245.045 €	-6.259.505 €	-3,7 %

1.1. Les actifs immobilisés

Immobilisations incorporelles

Les 2.494 € 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 (4.447.413 €) de ce poste résulte principalement des mouvements suivants :

- * une augmentation de 4.651.221 € suite aux états d'avancement des chantiers en cours ;
- * l'activation de chantiers en cours (réception provisoire) d'un montant de 8.061.391 € ;
- * des productions immobilisées effectuées à hauteur de 922.944 € ;
- * les amortissements actés sur 2025 et qui s'élèvent à 4.546.068 € ;

Immobilisations financières

Il s'agit principalement des participations dans les entreprises avec lesquelles nous sommes liés. En tant qu'associé de la société AIGLES, nous détenons deux parts pour un montant de 2.500 €. Cette année, nous avons adhéré à la société DOMAXIS avec l'acquisition de 310 parts représentant 3.100 €.

1.2. Les actifs circulants

Les actifs circulants présentent une diminution de 10.708.894 €. Elle provient notamment des rubriques créances à plus d'un an, créances à un an au plus et valeurs disponibles qui diminuent respectivement de 4.204.274 €, 3.036.918 € et 3.489.547 €.

Créances à plus d'un an

Elles représentent toujours plus de 29 % (vs 30 % en 2024) 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 192.209 € (vs 193.932 € en 2024 et vs 189.342 € en 2023). Elles représentent encore 1,3 % (1,5 % en 2024 et vs 1,5 % en 2023) du chiffre d'affaires de la société.

A savoir que ces créances ont fait l'objet d'une dotation aux réductions de valeur sur créances douteuses de 812.063 € 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	339	93.571,95 €	20 %	18.714,39 €	2 %
Retards des locataires présents en « contentieux interne »	150	154.415,90 €	60 %	92.649,54 €	12 %
Retards des locataires présents chez l'avocat	6	21.538,53 €	100 %	21.538,53 €	4 %
Total	495	269.526,38 €		132.902,46 €	18 %
Locataires partis- 1 an					
Retards des locataires partis dans l'année	23	27.840,20 €	35 %	9.744,07 €	2 %
Retards des locataires partis dans l'année en « contentieux interne »	22	75.915,96 €	80 %	60.732,77 €	8 %
Retards des locataires partis dans l'année chez l'avocat	2	7.564,45 €	100 %	7.564,45 €	0 %
Total	47	111.320,61 €		78.041,29 €	10 %
Locataires partis + 1 an					
Retards des locataires partis depuis plus d'un an	168	164.251,32 €	80 %	131.401,06 €	13 %
Retards des locataires partis depuis plus d'un an en « contentieux interne »	129	433.792,26 €	100 %	433.792,26 €	52 %
Retards des locataires partis depuis plus d'un an chez l'avocat	9	35.925,91 €	100 %	35.925,91 €	7 %
Total	306	633.969,49 €		601.119,23 €	72 %
Total général	848	1.014.816,48 €		812.062,98 €	
Reprise 2024				805.514,10 €	
Ecart				6.548,88 €	

Les autres créances sont essentiellement constituées :

- * des subsides à recevoir de la SWL, en diminution de 3.360.087 € notamment suite à la mise en œuvre de plusieurs chantiers de constructions, de l'acquisition de cinq maisons (« PRW243 Noctuelles » pour 1.188.800 €) et de la libération de la dernière tranche des subsides PIIL Axe2. A noter, qu'aucune notification de subsides n'a été enregistrée cette année ;
- * des réductions de loyers pour personnes à charge de l'année 2025 à recevoir.

Valeurs disponibles

Soldes des comptes	Exercice 2025	Exercice 2024
Compte courant SWL (CCO)	- €	1.562.353 €
Compte SWL PI Vert	- €	- €
Compte d'Inv. REPOWER EU (CREU)	150.958 €	- €
Compte d'Inv. Acc.Soc.REPOWER EU (CASR)	34.803 €	- €
Compte SWL Ancrage	- €	- €
Compte SWL Impulsion	66.991 €	329.463 €
Compte SWL Compte Courant Vente (CCV)	3.240.046 €	3.218.502 €
Compte SWL Programme Construction àpd 2020	105.930 €	105.930 €
Compte SWL Plan Réno 2020-2024 Travaux	9.044.799 €	10.715.568 €
Compte SWL Plan Réno 2020-2024 Acc Social	120.713 €	121.131 €
Compte SWL Logements Etudiants	544.800 €	544.800 €
Compte SWL Inv. Logements Inoccupés	151.500 €	151.500 €
Compte courant Belfius	893.833 €	1.093.163 €
Compte dépôt Belfius (PVV)	- €	- €
Caisse	4.201 €	5.051 €
Caisse chèques formation	- €	660 €
Total	14.358.574 €	17.848.121 €

Fin 2025, notre compte courant SWL (CCO) est négatif. Il a été porté au passif à hauteur de 618.005 €¹ (vs un solde positif de 1.562.353 € en 2024).

Le compte d'investissement « REPower EU » reprend un solde de 150.958 € qui se rapporte aux montants des tranches libérées des subsides 171.690 € diminué de 20.732 € suite aux mises en œuvre. Nous avons également promérité un subside pour l'accompagnement social du plan REPOWER EU de 35.500 €, sur lequel une première dépense de 697 € a été réalisée.

Le compte d'investissement « Impulsion » reprend un solde de 66.991 € qui correspond au montant des subsides reçu de 4.732.500 € conformément à l'enveloppe proméritée et diminué suite à la mise en œuvre de divers chantiers à hauteur de 4.683.830 €, ainsi qu'un solde du subside « Embellissement » de 18.321 € toujours en attente de réaffectation à la SWL.

Le compte courant vente (CCV), créé en 2020, reprenait les plus-values financières (SWL) de 2020 et les intérêts y relatifs. Pour rappel, en septembre 2024, la totalité de notre compte PVV a dû être transférée sur ce compte ainsi que les plus-values financières des ventes maisons réalisées depuis. En fin d'année, des intérêts de 34.304 €² (vs 4.350 € en 2024) ont été perçus.

Le compte d'investissement « Programme de Construction à partir de 2020 » affiche encore 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 toujours pas d'information quant au sort de ce reliquat.

Le compte d'investissement « Subsides travaux Plan Réno 2020 » affiche un solde de 9.044.799 €. En 2024, nous avons déjà perçu 12.534.614 € sur l'enveloppe proméritée de 26.637.293 €. En 2025, suite à la reprogrammation du Plan Réno, trois dossiers ont été transférés en « réserves », pour lesquels des dépenses avaient déjà été engagées à hauteur de 138.515 €. Ces derniers ont fait l'objet d'une régularisation en diminution du subside et ont été prélevés sur notre CCO. Le montant du subside perçu est à présent de 12.396.099 € duquel 3.628.331 €

1. cf. page 96

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

ont été mis en œuvre sur des premiers chantiers. Quant au compte « Subside accompagnement social Plan Réno 2020 », sur les 231.005 € de subsides promérités et reçus, des dépenses ont déjà été engagées pour l'accompagnement à hauteur de 110.292 €.

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 2025, soit 4.651.761 €.

Elle se détaille comme suit :

Annuité	
Remboursement d'emprunt (Capital + Intérêt) 2025	3.504.285 €
Précompte immobilier 2024	1.332.658 €
Pr. Immo- Rbt Contributions 2024	-47.987 €
Indemnité forfaitaire SWL 2024	222.514 €
Cotisation fonds de solidarité 2024	151.116 €
Allocation de solidarité 2024	-325.844 €
Primes acquisition 2024	-745 €
Abattements enfants à charge 2023	-184.236 €
Total	4.651.761 €

Comptes de régularisation

Ce poste reprend essentiellement :

- * Majorations de remboursements³ 430.920 €
- * Rééchelonnement des intérêts des dettes ex-SNL 180.117 €

2. Evolution du passif

Le passif se présente, en synthèse, comme suit :

Passif	Exercice 2025	Exercice 2024	Variation	% VAR.
Capitaux propres	98.914.644 €	100.109.707 €	-1.195.063 €	-1,2 %
Apport	99.675 €	99.675 €	0 €	0,0 %
Réserves	10.025.606 €	10.191.922 €	-166.316 €	-1,6 %
Bénéfice reporté	10.574.833 €	8.506.097 €	2.068.736 €	24,3 %
Subsides en capital	78.214.530 €	81.312.013 €	-3.097.483 €	-3,8 %
Provisions et impôts différés	4.938.877 €	5.112.928 €	-174.051 €	-3,4 %
Provisions pour risques et charges	470.000 €	470.000 €	0 €	0,0 %
Impôts différés	4.468.877 €	4.642.928 €	-174.051 €	-3,7 %
Dettes	61.132.019 €	66.022.410 €	-4.890.391 €	-7,4 %
Dettes à plus d'un an	50.421.012 €	54.423.934 €	-4.002.922 €	-7,4 %
Dettes à un an au plus	10.518.012 €	11.396.385 €	-878.373 €	-7,7 %
Comptes de régularisation	192.995 €	202.091 €	-9.096 €	-4,5 %
Total du passif	164.985.540 €	171.245.045 €	-6.259.505 €	-3,7 %

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

2.1. Les capitaux propres

Réserves immunisées

Les plus-values sur ventes de maisons anciennes 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.

Subsides en capital

La diminution (3.097.483 €) de ce poste par rapport à 2024 s'explique notamment suite aux montants transférés aux résultats (2.351.571 €). En 2025, il n'y a eu aucune obtention de subsides.

2.2. Les provisions et impôts différés

Provisions pour risques et charges

La dotation actée à hauteur de 470.000 € en 2024 est relative à la « mise en conformité des garde-corps ». L'objectif de cette dotation est de vérifier la stabilité de ceux-ci et de procéder aux réparations voire aux remplacements nécessaires. Il était initialement prévu de procéder aux réalisations en 2023, 2024 et 2025 (études et travaux nécessaires). Cependant, la situation tant en termes d'effectifs que de projets au sein du service Patrimoine n'a pas permis de respecter la temporalité envisagée. C'est pourquoi il a été décidé de procéder à un étalement sur 5 ans.

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 4.002.922 € est constatée.

Elles sont diminuées suite notamment au transfert de l'amortissement en capital en dettes à moins d'un an de 7.017.809 €.

Par contre, elles sont augmentées suite :

- * aux avances de la SWL sur les prêts en 20 ans (1.454.371 €) ;
- * 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 » (572.968€) ;
- * aux avances sur les prêts du plan Réno (880.766 €).

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 2025, soit 7.017.809 €.

Le poste « **Dettes financières** » reprend le solde négatif de notre compte courant auprès de la SWL (618.005 €). Cette dette en compte courant SWL provient d'une part, des soldes de trois chantiers (PIIL et RENO) qui ont été financés par ce compte à hauteur de 2.774.221 € et d'autre part, des dépenses déjà engagées à hauteur de 138.515 € relatives à la reprogrammation du Plan Réno de trois dossiers qui ont été transférés en « réserves ».

Les **dettes commerciales** relatives aux fournisseurs ont fortement diminué (1.199.597 € vs 2.966.180 € en 2024 vs 758.384 € en 2023). En effet, l'année dernière, divers chantiers avaient été mis en œuvre, contrairement à 2025.

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

- * impôts : 168.786 € dont 38.031 € d'impôts estimés, 25.276 € de T.V.A. à payer et le précompte professionnel relatif à décembre de 103.879 € ;
- * O.N.S.S, rémunérations et provisions pour pécules de vacances et primes d'assiduité : 779.821 €.

Les **autres dettes** reprennent, pour l'essentiel, des dettes envers les locataires, notamment leurs paiements anticipatifs (387.768 €) et les charges locatives à leur rembourser (113.230 €).

Comptes de régularisation

Ce poste reprend essentiellement les subsides à recevoir relatifs aux :

- * Les produits à reporter sur 2026 relatifs aux indemnités des antennes 55.300 €
- * Les subsides d'accompagnement social liés aux chantiers 137.055 €

10.1.2. Le compte de résultats

L'exercice 2025 se solde par un bénéfice à affecter de 2.068.736 € (vs 1.459.789 € en 2024).

Compte de résultats	Exercice 2025	Exercice 2024	Variation	% VAR.
Ventes et prestations	16.697.507 €	16.138.324 €	559.183 €	3,5 %
Coûts des ventes et des prestations	16.220.585 €	15.705.118 €	515.467 €	3,3 %
Résultat d'exploitation	476.922 €	433.206 €	43.716 €	10,1 %*
Produits financiers	3.265.318 €	3.083.985 €	181.333 €	5,9 %
Charges financières	1.853.339 €	2.018.901 €	-165.562 €	-8,2 %
Résultat de l'exercice avant impôts	1.888.901 €	1.498.290 €	390.611 €	26,1 %
Prélèvements sur impôts différés	131.965 €	113.295 €	18.670 €	16,5 %
Transfert aux impôts différés	0 €	11.598 €	-11.598 €	-100,0 %
Impôts sur le résultat	118.446 €	84.689 €	33.757 €	39,9 %
Résultat de l'exercice	1.902.420 €	1.515.298 €	387.122 €	25,5 %
Prélèvements sur réserves immunisées	166.316 €	166.316 €	0 €	0,0 %
Transferts aux réserves immunisées	0 €	221.825 €	-221.825 €	-100,0 %
Résultat de l'exercice à affecter	2.068.736 €	1.459.789 €	608.947 €	41,7 %

* pas de dotation aux provisions en 2025

1. Evolution des comptes de produits

1.1. Chiffres d'affaires

En augmentation de 10 % (1.324.876€) vs 3,9 % en 2024, il s'établit à 14.522.546 € en 2025 contre 13.197.670 € en 2024.

Le chiffre d'affaires reprend :

- * le chiffre d'affaires brut 15.947.551 € ↗ (<> 15.168.401 € en 2024)
- * les limitations et non productif -2.998.945 € ↘ (<> -3.512.604 € en 2024)
- * les provisions et frais communs 1.431.668 € ↗ (<> 1.399.992 € en 2024)
- * les récupérations de frais 142.272 € ↗ (<> 141.881 € en 2024)

1.2. Production immobilisée

Elle correspond à la valorisation des travaux (prestations et marchandises) réalisés par notre régie ouvrière. Elle s'élève à 922.944 € en 2025 contre 478.757 € en 2024. Cette forte augmentation est également liée à l'accroissement du recours à la sous-traitance.

1.3. Autres produits d'exploitation

Ils s'élèvent à 1.237.892 € en 2025 contre 1.457.875 € en 2024.

Ce poste ne fait que diminuer depuis quelques années car les divers aides et subsides se font de plus en plus rares. Il comprend notamment l'allocation de solidarité, le subside « Référent social et ménages accompagnés » de 2025 et les primes APE qui diminuent de 79.707 € et sont vouées à disparaître.

1.4. Produits d'exploitation non récurrents

Ce poste affiche une nette diminution car les autres années, ces produits étaient principalement constitués des plus-values réalisées suite à la vente de maisons anciennes. En 2025, aucune maison n'a été vendue.

1.5. Produits financiers

Les produits financiers sont essentiellement constitués des subsides en intérêts perçus dans le cadre du PEI et du PI Vert (883.332 €) ainsi que de l'amortissement des subsides en capital (2.321.178 €).

2. Evolution des comptes de charges

2.1. Approvisionnements et marchandises

Les achats de matières premières ont fortement augmenté, 33 %, soit 203.997 € (836.339 € contre 632.342 € en 2024). C'est principalement lié aux deux thématiques que sont le plan de remplacement des chaudières et la rénovation complète des six logements partiellement subsidiés en tant qu'« inoccupés ».

2.2. Services et bien divers (SBD)

En 2025, ils présentent une augmentation de 492.357 € (3.754.563 € contre 3.262.206 € en 2024 vs 3.904.107 € en 2023).

En effet, cette année, pour faire face à la surcharge de certains corps de métiers et afin de débloquer certains logements inoccupés, il a été nécessaire de faire appel à la sous-traitance.

2.3. Rémunérations et charges sociales

Les charges salariales s'élèvent à 5.074.741 € en 2025 contre 4.861.335 € en 2024.

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 et les frais de formation...

Les rémunérations et charges sociales restent stables. On constate une augmentation de 213.406 € (4,4 %) qui provient du renfort de personnel à la Régie. Les charges liées aux assurances de groupe, l'impact de l'indexation des salaires (2 % en mars) et encore une augmentation du montant de l'assurance « Accident du travail » qui passe de 74.298 € à 94.950 € cette année (vs 37.783 € en 2023⁴) sont partiellement compensés par l'absentéisme.

2.4. Amortissements

Des dotations aux amortissements de 4.546.068 € ont été comptabilisées en 2025 contre 4.078.308 € en 2024. Ils sont en augmentation de 467.760 € laquelle s'explique, d'une part, par les chantiers activés durant l'année (223.510 €) et, d'autre part, par l'activation de deux anciens chantiers (solde d'un PEI et chantiers « chaufferies ») pour lesquels nous avons réalisé un rattrapage.

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

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
- * toitureslinéaire en 30 ans
- * châssis double vitragelinéaire en 25 ans
- * chauffage central et ascenseurs linéaire en 20ans
- * équipements des logementslinéaire en 10 ans
(salles de bain-détection incendie-boilers/chauffe-bains)
- * mobilier de bureau.....linéaire 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 jardinage.....linéaire en 3 ans
- * matériel de chantier (pour acquisition > ou = 250€).....linéaire en 5 ans

2.5. Réductions de valeurs sur créances locatives douteuses

Pour cet exercice, la charge globale s'élève à 6.549 €. Les actions qui ont été mises en place depuis 2018 permettent une bonne maîtrise du contentieux. Elles sont toujours assidûment suivies.

2.6. Provisions pour risques et charges

Aucune provision n'a été prévue sur cet exercice comptable.

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

2.7. Autres charges d'exploitation

Le montant de 2.030.071 € est constitué majoritairement du précompte immobilier de l'exercice 1.752.491 € (vs 1.699.146 € en 2024 et 1.628.512 € en 2023), soit encore une augmentation d'un peu plus de 3 % de ce poste.

Il reprend aussi des moins-values sur créances locatives (irrécouvrables) qui s'élèvent, pour 2025, à 87.083 € (68.235 € en 2024 et 78.100 € en 2023) et la cotisation au fonds de solidarité de la SWL (154.200 € vs 151.116 € en 2024).

2.8. Charges d'exploitation non récurrentes

Ce poste reprend notamment les amortissements résiduels des désaffectations d'immobilisations (24.135 €).

2.9. Charges Financières

Les charges financières récurrentes comprennent majoritairement les intérêts sur prêts et avances de la SWL (1.827.043 €).

Nous le répétons inlassablement mais, si nous avions 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 3,25 %.

2.10. Impôts sur le résultat

Cette année, un versement anticipé d'impôts de 80.000 € a été réalisé. La charge fiscale estimée calculée pour cet exercice s'élève à 118.031 €.

10.1.3. L'affectation du résultat

Le bénéfice de l'exercice à affecter s'élève à 2.068.736 €. Le bénéfice reporté de l'exercice 2024 est de 8.506.097 €.

Nous proposons à l'Assemblée Générale d'affecter le bénéfice de l'exercice au bénéfice reporté de l'exercice précédent lequel atteindra 10.574.833 €.

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** : celui-ci dépend quasi exclusivement des recettes locatives, elles-mêmes déterminées par les modalités de calcul des loyers.

Il présentait une évolution limitée, les revenus locatifs restant relativement stables au fil des années. Ce fut encore le cas en 2025 et ce, malgré une augmentation importante du nombre de logements inoccupés, notamment en lien avec les opérations du Plan RENO et la situation spécifique du site de Glain.

Cette stabilité s'explique principalement par l'adaptation des composantes du loyer (« part logement » et « part revenus ») qui a permis de compenser partiellement ces effets.

La **mise à jour des Valeurs Locatives Normales (VLN)**, intervenue au 1^{er} janvier 2025, sur la base de la grille indicative des loyers en Wallonie, a également eu un impact significatif que nous avons pu chiffrer précisément à l'occasion de la clôture des comptes 2025. Concrètement, cette mesure a permis de réduire le manque à gagner lié au plafonnement des loyers à la VLN de 706.753 € ; même si celui-ci reste important (656.249 € vs 1.363.002 € en 2024) et concerne encore une part significative des locataires (16 %), nous devons nous réjouir de cette avancée majeure d'autant qu'aucun accroissement du contentieux n'a été constaté en corollaire.

Le **plafonnement des loyers à 20 % des revenus des ménages** continue lui aussi à peser lourdement sur les recettes locatives. Il concerne (70 %) de nos locataires et génère un manque à gagner de 1.526.554 €, en hausse par rapport à 2024 (1.389.462 €).

À cet égard, la réforme portée par la Ministre du Logement et visant le déplafonnement progressif du loyer en fonction de la performance énergétique du logement (« loyer chaud »), pourrait constituer un levier d'évolution. Son entrée en vigueur étant prévue au 1^{er} janvier 2027, les effets ne pourront dès lors être mesurés qu'à l'issue de la clôture des comptes 2027.

Enfin, **l'inoccupation des logements** constitue un facteur de risque majeur, en raison de son impact direct sur les recettes locatives. En 2025, il représente un manque à gagner de 218.011 € (vs 483.367 € en 2024). Il faut souligner que la diminution de ce poste est « fictive » ; en effet, elle résulte du transfert dans le poste « Logements inoccupés par manque de commodités » des 72 logements de Glain frappés d'inhabitabilité, lesquels vont être démolis. Le manque à gagner des garages ne cesse quant à lui d'augmenter et s'élève à 94.678 € (vs 84.898 € en 2024).

Un suivi mensuel du taux d'inoccupation est effectué, conformément aux exigences de la SWL. Trois

seuils de référence définissent le niveau de risque et, avec un taux de plus de 10 % en 2025, notre société se situe dans la catégorie la plus préoccupante.

Consciente de l'enjeu, la société a mené plusieurs audits internes afin d'analyser finement les causes et d'identifier des leviers d'action. Les analyses menées mettent en évidence que, si certaines situations peuvent être améliorées par des actions ciblées, d'autres relèvent de facteurs structurels plus difficilement maîtrisables. C'est notamment le cas des dégradations locatives importantes, qui entraînent des périodes prolongées d'inoccupation, ainsi que des contraintes liées aux programmes de rénovation, en particulier le Plan RENO, qui impose le maintien de logements vides tant pour la réalisation des travaux que pour l'organisation des relogements temporaires.

Dans ce contexte, la société va s'attacher à agir sur les facteurs maîtrisables, tout en intégrant ces contraintes dans sa planification, afin de limiter l'impact global de l'inoccupation sur sa situation financière. En 2026, une task force dédiée sera créée afin d'analyser finement les causes et d'identifier des leviers d'action possibles ;

- * **au recouvrement des loyers** : le recouvrement des loyers constitue un enjeu financier important, faisant l'objet d'un suivi rigoureux et régulier. L'arriéré locatif des locataires en place est suivi au quotidien par l'agent en charge du contentieux ainsi qu'au travers d'un ensemble d'indicateurs analysés trimestriellement. En 2025, celui-ci demeure globalement maîtrisé et ce, malgré la mise à jour des VLN intervenue au 1^{er} janvier et dont nous redoutons qu'elle engendre un accroissement de l'arriéré.

La situation apparaît plus délicate en ce qui concerne le recouvrement des créances auprès des locataires sortis, pour lesquels les marges d'action de la société sont plus limitées, notamment en raison des moyens d'action disponibles et des difficultés inhérentes à ce type de procédures.

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'il a à notre égard, parfois même au mépris du bon sens, le logement public étant le dernier rempart avant la rue...

Par ailleurs, l'évolution de certaines pratiques judiciaires, en particulier devant les juridictions de paix, peut également influencer la capacité de recouvrement. Trop souvent, le maintien dans les lieux est privilégié, dans une logique de préservation du logement et ce, malgré l'existence d'un arriéré locatif significatif, engendrant ainsi une aggravation de certaines situations d'endettement.

C'est dans le contexte précité que notre société poursuit ses efforts afin de prévenir les situations d'arriérés, d'en assurer un suivi étroit et d'adapter ses actions contentieuses, tout en tenant compte des réalités sociales propres au secteur du logement public ;

- * **à l'absence de subventions** : le secteur du logement reste, encore et toujours, insuffisamment soutenu par le Gouvernement wallon et nous ne disposons, à ce jour, d'aucune perspective de subsides en dehors des financements européens, notamment au travers du Fonds social pour le climat. Malheureusement, y recourir présente plusieurs contraintes. D'une part, la lourdeur administrative y liée constitue un frein important. D'autre part, les objectifs à atteindre - en particulier en matière de performance énergétique (label A décarbonisé) - , ainsi que les délais stricts imposés, rendent le dépôt de projets particulièrement exigeant... d'autant que ces difficultés sont renforcées par des facteurs externes et internes, tels que l'allongement des délais au niveau de la tutelle, les aléas liés aux ressources humaines ou encore la nécessité de relancer certains marchés qui ne peuvent être attribués en raison de dépassements budgétaires importants ;
- * **à la non-louabilité des logements les plus énergivores** : le Gouvernement wallon a annoncé que les logements présentant un label énergétique G - ceux ne présentant pas de certificat étant d'office assimilés à cette catégorie - ne pourraient plus être mis en location à partir de 2030. En l'absence de perspectives de subsides structurels, cette évolution nous impose de réfléchir aux modalités de financement des travaux nécessaires, que ce soit sur fonds propres ou via le recours à l'emprunt, afin d'améliorer la performance énergétique des logements concernés et de garantir la pérennité des recettes locatives associées ;

- * **au défi énergétique à l'horizon 2050** : les enjeux énergétiques constituent une source d'incertitude importante pour l'activité de la société, au regard des objectifs ambitieux à atteindre dans des délais relativement courts. Qu'il s'agisse des directives européennes, de la PEB 4 ou du Décret PACE, la trajectoire vers un parc « zéro carbone » à l'horizon 2050 est clairement établie, sans que les moyens opérationnels et financiers permettant d'y parvenir ne soient, à ce stade, pleinement définis.

Dans ce contexte, les logements les plus énergivores seront progressivement amenés à sortir du marché locatif s'ils ne font pas l'objet de rénovations profondes. Quand on sait que les investissements nécessaires pour atteindre les niveaux de performance exigés sont particulièrement élevés et que l'environnement actuel est caractérisé par une absence de subsides structurels suffisants, des questions stratégiques majeures devront être posées et des arbitrages réalisés quant à la gestion future du patrimoine ;

- * **à notre capacité à mener à bien l'ensemble des projets** : au cours des dernières années, la société a été confrontée à un contexte particulièrement tendu dans le secteur de la construction, marqué par une saturation des auteurs de projets et des entreprises ainsi que par une hausse généralisée des coûts. Les montants des offres reçues étant souvent significativement supérieurs aux estimations initiales, y compris dans les cas où les marchés ont été relancés ou négociés.

Dans ce contexte, la société a été amenée à opérer des arbitrages complexes, consistant soit à attribuer les marchés malgré les dépassements budgétaires, soit à réduire l'ambition des projets, parfois au détriment des améliorations initialement envisagées pour les locataires, afin de préserver l'équilibre financier et de maintenir l'accès aux subsides.

L'année 2025 marque toutefois une évolution significative du contexte. D'une part, il a été confirmé que le subside de construction de type « Ancrage 2014-2016 », lié au site de Trou Louette, était définitivement arrêté, entraînant de ce fait l'obligation de renoncer au projet. D'autre part, la non-prolongation de la deadline du Plan RENO a entraîné des conséquences importantes sur les projets. En effet, les dossiers ne disposant pas, à cette échéance, d'un résultat de mise en concurrence (RMC) et ne pouvant plus être financés dans ce cadre (soit trois dossiers), la charge de travail en découlant se réduit, les projets devant être abandonnés.

Par ailleurs, il faut noter qu'à l'avenir, le modèle évoluera vers un système de droit de tirage, impliquant une approche sensiblement différente. Ce dispositif nécessitera d'être mieux préparé en amont, afin de répondre aux critères d'éligibilité des projets, tout en offrant la possibilité d'une meilleure planification et anticipation des investissements. Il devrait également permettre de réduire les effets d'engorgement observés ces dernières années, liés aux appels à projets successifs auxquels la société a largement participé, ceux-ci constituant le seul levier de financement des opérations de rénovation et de développement ;

- * **à notre capacité à anticiper l'entretien de notre patrimoine** : comme souligné les années précédentes, la société reste confrontée à une difficulté structurelle en matière de planification et d'anticipation de l'entretien de son patrimoine. La charge de travail quotidienne, ainsi que les moyens budgétaires importants mobilisés pour les interventions urgentes limitent la capacité à déployer, de manière soutenue, des programmes d'entretien à moyen et long terme.

L'année 2025 marque toutefois une évolution du contexte. La perte de certains subsides, combinée à l'absence actuelle de perspectives de financement structurel, impose à la société de repenser son approche. Dans ce cadre, l'année 2026 devra être consacrée à la réalisation d'un état des lieux approfondi des besoins à l'échelle de l'ensemble du patrimoine afin d'élaborer un plan d'investissement étalé sur plusieurs années.

Des axes de priorisation clairs seront définis, en intervenant en premier lieu sur les enjeux essentiels que sont la sécurité et la salubrité des logements. Cette démarche permettra d'atteindre, à terme, un niveau optimal de conformité des installations (électricité, gaz, sécurité), avant d'aborder, dans un second temps, les objectifs liés à la performance énergétique.

Cette évolution traduit une volonté de structurer davantage la gestion patrimoniale, en adaptant les priorités aux contraintes financières et aux exigences réglementaires, tout en garantissant la pérennité et la qualité du patrimoine à long terme ;

✱ **à la trésorerie** : ce qui précède, à savoir l'absence de subsides et l'obligation de rénover, nous contraindra, les prochaines années, à systématiquement recourir à l'emprunt ; cela engendrera inmanquablement un accroissement de l'annuité qui, en cas de problème de trésorerie, nous amènera à une incapacité à assumer le remboursement de celle-ci.

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 ;

et à notre capacité à assumer le remboursement des charges d'emprunt : les chantiers de rénovations finalisés, ainsi que ceux du plan RENO qui seront réceptionnés d'ici fin 2028 vont impacter notre charge d'emprunt. Si la politique de financement du secteur n'est pas revue, nous devons en outre emprunter pour financer les travaux qui seront nécessaires tant à l'entretien qu'à la rénovation du parc ;

Afin de minimiser l'impact et donc le risque de ne plus pouvoir rembourser les emprunts, nous avons proposé pour les années futures d'étaler ceux-ci sur 30 ans ;

✱ **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 ;

et à 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. Par ailleurs, nous avons constaté un accroissement du taux moyen d'absentéisme ces dernières années et une politique de sensibilisation a été mise en place : nous agissons en amont et en aval (trajets de réintégration, convocation à la médecine du travail après 9 mois d'absence consécutifs, courriers aux agents pour les sensibiliser à la désorganisation des services suite à leurs absences répétées).

Avec sa politique de réintégration 3.0, le Gouvernement durcit un peu le ton et responsabilise encore un peu plus l'employeur qui va devoir dorénavant participer financièrement au coût (mutuelle) pour le 2^{ème} et 3^{ème} mois de maladie.

Enfin, si notre taux d'absentéisme est supérieur à la moyenne du secteur, nous serons astreints à payer une cotisation de responsabilisation.

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

2016 : 1.201.932,71 / 11.217.800,26 = 10,7 %	2021 : 1.153.172,25 / 12.188.365,56 = 9,5 %
2017 : 1.176.233,11 / 10.584.273,37 = 11,1 %	2022 : 1.144.640,65 / 12.526.681,50 = 9,1 %
2018 : 1.176.169,08 / 10.893.417,49 = 10,8 %	2023 : 1.140.415,14 / 12.699.587,25 = 9,0 %
2019 : 1.175.246,24 / 11.358.974,41 = 10,3 %	2024 : 1.126.554,57 / 13.197.670,28 = 8,5 %
2020 : 1.170.748,47 / 11.843.400,64 = 9,9 %	2025 : 1.096.875,18 / 14.522.545,99 = 7,6 %

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

Aucun événement important n'est survenu après la clôture de l'exercice 2025.

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		
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	111.493.799	107.044.410
Immobilisations incorporelles	6.2	21	2.494	3.618
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	111.485.205	107.037.792
Terrains et constructions		22	98.287.461	91.563.617
Installations, machines et outillage		23	16.230	23.694
Mobilier et matériel roulant		24	318.056	231.931
Location-financement et droits similaires		25	202.452	256.135
Autres immobilisations corporelles		26	632.608	679.480
Immobilisations en cours et acomptes versés		27	12.028.398	14.282.935
Immobilisations financières	6.4/		6.100	3.000
Entreprises liées	6.5.1	28		
Participations	6.15	280/1		
Créances		280		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation		281		
Participations	6.15	282/3	5.600	2.500
Créances		282	5.600	2.500
Autres immobilisations financières		283		
Actions et parts		284/8	500	500
Créances et cautionnements en numéraire		284	0	0
		285/8	500	500
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	53.491.741	64.200.635
Créances à plus d'un an		29	15.389.861	19.594.134
Créances commerciales		290		
Autres créances		291	15.389.861	19.594.134
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	511.512	438.447
Stocks		30/36	511.512	438.447
Approvisionnements		30/31	511.512	438.447
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	22.568.124	25.605.042
Créances commerciales		40	557.685	257.639
Autres créances		41	22.010.439	25.347.403
Placements de trésorerie	6.5.1/			
Actions propres	6.6	50/53		
Autres placements		50		
Valeurs disponibles		51/53		
Comptes de régularisation		54/58	14.358.574	17.848.121
TOTAL DE L'ACTIF	6.6	490/1	663.670	714.891
		20/58	164.985.540	171.245.045

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	98.914.644	100.109.707
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	10.025.606	10.191.922
Réserves indisponibles.....		130/1	9.967	9.968
Réserves statutairement indisponibles.....		1311	9.967	9.968
Acquisitions d'actions propres.....		1312		
Soutien financier		1313		
Autres.....		1319		
Réserves immunisées		132	10.015.639	10.181.954
Réserves disponibles.....		133		
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	10.574.833	8.506.097
Subsides en capital		15	78.214.530	81.312.013
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net⁴		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	4.938.877	5.112.928
Provisions pour risques et charges		160/5	470.000	470.000
Pensions et obligations similaires.....		160		
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien.....		162	470.000	470.000
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5		
Impôts différés		168	4.468.877	4.642.928
DETTES		17/49	61.132.019	66.022.410
Dettes à plus d'un an	6.9	17	50.421.012	54.423.934
Dettes financières		170/4	50.421.012	54.423.934
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés.....		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172	64	64
Etablissements de crédit.....		173	50.420.948	54.423.870
Autres emprunts.....		174		
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	10.518.012	11.396.385
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	7.017.809	6.771.995
Dettes financières		43	618.005	
Etablissements de crédit		430/8	618.005	
Autres emprunts.....		439		
Dettes commerciales		44	1.199.597	2.966.180
Fournisseurs		440/4	1.199.597	2.966.180
Effets à payer.....		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	948.607	855.954
Impôts		450/3	168.786	100.059
Rémunérations et charges sociales		454/9	779.821	755.895
Autres dettes		47/48	733.994	802.256
Comptes de régularisation	6.9	492/3	192.995	202.091
TOTAL DU PASSIF		10/49	164.985.540	171.245.045

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	16.697.507	16.138.324
Chiffre d'affaires.....	6.10	70	14.522.546	13.197.670
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) ... (+)/(-)		71		
Production immobilisée.....		72	922.943	1.240.110
Autres produits d'exploitation.....	6.10	74	1.237.892	1.457.875
Produits d'exploitation non récurrents.....	6.12	76A	14.126	242.669
Coût des ventes et des prestations		60/66A	16.220.585	15.705.118
Approvisionnements et marchandises		60	767.560	592.970
Achats		600/8	840.626	638.220
Stocks: réduction (augmentation)..... (+)/(-)		609	-73.066	-45.250
Services et biens divers.....		61	3.754.562	3.262.206
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	5.074.741	4.861.335
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	4.546.068	4.078.308
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)..... (+)/(-)	6.10	631/4	6.549	29.600
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)..... (+)/(-)	6.10	635/8		100.000
Autres charges d'exploitation.....	6.10	640/8	2.030.071	2.747.602
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration..... (-)		649		
Charges d'exploitation non récurrentes	6.12	66A	41.034	33.097
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)		9901	476.922	433.206
Produits financiers		75/76B	3.265.318	3.083.985
Produits financiers récurrents		75	3.265.318	3.083.985
Produits des immobilisations financières		750		
Produits des actifs circulants.....		751	60.489	78.631
Autres produits financiers.....	6.11	752/9	3.204.829	3.005.354
Produits financiers non récurrents	6.12	76B		
Charges financières		65/66B	1.853.339	2.018.900
Charges financières récurrentes.....	6.11	65	1.853.339	2.018.900
Charges des dettes		650	1.827.043	2.015.994
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)		651	24.319	
Autres charges financières.....		652/9	1.977	2.906
Charges financières non récurrentes.....	6.12	66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)		9903	1.888.901	1.498.291
Prélèvement sur les impôts différés		780	131.965	113.295
Transfert aux impôts différés		680		11.598
Impôts sur le résultat (+)/(-)	6.13	67/77	118.446	84.689
Impôts.....		670/3	118.446	195.489
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales.....		77	0	110.800
Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)		9904	1.902.420	1.515.299
Prélèvement sur les réserves immunisées		789	166.316	166.316
Transfert aux réserves immunisées		689		221.826
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)		9905	2.068.736	1.459.789

4 Montant venant en déduction des autres composantes

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	10.574.833	8.506.098
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	(9905)	2.068.736	1.459.789
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	8.506.097	7.046.309
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)	10.574.833	8.506.097
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 2026

En date du 19 décembre 2025, l'Organe d'Administration a adopté le budget 2026 proposé.

BUDGET détaillé en €	2025 réel au 31/12	Budget 2026
Ventes et prestations	16.697.507 €	17.221.465 €
Chiffre d'affaires	14.522.546 €	15.975.632 €
Variation des produits finis	-	-
Production immobilisée	922.944 €	€
Autres produits d'exploitation	1.237.892 €	1.123.833 €
Produits d'exploitation non récurrents	14.125 €	122.000 €
Coût des ventes et prestations	-16.220.585 €	-16.597.328 €
Achats et marchandises	-767.561 €	-708.000 €
Services et biens divers	-3.754.563 €	-3.653.500 €
Rémunérations	-5.074.741 €	-5.817.191 €
Amortissements	-4.546.068 €	-4.284.716 €
Réductions de valeur	-6.549 €	€
Provisions	€	€
Autres charges d'exploitation	-2.030.070 €	-2.092.601 €
Charges d'exploitation non récurrentes	-41.033 €	-41.320 €
Résultat d'exploitation	476.922 €	624.137 €
Produits financiers récurrents	3.265.318 €	2.881.583 €
Charges financières récurrentes	-1.853.339 €	-1.642.766 €
Résultat de l'exercice avant impôt	1.888.901 €	1.862.954 €
Prélèvement sur les impôts différés	131.965 €	120.535 €
Transfert aux impôts différés	€	€
Impôts sur le résultat	-118.446 €	-110.000 €
Résultat de l'exercice	1.902.420 €	1.873.489 €
Prélèvements s/ réserves immunisées	166.316 €	168.596 €
Transfert aux réserves	€	-120.000€
Résultat à affecter	2.068.736 €	1.922.085 €

12.2. Commentaires sur le budget 2026

En vue de l'élaboration de ce budget et de l'estimé 2025, plusieurs réunions ont été organisées dans le courant du mois de novembre avec les divers services intervenants. Chacun a présenté son estimé 2025 et ses prévisions pour 2026. Poste par poste, les montants ont ainsi fait l'objet de justifications et de commentaires détaillés.

Au final, le projet de budget 2026 proposé dépassait l'équilibre à + 1.922.085 € (versus 2.050.427 € pour le budget 2025).

Les points d'attention étaient les suivants :

- * Les rémunérations : la masse salariale 2026 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 (décembre 2025 – effet mars 2026). 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 a pris effet au 1^{er} janvier 2025 ; de ce fait, comme toujours en matière d'énergies et compte tenu des annonces gouvernementales, nous avons fait preuve de prudence. En parallèle, les provisions liées aux consommations à charge des locataires ont été calculées au plus juste ;
- * 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 2025, notamment les avances SWL, les projets Axe II et le projet RENO (36 lgts Spiroux-Delbrouck). Il est à noter que pour les autres projets RENO en cours de même que REPOWER et kots, il n'y a pas encore d'impact sur le budget 2026 ;
- * Les amortissements ont été calculés en tenant compte des nouveaux investissements et des chantiers terminés hormis les derniers réceptionnés (A.Renard ; Pissart ; Canonnières, les 88 lgts de Bressoux) car la valorisation de ces chantiers sera réalisée en décembre 2025, sachant qu'ils sont en partie subsidiés et compensés, l'impact sur le résultat est modéré ;
- * Le précompte immobilier a été indexé de 2 %, comme chaque année. Notons que ce poste a subi une augmentation de 3,3 % par rapport à l'année 2024 et qu'il représente à lui seul de l'ordre de 10 % de l'ensemble des dépenses ;
- * 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 d'une indexation de 2 % des VLN approuvée par le OA du mois de novembre 2025 ;
- * Au niveau des fournitures et de certains marchés de services, nous avons tenu compte de notre réalité (cf. dépenses 2025), des marchés et, spécifiquement cette année, de l'engagement de deux renforts « chauffage-sanitaire » (diminution de la sous-traitance liée à ces deux postes) afin de mener à bien nos ambitions en matière de remplacement de nos chaudières vieillissantes ;
- * Production immobilisée : celle-ci est variable d'année en année en fonction des réalisations de la Régie ouvrière (budget 2024 : 55.000 € versus réel 2024 : 277.000 €). Au vu des projets initiés en 2025, notamment le plan chaudière, faute d'éléments objectivés à ce stade, elle n'a pas été chiffrée pour éviter de présenter un résultat non représentatif.

13. LE RAPPORT DU COMMISSAIRE-RÉVISEUR



Rapport de commissaire
A l'assemblée générale de la société à responsabilité limitée
LE LOGIS SOCIAL DE LIÈGE
Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

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 six 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 2025, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 164.985.540 € et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice (code 9904) de 1.902.420 €.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2025, 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.

SRL HLB NICOLET & C°
P.I. Hauts-Sarts
Rue d'Abhooz, 31
B-4040 Herstal
T +32-4-264.53.59
audit.liege@hlb.be
TVA 0876 193 377

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 de 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'efficacité 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 de commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée en 2023) 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, §1er, 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.

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, à l'exception du non-respect des délais de transmission des documents aux actionnaires et au commissaire.

La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.

Herstal, le 5 juin 2026

HLB NICOLET & C° SRL
Commissaire
représentée par

Jean Nicolet
(Signature)

Digitally signed by
Jean Nicolet
(Signature)
Date: 2026.06.05
16:56:23 +02'00'

Jean NICOLET
Réviseur d'entreprises

14. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le présent rapport a été approuvé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 19 juin 2026.

Pour la société,

La Directrice-Gérante

Stéphanie CHRISTIAENS

Le Président

Roland LEONARD

