

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

***Analyse prospective du logement social en Région de
Bruxelles-Capitale. Le recours aux marchés privés : une
bonne alternative ?***

Mémoire présenté par :

Ilya SAFRAN

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Christian OST

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

***Analyse prospective du logement social en Région de
Bruxelles-Capitale. Le recours aux marchés privés : une
bonne alternative ?***

Mémoire présenté par :

Ilya SAFRAN

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Christian OST

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui auront contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce mémoire.

Je remercie ainsi Monsieur Marc Brisack et son équipe, qui m'auront chaleureusement accueilli au sein d'Inclusio durant mes trois mois de stage. J'en garderai le souvenir d'une expérience extrêmement enrichissante et formatrice.

Je remercie également tous les experts ayant pris part à la réalisation des entretiens. Malgré leurs agendas des plus chargés, ces derniers ont su prendre le temps de me faire part de leur expertise. Je fus sincèrement touché par leur volonté commune de rendre le logement plus accessible aux personnes qui en ont le plus besoin.

J'adresse en outre toute ma gratitude à Monsieur Christian Ost, toujours accessible et souriant, qui aura su m'accompagner durant la rédaction de ce mémoire.

Merci à Pauline, Andreas, Zoé, Gus et Melvin pour leur soutien. Brassens serait jaloux de notre bateau de copains. Merci à Charlotte, la capitaine, qui se sera portée volontaire pour effectuer la relecture de ce mémoire et qui, malgré ses origines françaises, aura su s'immerger au cœur du paysage complexe du logement en Région bruxelloise.

Enfin, je remercie de tout mon cœur mes parents qui, malgré mes accidents de début de parcours, m'auront toujours poussé à donner le meilleur de moi-même en m'accordant leur confiance, leur soutien et leur amour.

A vous tous,

Merci.

Dispositif anti-plagiat

« Je soussigné, SAFRAN Ilya, promotion 2020-2021, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle. Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

Bruxelles, le 24 mai 2021.

Signature

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'SAFRAN Ilya', written over a horizontal line.

Table des matières

Introduction.....	1
Partie 1 : Méthodologie	3
1 Méthodologie de l'analyse prospective	3
1.1 Respect des critères d'une analyse prospective.....	4
1.2 Elaboration des scénarios	5
1.2.1 Base, cheminements et visions du monde.....	5
1.2.2 Étapes du raisonnement.....	6
2 Méthodologie de récolte et d'analyse de données	10
2.1 Choix de la méthode participative : « L'exercice de construction de scénarios »	10
2.2 Données récoltées	11
2.3 Choix de l'outil d'analyse de données : « La méthodologie Gioia ».....	11
2.4 Choix de l'outil de cartographie des prises de positions : « L'abaque de Régnier »	12
Partie 2 : Analyse prospective	13
1 Identification des acteurs clés, définition du problème et choix de l'horizon temporel	13
1.1 Typologies du logement social.....	13
1.2 Identification des acteurs clés	15
1.2.1 Les pouvoirs publics.....	16
1.2.1.1 Gouvernement régional - Cabinet Ben Hamou	16
1.2.1.2 Bruxelles Logement	17
1.2.1.3 La Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB).....	17
1.2.1.4 Les Sociétés Immobilières de Service Public (SISP)	21
1.2.1.5 Perspective.brussels	22
1.2.1.6 Citydev	22
1.2.1.7 Le Fonds du Logement.....	22
1.2.1.8 Les communes et les Centre[s] Public[s] d'Action Sociale (CPAS).....	23
1.2.2 Le marché privé	23
1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales (AIS)	23
1.2.2.2 Des sociétés privées à but lucratif. Exemple : Inclusio	25

1.2.3	Le secteur pluriel	31
1.2.3.1	Le Conseil Consultatif du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (CCL) 31	
1.2.3.2	Sohonet.....	31
1.2.3.3	Le Rassemblement Bruxellois pour le Droit à l'Habitat (RBDH)	32
1.2.3.4	Des experts du logement.....	32
1.3	Définition du problème.....	32
1.3.1	Situation en Région de Bruxelles – Capitale	32
1.3.1.1	Paupérisation de la population bruxelloise	33
1.3.1.2	Croissance démographique et disponibilité du foncier.....	34
1.3.1.3	Offre de logements sociaux	36
1.3.2	Les AIS en péril ?	39
1.4	Horizon temporel	44
2	Variable d'influence, variables clés et formulation d'hypothèses.....	46
2.1	Variable d'influence	46
2.2	Relations entre les variables et formulation d'hypothèses.....	46
3	Analyse de la variable motrice	48
3.1	État-providence et services publics	48
3.2	Crise de l'État providence	51
3.3	Naissance de modèles alternatifs	52
3.4	Tendance de libéralisation accrue	53
4	Constructions des visions du monde et des cheminements.....	56
4.1	Privatisation et production de logements à finalité sociale	56
4.1.1	(In)validation de l'hypothèse.....	59
4.1.2	Confrontation à l'abaque de Régnier	59
4.2	Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale	59
4.2.1	(In)validation de l'hypothèse.....	60
4.2.2	Confrontation à l'abaque de Régnier	61
4.3	Privatisation et qualité du parc de logements à finalité sociale.....	61
4.3.1	(In)validation de l'hypothèse.....	62
4.3.2	Confrontation à l'abaque de Régnier	63
4.4	Privatisation et risque de faillite des AIS	63

4.4.1	(In)validation de l'hypothèse.....	64
4.4.2	Confrontation à l'abaque de Régnier	65
4.5	Privatisation et budget régional et fédéral.....	65
4.5.1	(In)validation de l'hypothèse.....	66
4.5.2	Confrontation à l'abaque de Régnier	66
5	Identifications des options stratégiques	67
5.1	RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC	67
5.2	RECOMMANDATION 2 : Le développement d'un outil dynamique de calibrage des subsidés.....	69
5.3	RECOMMANDATION 3 : Améliorer la connaissance du secteur de l'immobilier en RBC	70
5.3.1	Récolter des données sur les logements en RBC	70
5.3.2	Réaliser une analyse coût/bénéfice du mécanisme AIS comparé à celui du logement public.....	71
5.4	RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé.....	72
5.5	RECOMMANDATION 5 : Penser la configuration des logements à la lumière des défis sociétaux de demain	74
5.6	RECOMMANDATION 6 : Définir un plan d'action sur le long terme.....	75
	Limitations	76
1	Champ d'étude restreint	76
2	Nombre d'entretiens insuffisants ?.....	77
3	Biais de confirmation.....	78
	Conclusion	79
	Bibliographie	81

Liste des abréviations

RBC	Région de Bruxelles - Capitale
CSL	Comité Scientifique du Logement
PUL	Plan Urgence Logement
SFPI	Société Fédérale de Participations et d'Investissement
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
IBSA	Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse
n.d	« No Date » / « Sans date »
PPP	Partenariat Public-Privé
SISP	Sociétés Immobilières de Service Public
RRU	Règlement Régional d'Urbanisme
OIP	Organisme d'intérêt public
SLRB	Société du Logement de la Région de Bruxelles - Capitale
SIR	Société Immobilière Réglementée
IPO	Initial Public Offering (Introduction en bourse)
BoP	« Bottom of the Pyramid » (Martinet & Payaud, 2013)
FEDAIS	Fédération des Agences Immobilières Sociales
NMP	Nouveau Management Public
CLTB	Community Land Trust Brussels

Introduction

La Belgique fait actuellement face à une crise du logement absolument dramatique où plus de 200.000 ménages sont inscrits sur des listes d'attente dans l'espoir d'obtenir un logement social. La situation en Région de Bruxelles-Capitale (RBC) est sans nul doute la plus critique des trois régions que compte notre pays. Proportionnellement, cette dernière présente le plus haut taux de demandes de logements sociaux avec 49.135 ménages inscrits (Ben Hamou, 2020a, p. 9). Les temps d'attente au sein de la Région sont absolument délirants : un ménage doit attendre en moyenne 9 ans avant de pouvoir bénéficier d'un logement (van der Loos, 2020), ce chiffre pouvant parfois s'étendre jusqu'à une quinzaine d'années.

Durant toute cette période, le ménage candidat n'a d'autres solutions que de subir l'augmentation toujours plus importante des loyers au sein du marché résidentiel privé. Son pouvoir d'achat s'amenuise et des dépenses essentielles telles que les soins de santé se retrouvent vite au second plan. Sans mentionner que bien souvent, ces personnes vivent dans des conditions tout à fait déplorables au sein de logements insalubres, ce qui n'arrange évidemment pas leur situation sanitaire.

La conception d'État-providence à laquelle se rattache la Belgique, induit qu'une protection sociale doit être assurée aux moins nantis et ce, à travers notamment la mise à disposition d'un logement social. Le logement constitue ainsi un droit fondamental au sein même de notre Constitution.

Il semble ainsi totalement aberrant que malgré une priorité conférée au logement au sein des agendas politiques, les pouvoirs publics se soient avérés inefficaces dans leur gestion de la crise du logement en Région de Bruxelles-Capitale. Cette inefficience pose question. Pourquoi ce constat d'échec ? Comment se traduit-il ? Quels moyens innovants peuvent être mis en place afin de répondre durablement à cette crise majeure ?

Ce travail cherche donc à répondre à ces interrogations en s'inspirant de la méthodologie prospective telle que développée par Zuinen (2008). Le principe de cette dernière consistera, dans le cadre de ce mémoire, à établir dans un premier temps un compte rendu approfondi de la situation actuelle de la problématique.

Ensuite nous nous prêterons au jeu d'élaborer des scénarios d'impacts qu'une éventuelle privatisation accrue du secteur du logement social en Région de Bruxelles-Capitale aurait sur différentes variables. L'orientation de l'analyse vers un plus grand recours aux marchés privés se justifie par le fait que le stage effectué dans le cadre de ce mémoire fut réalisé au sein de la Société Immobilière Réglementée « Inclusio ». Inclusio représente un acteur privé d'un genre nouveau et doté d'une taille conséquente au sein d'un secteur usuellement réservé à la gestion publique.

Cette seconde étape du raisonnement représente ainsi le véritable champ de bataille de notre réflexion. Nous chercherons donc à savoir : **« Comment la privatisation du secteur de l'immobilier social pourrait-elle représenter une solution à la crise du logement en Région de Bruxelles-Capitale ? »**.

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette question de recherche, plusieurs hypothèses seront formulées et analysées en détail. Celles-ci se déclinent de la manière suivante :

- ***H₁ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la production de logements à finalité sociale »***
- ***H₂ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur les loyers des logements à finalité sociale »***
- ***H₃ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la qualité du parc de logements à finalité sociale »***
- ***H₄ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC augmente le risque de faillite des opérateurs privés de logement (AIS) »***
- ***H₅ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur le budget régional et fédéral »***

Finalement, tout l'intérêt d'une prospective réside dans l'élaboration de recommandations à destination des décideurs politiques. L'objectif final de ce mémoire consistera donc à repérer, au fur et à mesure du développement de la réflexion, toutes les potentielles pistes d'améliorations qui permettraient de lutter plus efficacement contre les situations de précarité liées au logement.

L'intégralité de l'analyse et des conclusions sera basée sur des sources fiables et pertinentes issues de la littérature et de données empiriques (rapports, statistiques, entretiens réalisés auprès d'acteurs clés du secteur).

La thématique du logement social est aussi passionnante que complexe. L'élaboration d'une structure reflétant un schéma de pensée bien défini représente ainsi un élément clé de la réflexion. Le lecteur est invité à s'imprégner de ce canevas développé plus en détail dans la première partie de ce travail.

Partie 1 : Méthodologie

1 Méthodologie de l'analyse prospective

La méthodologie de ce travail est inspirée de l'analyse prospective. Ce type d'analyse permet de décomposer un problème complexe et d'élaborer un cadre de pensée structuré. Malgré l'utilisation première de ce type d'approche portée sur des thématiques technologiques ou scientifiques pures, Zuinen (2008) met en évidence l'application de cette procédure à des sujets intégrant des problématiques sociétales.

La prospective a donc su s'imposer dans des processus décisionnels politiques vu son caractère d'« outil d'aide à la décision » (Zuinen, 2008). Certains auteurs diront même que la prospective représente « une véritable innovation managériale, entendue comme un processus qui contribue à modifier le système en place » (Mercuri Chapuis & Gauthier, 2018, p. 70). Son application à la thématique du logement social en Région de Bruxelles-Capitale (RBC) n'en est, dès lors, que d'autant plus justifiée.

Il nous est nécessaire, dans un premier temps, de distinguer deux catégories de prospectives. La première, la prospective « forecasting », consiste à aborder différents scénarios et d'en tirer des conclusions à posteriori. Il n'y a pas de vision prédéfinie. La seconde, appelée « backcasting », consiste à entamer le raisonnement à partir d'une image finale et d'en déduire différents cheminements possibles. Par souci de faisabilité, une analyse « forecasting » sera préconisée au cours de ce travail en se positionnant sur la question d'un recours ou non aux marchés privés au sein du secteur de l'immobilier social. Différentes issues seront ensuite déduites de ce postulat.

La méthode backcasting n'aura pas été retenue de par la complexité induite par ce type d'analyse dépassant largement le cadre de ce travail. En effet, l'image finale dans un backcasting pourrait être « l'équilibre entre offre et demande de logements sociaux » et l'on pourrait dès lors imaginer une pléthore de scénarios menant à ce résultat, chaque scénario devant être analysé en profondeur.

La première étape d'une telle approche consiste à confronter la problématique étudiée aux critères d'une analyse prospective. Cette comparaison permettra d'attester de la pertinence de la méthodologie préconisée.

Ensuite, le cheminement de la réflexion sera illustré par différentes étapes de construction d'une prospective en suivant la méthodologie développée par Zuinen (2008). Ces échelons constitueront le canevas du mémoire et le lecteur est invité à s'y référer afin de ne pas perdre le fil du raisonnement.

La section suivante portera quant à elle sur la méthodologie de récolte et d'analyse de données. Celle-ci permettra au lecteur d'apprécier la qualité des données et la manière dont celles-ci auront été traitées.

1.1 Respect des critères d'une analyse prospective

D'après Zuinen (2008), six caractéristiques permettent d'identifier le bienfondé d'une démarche prospective. L'exercice sera ici de mettre en parallèle ces six critères à la problématique étudiée du logement social en RBC afin d'en justifier le fondement méthodologique.

Tableau 1 – Respect des critères d'une analyse prospective

Critères de Zuinen (2008)	Le logement social en RBC
1. Porte sur le long terme	La thématique du logement social est un sujet qui ne peut s'apprécier qu'à condition de le considérer sur une période étendue. Il sera donc question au cours de ce travail de considérer l'historique des politiques de logements sociales appliquées en RBC et leurs potentielles évolutions.
2. Offre une certaine marge de manœuvre	Le sujet étudié est malléable. En effet, les décisions politiques relatives au logement social en RBC peuvent entraîner une refonte complète du fonctionnement de la thématique. Ainsi, le critère de « marge de manœuvre » tel que défini par Zuinen (2008) se résume par la possibilité d'influence et de transformation à laquelle se prête la problématique.
3. Quantitative et qualitative	« La prospective s'intéresse tant aux aspects quantitatifs que qualitatifs relatifs à l'évolution de la société et combine ces différents aspects » (Zuinen, 2008, p. 7). Au cours de ce travail seront mêlés des éléments tant quantitatifs que qualitatifs car les cheminements des politiques du logement social en RBC ne peuvent s'apprécier sans ces deux dimensions.
4. Systémique	La thématique du logement social en RBC sera abordée de façon holistique. Il nous faudra donc mettre en évidence les différentes dimensions la composant. La prospective cherche également à expliciter les facteurs d'influences des variables composant la thématique ainsi que les

	relations qui pourraient s'établir entre les différents paramètres.
5. Pluridisciplinaire	Ce critère découle directement du précédent. Il stipule que la thématique doit être abordée sous différents prismes et que, de ce fait, les experts sollicités doivent refléter cette diversité.
6. Intégrant ruptures et discontinuités	Ce dernier point consiste à maintenir un certain recul quant aux différents scénarios analysés. En effet, le caractère prospectif de n'importe quel sujet étudié induit indubitablement toute une série d'incertitudes qui doivent être prises en considération.

1.2 *Elaboration des scénarios*

Le principe d'une analyse prospective est d'élaborer une série de scénarios qui se déclinent en différents cheminements. Ces réflexions sont issues d'une situation de base et ont pour but d'arriver à des « images finales », concept développé par de Jouvenel (cité par Zuinen, 2008, p. 9). Zuinen (2008), quant à elle, reprend le terme de « visions du monde » pour désigner les issues des différents cheminements.

Un scénario reprend donc bien l'intégralité du parcours de pensée et non pas uniquement le résultat final. Il sera ici question d'aborder de manière succincte le fil rouge du mémoire, d'inviter le lecteur à se projeter dans le suivi du schéma de pensée et de lui permettre ainsi d'assurer une compréhension structurée de la réflexion.

1.2.1 Base, cheminements et visions du monde

De Jouvenel (1999) reprend donc les trois composantes d'un scénario que nous tenterons de rattacher à la problématique étudiée:

- **La base** : Reprend un descriptif de la situation actuelle. Une section détaillée permettant d'apprécier l'étendue de la problématique et son application dans le paysage du logement social bruxellois sera développée au cours de ce mémoire.
- **Les cheminements** : Consistent en une évolution théorique dans le temps de la base en fonction de différents paramètres. C'est ici que se déroule l'essence-même de la prospective, la partie dynamique de la réflexion.

Des interrogations émergeront et la formulation d'hypothèses nous permettra de nous immerger intégralement dans la prospective en émettant des déductions (processus

« si...alors... ») (Paquet et al., 2018). La réflexion entreprise lors de ces étapes de cheminements de la prospective nous permettra finalement d'apporter des éléments de réponse à la problématique.

- **Les images finales :** L'intégralité des réflexions préalables se concrétisera ensuite par la formulation de recommandations. Cette étape représente l'aboutissement du travail d'analyse en apportant une dimension concrète aux différentes mesures à mettre en place afin d'envisager de potentielles pistes d'améliorations.

1.2.2 Étapes du raisonnement

Les trois composantes d'un scénario que nous venons de développer peuvent être subdivisées en différentes étapes. Ces étapes constitueront le squelette du mémoire et seront enrichies ponctuellement grâce aux diverses récoltes de données. La méthodologie relative à la récolte de ces données et à leur analyse sera traitée dans la section suivante.

De Jouvenel (cité par Zuinen, 2008, p. 10) aborde la réflexion prospective en 5 étapes :

1. L'identification des acteurs clés, la définition du problème et le choix de l'horizon temporel :

La première tâche d'identification des acteurs clés est primordiale dans notre raisonnement. En effet, une partie de la récolte de données sera issue d'entretiens semi-directifs réalisés auprès de ces acteurs représentatifs du logement social en RBC. La méthodologie détaillée relative à cet aspect de la recherche sera traitée plus en détail dans la suite de ce travail¹.

Il nous faudra donc, dans un premier temps, établir une typologie du logement social afin d'aborder l'exercice sous un angle théorique. Pour élaborer l'aspect pratique de la taxinomie, nous décrirons les acteurs majeurs composant le paysage du logement social régional afin d'en comprendre les différentes facettes et les interactions qui s'établissent entre ses parties prenantes.

Je souhaiterais ici développer une approche qui n'a pas été mentionnée dans la littérature méthodologique de Zuinen (2008) consultée en vue de l'élaboration de ce mémoire. En effet, il me semble pertinent de développer un outil de cartographie spécifique aux problématiques sociétales. Pour ce faire, nous construirons un diagramme de Venn représentatif des 3 piliers d'une société démocratique fonctionnelle tels que repris par Mintzberg (2015) et nous y intégrerons les différents acteurs clés précédemment relevés. Cette cartographie permettra de justifier la pertinence quant à la sélection des experts composant le panel (*Voir ANNEXE 2 : Diagramme de Venn des acteurs clés*).

¹ Voir *infra* p. 10 « 2. Méthodologie de récolte et d'analyse de données ».

Il sera ensuite nécessaire d'aborder la problématique en décrivant la situation du logement social en RBC. L'exercice consistera donc à comprendre les facteurs à l'origine de cette demande de logements sociaux. Les variables traitées seront issues de la littérature académique mais également des entretiens réalisés. Seront également analysés lors de cette étape, les notions et concepts qui seront utiles à la réflexion. Il est en effet impensable de traiter d'un sujet et de ses composants sans entamer une réflexion sur une base solide et consensuelle.

Enfin, il nous faudra nous mettre d'accord sur la temporalité du sujet. Cet exercice sera particulièrement délicat au vu de la rigidité de l'inflexion du sujet traité. En effet, les effets des politiques relatives au logement social ne peuvent s'apprécier sur le court terme, les remaniements effectués au sein de telles politiques nécessitent de longues périodes d'adaptation avant de pouvoir conclure sur l'efficacité de l'une ou l'autre décision. En outre, les changements de législatures ajouteront une composante d'incertitude à notre réflexion.

2. Variable d'influence, variables clés et formulation d'hypothèses:

En suivant la méthodologie de de Jouvenel (cité par Zuinen, 2008, p. 11), 2 tâches sont nécessaires à l'élaboration de cette étape du raisonnement² :

a. L'identification de la variable pouvant potentiellement influencer la problématique

Dans le cadre de ce travail, la problématique étudiée de la situation du logement social en RBC est confrontée à la variable « privatisation ». Cette variable principale est considérée comme « motrice » car elle influence directement d'autres variables. Les variables motrices « agissent sur plusieurs autres éléments, mais en sont peu affectées [...] ». Elles orientent, et donc expliquent, le développement du système » (Smida, 2003, p. 10).

² En réalité, de Jouvenel (cité par Zuinen, 2008, p. 11) décrit la réalisation de cette seconde étape en non pas 2 mais bien 3 tâches :

- a. L'identification des variables (internes et externes) pouvant potentiellement influencer la problématique.***
- b. L'établissement des relations qui peuvent s'établir entre la variable motrices et d'autres variables – formulation d'hypothèses.***
- c. L'identification des acteurs clés.***

Néanmoins, cette troisième tâche de cartographie des acteurs clés aura été intégrée dans la première étape du raisonnement ([Voir supra p. 6 « 1.2.2 Étapes du raisonnement »](#)). Cette décision de débiter le raisonnement par une typologie des acteurs se justifie par la complexité du sujet traité. En effet, l'hétérogénéité des acteurs compétents dans la thématique du logement social en RBC nous impose d'entamer la réflexion en décrivant chaque maillon de la chaîne, et ce, dans le but de mieux appréhender la suite du travail.

b. L'établissement des relations qui peuvent s'établir entre la variable motrice et d'autres variables – Formulation d'hypothèses

La littérature académique, les supports empiriques et la mise en place d'un panel d'experts nous permettront d'extraire des variables pouvant potentiellement être influencées par le degré de privatisation du logement social en RBC. Il nous faudra malgré tout porter une attention particulière quant à leur granularité. En effet, les variables doivent être identifiées « à un niveau de désagrégation cohérent (ni fourre-tout, ni spécifique) » (Zuinen, 2008, p. 11).

Cette tâche nous permettra finalement de comprendre la relation qui pourrait potentiellement s'établir entre la variable motrice et les variables dépendantes identifiées. Cela nous permettra dès lors de formuler nos hypothèses.

3. L'analyse de la variable motrice

Afin de comprendre comment la variable motrice (la privatisation) s'est intégrée graduellement au sein de thématiques sociétales comme le logement, il nous faudra nous attarder sur les grandes transitions de paradigmes. L'exercice complexe auquel nous nous prêterons lors de cette étape consistera à effectuer un parallèle entre la littérature théorique et les développements politiques spécifiques au logement social en RBC.

Il s'agira également de comprendre comment les tendances actuelles affectent la variable motrice considérée dans ce travail.

4. La construction des visions du monde et des cheminements :

Les hypothèses identifiées lors de la deuxième étape du raisonnement seront ensuite confrontées à des données empiriques. Des réflexions plus théoriques seront également ponctuellement intégrées lors de cette étape.

Cette quatrième étape nous permettra finalement de valider ou d'invalidier les hypothèses identifiées précédemment. Les résultats de cette étape seront ensuite confrontés aux avis des différents experts à l'aide d'un outil de cartographie de prises de positions : l'abaque de Régnier³.

5. L'identification des options stratégiques :

C'est en réalité à ce niveau de la réflexion que la prospective prend tout son sens en cherchant à émettre des recommandations censées mener aux scénarios souhaitables (une amélioration de la situation du logement en RBC). Ces recommandations seront également issues de constats relevés tout au long du travail⁴.

³ Voir [infra p. 12 « 2.4 Choix de l'outil de cartographie des prises de positions : « L'abaque de Régnier » »](#).

⁴ Chaque élément de la problématique auquel peut se prêter une recommandation sera référencé à ladite recommandation par un rappel formulé de la manière suivante : (Voir RECOMMANDATION X : ...)

Il est intéressant de mettre en parallèle les composantes d'un scénario⁵ et les différentes étapes susmentionnées. En effet, le lecteur constatera que **l'étape 1** en constitue la **base**. **L'étape 2, 3 et 4, les cheminements** et **l'étape 5, les images finales**. Si l'on souhaite effectuer un parallèle avec la méthodologie préconisée par Paquet et al. (2018), l'étape 1 constitue la partie descriptive du corps du travail alors que les étapes suivantes en constituent la partie analytique.

⁵ [Voir supra p.5 «1.2.1 Base, cheminements et visions du monde »](#)

2 Méthodologie de récolte et d'analyse de données

2.1 Choix de la méthode participative : « L'exercice de construction de scénarios »

Slocum et al. (2006), dans leur guide sur les méthodes participatives, soulignent la nécessité d'aborder des thématiques sociétales en impliquant différents partis, dotés d'une expertise ou non, afin d'assurer une juste représentation des intérêts divergents d'une société démocratique. En effet, ces sujets bien souvent larges et complexes sont sources de débat car les normes qui les encadrent sont inadéquates (sinon il n'y aurait pas débat...). L'intérêt de l'approche prospective rejoint donc ici le but premier d'un processus participatif en permettant d'émettre des recommandations tenant compte des intérêts de tous les membres d'une société et d'établir ainsi une vision commune.

Ainsi, cette participation est considérée comme essentielle pour notamment :

- « élaborer et proposer des programmes de manière efficace et efficiente ;
- générer une meilleure compréhension des questions, préoccupations, priorités et solutions des politiques publiques ;
- accroître l'apprentissage mutuel grâce au partage des informations, des données et des expériences ;
- identifier rapidement les éventuels aspects controversés d'une question et contribuer à réunir différents points de vue pour parvenir à un consensus dans le cadre d'une collaboration. » (Slocum et al., 2006, p. 7).

Le choix de la méthode permettant d'atteindre ces objectifs s'est donc naturellement porté sur « l'exercice de construction de scénarios » permettant d'aborder la problématique selon une logique de causalité entre des prises de décisions et leurs impacts sur la société. La pertinence de l'utilisation d'un tel outil se justifie lorsque :

- « le problème est complexe ;
- il existe une probabilité élevée de changement majeur ;
- les tendances dominantes risquent d'être défavorables et exigent donc une analyse ;
- la question porte sur un terme relativement long » (Slocum et al., 2006, p. 151).

Le lecteur constatera lors du développement de l'analyse, l'intégration de la problématique étudiée aux 4 critères susmentionnés.

2.2 Données récoltées

Les données permettant de nourrir la réflexion sont issues de deux sources principales.

Les premières, somme toute assez classiques, sont des données chiffrées relatives à différentes thématiques : démographie, revenus, logement social en RBC et ailleurs etc. Ces données se retrouveront intégrées ponctuellement dans le développement d'éléments théoriques liés aux concepts de privatisation des services publics, à celui du Nouveau Management Public (NMP), etc.

Les secondes sont issues d'entretiens semi-directifs réalisés auprès d'acteurs représentatifs du secteur du logement social en RBC. Comme mentionné dans la première section de la partie méthodologique, l'identification des acteurs clés sera traitée plus en détail lors de la première étape du raisonnement.

Un document de présentation de la recherche reprenant le but, les modalités, etc. aura été transmis aux participants avant chaque entretien (*Voir ANNEXE 1 : contenu du document de présentation de la recherche transmis à chaque participant*). Selon Imbert (2010), l'intérêt de distribuer ce document aux participants est d'établir une relation de confiance entre le chercheur et les interviewés.

2.3 Choix de l'outil d'analyse de données : « La méthodologie Gioia »

Un défi majeur lié à la tenue d'une recherche qualitative est celui de l'exploitation des données. Comment parvenir à extraire une information fiable et pertinente d'une quantité aussi vaste d'éléments récoltés lors d'entretiens individuels ?

Pour ce faire, Gioia et al. (2013) traitent d'une méthodologie permettant de « tamiser » les données et de les regrouper, niveau après niveau, dans des dimensions agrégées.

Il nous est donc nécessaire de partir du discours tenu par les différents participants et de les regrouper grossièrement en fonction du sujet évoqué par le répondant. Ensuite, un travail par palier est à effectuer :

- **Premier niveau** : Plusieurs termes directement issus des discours des répondants sont repris tels quels.
- **Deuxième niveau** : Un premier effort de conceptualisation est ici effectué. En effet, il nous faut regrouper les termes du premier niveau en un concept plus global permettant ainsi de commencer le recoupage des données.
- **Troisième niveau** : Étape ultime, les concepts du 2^{ème} palier sont à leur tour regroupés en des dimensions agrégées.

La structuration de ces données par la méthodologie Gioia nous permettra ainsi de « [rester] concentrés sur notre objectif ultime, qui est de construire un modèle inductif dynamique ancré dans les données (comme l'illustre la structure des données), un modèle qui capture

l'expérience des informateurs en termes théoriques » (Gioia et al., 2013, p. 22). Ces éléments ponctueront donc notre raisonnement en apportant une dimension de terrain à la réflexion théorique. (Voir ANNEXE 11 : *Tableau de traitement de la récolte de données – Méthodologie Gioia*).

2.4 Choix de l'outil de cartographie des prises de positions : « L'abaque de Régnier »

La méthode de « l'abaque de Régnier » mentionnée dans le cadre de l'analyse prospective par Godet (2007), sera utilisée afin de définir les zones de consensus et de dissensus qui peuvent s'établir au sein du panel d'experts interrogés.

Cet outil, développé par l'économiste François Régnier consiste à soumettre aux différents participants une série d'affirmations (des « items ») pour lesquelles chaque répondant doit exprimer son d'accord ou désaccord selon une échelle de couleur allant du vert au rouge⁶. Le vert représentant le fait d'être « tout à fait d'accord » avec l'affirmation alors que le rouge représente le fait de n'être « pas du tout d'accord » avec l'item. Les participants ont également la possibilité de ne pas répondre, soit parce qu'ils « ne savent pas quoi répondre » (couleur blanche), soit parce qu'ils « ne souhaitent pas répondre » (couleur noire).

Il nous sera par la suite possible d'extraire de ce panel de couleurs des tendances globales concernant certaines des thématiques abordées en agencant les affirmations selon leur degré de consensus. L'intérêt de cette méthode sera ainsi de repérer de manière transversale, les sujets sources de « consensus forts, [d']hésitations et [de] dissensus » (Godet, 2007, p. 253).

L'utilisation de cette grille d'analyse semble tout à fait pertinente car elle permet de remplir les objectifs mentionnés dans le choix de la méthode participative⁷. Cette dernière permet également de « mettre en évidence les corrélations, oppositions, convergences ou divergences des discours » (Paquet et al., 2018, p. 79).

L'abaque de Régnier réalisé au cours de ce travail peut être trouvé en annexe (Voir ANNEXE 10 : *Abaque de Régnier*).

⁶ Le questionnaire fut soumis aux répondants postérieurement à la tenue des entretiens

⁷ [Voir supra p.10 « 2.1 Choix de la méthode participative : « L'exercice de construction de scénarios »](#)

Partie 2 : Analyse prospective

Comme mentionné dans la partie relative à la méthodologie du travail, la réflexion prospective s'articule autour de 5 étapes principales. Chaque étape du développement sera ponctuée de données issues de la littérature académique, de supports empiriques (rapports, statistiques, etc.) mais également de la récolte de données réalisée auprès des acteurs représentatifs du secteur du logement social en RBC.

Afin de bien maîtriser la logique du schéma de pensée, le lecteur est invité à se référer auxdites étapes précédemment mentionnées⁸.

1 Identification des acteurs clés, définition du problème et choix de l'horizon temporel

1.1 Typologies du logement social

Avant d'entamer l'exercice complexe de cartographie des acteurs du logement social en RBC, il nous faut adopter une perspective plus théorique et surplombante en décrivant les différents systèmes de logements sociaux existants. De cette manière, nous serons en mesure de catégoriser plus efficacement l'application de la politique du logement social en Belgique et plus particulièrement en Région de Bruxelles-Capitale.

En effet, par souci de faisabilité, le champ d'étude doit être affiné. Le logement étant une compétence régionale, celle-ci n'est pas appliquée de la même manière que l'on se trouve en Wallonie, en Flandre ou en Région de Bruxelles Capitale. Des informations superficielles seront présentées sur les régions voisines mais l'essentiel de l'analyse portera sur le fonctionnement en Région bruxelloise.

Pour réaliser une taxinomie des différents systèmes que l'on peut rencontrer actuellement au sein de l'Union européenne, il nous faut dans un premier temps scinder en deux grandes catégories les politiques de logement social existantes. Cette scission effectuée par Jim Kemeny consiste à distinguer les marchés dualistes des marchés intégrés (cité par Daniel, 2018, p. 66).

Les premiers, les marchés dualistes, sont des marchés où l'État se charge de palier l'inefficience de marché car le secteur commercial estime que les logements sociaux ne sont pas rentables. Une dichotomie de marché apparaît : d'un côté, un secteur purement commercial où l'État n'est pas impliqué et de l'autre, un secteur non-commercial où ce dernier est le seul et unique décideur.

⁸ [Voir supra p.6 « 1.2.2 Étapes du raisonnement »](#)

Ce type de marché est qualifié de « résiduel » par Ghekière (2008) et se caractérise par un ciblage restreint. L'État se charge dès lors d'apporter une solution à des personnes dans une situation d'extrême précarité, complètement exclues du marché privé. Ce type de marché est particulièrement présent dans des pays tels que le Royaume-Uni, l'Irlande et de nombreux pays de l'Est (Estonie, Lituanie, Lettonie, Roumanie, Slovaquie, ...). L'on peut aisément se rendre compte de la potentielle ghettoïsation qu'induit cette forme de politique. En effet, ce type de système regroupe les plus précaires entre eux sans possibilité de mise en place d'une certaine mixité sociale au sein des quartiers.

Les seconds, les marchés intégrés, sont des marchés où il n'y a pas de barrière entre commercial et non commercial. Le public est partout. Cette application de politique de logement social est destinée à une plus grande partie de la population contrairement au système dualiste où uniquement les plus précaires bénéficieront de l'accès au logement social.

Attardons-nous un instant sur les analyses comparatives de la mise en œuvre des politiques de logement social au sein des pays membres de l'Union européenne de Ghekière (2008). L'auteur subdivise ainsi cette deuxième catégorie de marché (les marchés intégrés) en deux sous-systèmes :

- Le système **généraliste**
- Le système **universaliste**.

La première conception, qualifiée de « **généraliste** » par Ghekière (2008), implique un certain ciblage du logement social au sein de la population sans être pour autant exclusivement destiné aux strates les plus pauvres (comme pour les marchés dualistes ou résiduels). Ainsi, par le biais de plafond de revenus, l'État délimite les critères d'attribution de logements sociaux mais ceux-ci peuvent également être attribués à des ménages à revenus modestes. Ces derniers ne sont donc pas complètement exclus du marché résidentiel privé mais éprouvent des difficultés à s'y maintenir. Ce type de conception est d'application en Allemagne, **Belgique**, Italie, France, Pologne, Luxembourg etc.

Le caractère large et englobant des critères d'attribution de logement social est particulièrement visible en RBC lorsque l'on sait que 50% de la population bruxelloise est éligible à un logement social d'après les critères de revenus⁹ (Perspective.brussels, 2020a, p. 73).

Il nous faut également souligner que la politique de logement social telle qu'appliquée en RBC selon la définition d'un marché intégré généraliste permet à cette dernière de bénéficier d'une certaine mixité au sein de son parc immobilier social. Cette caractéristique est

⁹ Voir [infra p.33 « 1.3.1.1 Paupérisation de la population bruxellois »](#) et [p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

particulièrement renforcée grâce au mécanisme AIS dont il sera question dans la suite de ce travail¹⁰.

L'auteur relève également qu'un État peut connaître un « glissement » d'une conception généraliste à une conception résiduelle (ou marché dualiste) sans intention délibérée, et ce, pour différentes raisons.

Par exemple, si l'on applique ce postulat théorique à la situation du logement social en RBC, l'on pourrait conclure que l'insuffisance de l'offre de logements sociaux de la Région force cette dernière à attribuer des logements sociaux aux populations les plus précaires. Ainsi, certains ménages qui pourraient bénéficier en théorie d'un logement social se retrouvent sur des listes d'attentes durant plusieurs années (parfois jusqu'à 15 ans) étant donné que d'autres bénéficiaires sont dans des situations bien plus critiques. Le fonctionnement du mode d'attribution des logements sociaux en RBC sera analysé plus en détail dans la suite de ce travail¹¹.

La seconde conception des marchés intégrés, qualifiée d'« **universaliste** » (Ghekière, 2008), reprend une application de politique de logement social où le ciblage est inexistant. Ce système est présent en Suède et au Danemark et l'était encore assez récemment aux Pays-Bas. Dans ce type de politique, les sociétés immobilières en charge des portefeuilles de logements sociaux sont également actives dans de l'investissement immobilier privé tout à fait classique. Leur implication dans le domaine social leur permet d'être éligible à certaines aides d'État qui peuvent ainsi être distribuées au détriment de sociétés immobilières classiques. Daniel (2018) souligne ainsi les contentieux nés de cette atteinte aux règles de la concurrence européenne.

La Commission européenne aura ainsi réussi à faire basculer les Pays-Bas d'un système universaliste à généraliste en demandant au gouvernement néerlandais de revoir leur politique de logement social afin d'éviter qu'elle n'entre en conflit avec le droit de la concurrence de l'Union européenne. Houard (2013), s'intéressant au marché du logement social aux Pays-Bas, explicite les nouvelles conditions d'accès au sein du royaume. Ainsi, depuis 2011, le plafond maximum permettant de bénéficier d'un logement social s'élève à 33 000€ par ménage et par an englobant ainsi un public cible réduit à 41% par rapport au total de la population néerlandaise (alors qu'auparavant, l'ensemble de la population néerlandaise pouvait prétendre au logement social). Cet exemple permet de donner une illustration concrète des 2 sous-systèmes des marchés intégrés.

1.2 Identification des acteurs clés

Une multitude d'acteurs interviennent dans la thématique du logement social en RBC, avec des compétences qui parfois se chevauchent ou entrent en conflit. Ce constat d'hétérogénéité

¹⁰ [Voir infra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

¹¹ [Voir infra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

des acteurs sera d'ailleurs à l'origine de la formulation de la première recommandation ([Voir RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC](#)).

Décrire le paysage du logement social en RBC est donc un exercice difficile mais tâchons d'appréhender ce point sous un angle innovant. Ainsi, pour nous permettre de structurer la cartographie de ces acteurs, reprenons le modèle de démocratie fonctionnelle développé par Mintzberg (2015).

Selon Mintzberg (2015), une société démocratique fonctionnelle (libérale dans notre cas) peut être représentée par l'analogie d'un tabouret où les 3 pieds représentent les 3 dimensions d'une société :

- Les pouvoirs publics
- Le marché
- La société civile que Mintzberg qualifie de « secteur pluriel » à cause de la multitude et de l'hétérogénéité des acteurs qui composent ce pan de la société.

Selon l'auteur, une société ne peut être fonctionnelle que lorsque ces 3 composants sont en parfait équilibre au risque de voir le « tabouret » vaciller. Cette image se prête plutôt à un débat idéologique quant à la place trop importante (ou insuffisante) qu'occupe l'un ou l'autre secteur au sein de la société mais nous l'utiliserons ici afin d'élaborer une typologie des acteurs du logement social en RBC. Le but étant de construire un diagramme de Venn basé sur ces 3 dimensions et d'y intégrer les acteurs pertinents¹² afin d'essayer de schématiser leur taxinomie et de la rendre ainsi plus digeste (*Voir ANNEXE 2 : Diagramme de Venn des acteurs clés*).

1.2.1 Les pouvoirs publics

1.2.1.1 *Gouvernement régional - Cabinet Ben Hamou*

Madame Ben Hamou s'est vue désignée Secrétaire d'État au Logement à la Région de Bruxelles-Capitale lors de la composition du gouvernement Vervoort 3 (Le Soir, 2019). En plus du portefeuille Logement, le Ministre-Président de la RBC, Rudi Vervoort (PS), lui délègue également la compétence de l'Égalité des chances.

C'est donc le cabinet Ben Hamou qui est en charge d'appliquer les décisions du Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale. Il sera donc pertinent d'aborder le volet politique de ce mémoire en réalisant des entretiens auprès des 3 premiers partis du paysage politique

¹² Tous les acteurs clés présentés lors de cette étape n'auront pas pu être interrogés par souci de faisabilité. Néanmoins, des entretiens semi directifs d'une durée approximative d'une heure ont été réalisés auprès d'acteurs représentatifs des 3 dimensions de Mintzberg (2015). Cet élément nous permet de justifier comme pertinente l'approche méthodologique de la récolte de données. (*Voir ANNEXE 2 : Diagramme de Venn des acteurs clés*).

bruxellois : PS (16 députés au parlement), Ecolo (15 députés au parlement) et MR (14 députés au parlement).

Il sera particulièrement intéressant de confronter les volets logements des programmes politiques de ces partis lors des entretiens avec un des représentants du MR étant donné que ce groupe politique est membre de l'opposition au contraire du PS et d'Ecolo.

Ainsi, ces entretiens auront été réalisés auprès de :

- **Boris Feron** (PS) – Conseiller politique dans la cellule Logement au sein du cabinet de la Secrétaire d'État Madame Ben Hamou. Expert dans la thématique du logement public et du logement social.
- **Thomas Eraly** (Ecolo) – Échevin du Logement et des Sports de la commune de Schaerbeek et échevin de tutelle sur le CPAS Schaerbeekois.
- **Louis de Clippele** (MR) – Conseiller communal à Ixelles, Vice-Président des Jeunes MR d'Ixelles et futur conseiller politique dans la cellule logement du MR au parlement régional bruxellois (entrée en fonction : 24 mai 2021). Monsieur de Clippele est également rédacteur au sein de la revue « le Cri » du Syndicat National des Propriétaires et Copropriétaires .

Le cabinet Ben Hamou est à l'origine d'un plan d'action régional (Le « Plan d'Urgence Logement », le PUL) publié au début de cette année 2021 et qui s'étend jusqu'à la fin de la législature (fin 2024). Celui-ci sera abordé plus en détail dans la suite de ce travail.

1.2.1.2 Bruxelles Logement

Bruxelles Logement représente le service public régional de Bruxelles et s'occupe notamment de :

- « Soutenir les décisions du Gouvernement régional pour la mise en œuvre de sa politique du logement ;
- Subventionner certains acteurs du Logement ; » (Bruxelles Logement, n.d.-b)

Bruxelles Logement représente donc l'outil d'application des politiques gouvernementales du cabinet Ben Hamou.

1.2.1.3 La Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)

La Société du Logement de la Région de Bruxelles – Capitale (SLRB) est un opérateur public du logement social et représente l'organe de coordination des Sociétés Immobilières de Service Public (SISP) réparties sur les 19 communes de la région.

La SLRB est un organisme d'intérêt public (OIP) para-régional de type B. Les OIP sont des « organisme[s] de droit public indépendant[s] des administrations et créé[s] par une loi, un

décret ou une ordonnance » (CRISP, 2021) en l'occurrence pour la SLRB, l'arrêté royal du 9 août 1985.

D'après le CRISP (2021), les OIP sont classés en quatre catégories allant de A à D, du moins indépendant au plus indépendant. Ainsi, un OIP de catégorie A comme l'AFSCA¹³, est soumis au contrôle d'un ministre qui détient un pouvoir de gestion sur la structure. Ce dernier est donc habilité à décider de la gestion de l'OIP. Les OIP de catégorie B telle que la SLRB sont quant à eux bien plus indépendants. Ils sont autonomes dans les décisions relatives à leur administration, à leurs finances ou à leur gestion opérationnelle.

Comme le soulignent Hoekman et Nassaux (2018), la SLRB peut décider de prendre l'initiative dans la construction ou la rénovation d'immeubles si les SISP ne parviennent pas à compléter leur programme de développement. Cette notion d'indépendance conférée par le statut d'OIP B induit ainsi une potentielle concurrence avec d'autres producteurs de logements sociaux tel qu'il en sera fait mention plusieurs fois lors de ce travail.

Les missions de la SLRB sont issues de deux supports: le Code bruxellois du Logement et le contrat de gestion établi avec le gouvernement.

Dans le premier, 30 missions sont assignées à l'institution. Citons parmi celles-ci :

- « promouvoir le logement social et assister les Sociétés Immobilières de Service Public (SISP) dans leur gestion ;
- mettre à leur disposition les moyens financiers nécessaires à la réalisation de leur mission de service public;
- agréer les SISP, exercer le contrôle et la tutelle administrative de leurs activités et leur gestion;
- acquérir des biens immeubles, y construire, les aménager, les rénover, en assurer la gestion, les vendre, céder tout droit réel démembré sur eux ou les donner en location et imposer des servitudes et charges;
- avec l'accord ou au nom et pour compte du Gouvernement bruxellois, conclure des accords avec des tiers, contribuer à l'élaboration et à l'exécution de projets, devenir associée et participer au capital de sociétés en vue de réaliser les missions visées plus haut » (SLRB, n.d.-d).

L'on constate ici le rôle fédérateur que la SLRB endosse auprès des SISP (définies au point suivant). Elle chapeaute le fonctionnement de ces dernières.

Le second support consiste donc en un contrat de gestion¹⁴ réparti en 2 niveaux.

¹³ AFSCA : Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire

¹⁴ « Le contrat de gestion est une convention passée entre le gouvernement (un ministre) et une instance publique autonomisée. Cette convention formalise les responsabilités et les attentes réciproques des parties dans le cadre d'objectifs préétablis visant l'exécution d'une mission de service public. Le contrat de gestion règle

Le « contrat de gestion de niveau 1 », établi entre le gouvernement bruxellois et la SLRB, fut approuvé le 25 février 2021 et vise à appliquer les lignes directrices du Plan d'Urgence Logement (PUL) du cabinet Ben Hamou mentionné précédemment.

Le « contrat de gestion de niveau 2 » est quant à lui établi entre la SLRB et les 16 SISP bruxelloises. Il consiste donc à définir l'opérationnalisation des actions des SISP par des missions bien déterminées. Le contrat est d'application depuis mars 2017 et restera en vigueur pour une durée de 5 ans (SLRB, n.d.-c). Il sera ensuite renouvelé et intégrera vraisemblablement les actions concrètes à mettre en place afin de réaliser les objectifs du PUL.

Il nous est néanmoins nécessaire de revenir un instant sur le contrat de gestion de niveau 1 de la SLRB car celui-ci nous permet de nous rendre compte de la direction politique que Madame Ben Hamou souhaite privilégier. Ce nouveau contrat de gestion reflète la volonté de la Secrétaire d'État d'insuffler un nouveau dynamisme à la structure publique. Il semble en effet que la Secrétaire d'État au Logement prévoit de porter une attention toute particulière à la SLRB durant sa législature, ce qui ne manque pas de mettre à mal d'autres secteurs...

Ainsi, ledit contrat de gestion s'articule principalement autour de 3 domaines (SLRB, 2021b):

- **Le domaine qualité** qui vise à améliorer l'offre et la qualité des logements publics à travers une meilleure coordination entre la SLRB et les SISP. Pour ce faire, la SLRB a développé la plateforme « Artemis » réservée aux professionnels afin de faciliter la communication, l'échange d'informations et de connaissances. La SLRB cherche ainsi à harmoniser les pratiques des SISP.

Le manque de coordination au sein du secteur du logement social en RBC est un des problèmes majeurs qui fut pointé du doigt lors des entretiens : « Pour moi si même la secrétaire d'État a tendance à dire qu'il faut réformer pour avoir une meilleure coordination c'est que la plupart des acteurs sont d'accord pour se dire qu'une meilleure coordination pourrait être nécessaire, elle n'est pas suffisante à l'heure actuelle. » (de Clippele, 2021) – « Est-ce que c'est toujours efficace ? Non, ça il faut quand même le reconnaître [...]. Avoir un petit peu plus de coordination entre ces acteurs serait un gain pour tout le monde" (Feron, 2021)

Un premier effort d'uniformisation fut d'ailleurs mis en place suite à la 6^{ème} réforme de l'État où les 32 SISP existantes ont été contraintes de fusionner pour n'en laisser plus que 16 avant le 1^{er} janvier 2018 (Kuiken, 2020). Kuiken (2020) met d'ailleurs en évidence l'objectif politique de cette mise à niveau. En effet, la Région souhaitait par cette action exercer un meilleur contrôle sur les communes et une meilleure supervision des politiques de logement social. En outre, sur les 32 SISP existantes à

les mécanismes de suivi, de rapport, d'évaluation et de sanction. Il prévoit les procédures de concertation, d'arbitrage et de modification requises pour son fonctionnement » (Commission de modernisation de l'Ordre judiciaire, 2012, p. 7).

l'époque, la moitié d'entre elles émanaient d'initiatives communales et servaient donc les objectifs politiques des élus locaux, preuve que le logement social permet également de servir certains intérêts moins altruistes.

- **Le domaine sociétal** qui se focalise sur le bien être des locataires sociaux. Cet axe s'articule autour de partenariats avec des acteurs tels qu'Actiris et Bruxelles Formation afin de soutenir les locataires sur plusieurs dimensions : bien être, santé, emploi, multilinguisme et sécurité. La SLRB cherche également à offrir un service plus digitalisé aux bénéficiaires des SISP, notamment grâce au développement de l'application « Appinest »¹⁵ ayant pour objectif d'offrir un accompagnement individuel et personnalisé aux locataires.

Enfin, la SLRB cherche à développer une cohésion sociale entre les habitants au sein de leurs projets par l'intégration d'infrastructures sportives, de restaurants, de crèches, de plaines de jeux etc.

- **Le domaine interne** qui vise à améliorer les conditions de travail des collaborateurs au sein de la SLRB.

Concrètement, la SLRB (2021b) cherche à travers ce nouveau contrat de gestion à participer à l'effort du PUL qui est de « proposer des solutions concrètes à 15.000 ménages bruxellois » (Ben Hamou, 2020a, p. 5). Pour ce faire, la SLRB dispose d'un budget annuel de 435 millions d'euros dont une enveloppe de 290 millions d'euros pour la construction et la rénovation de logements. Ainsi, lors de la présentation de son nouveau contrat de gestion en février 2021, la SLRB (2021c) aura souligné la mise à disposition d'un montant de 150 millions d'euros supplémentaires (inclus dans les 290 millions) pour l'année 2021, preuve de l'impulsion nouvelle que souhaite inspirer le cabinet Ben Hamou. Le but ultime du contrat étant de mettre à disposition 6.400 logements d'ici 2025 (dont minimum 750 acquisitions) (SLRB, 2021b, p. 11).

Pour réaliser cet objectif, le gouvernement met en place des processus innovants dans la délivrance des permis d'urbanisme qui peuvent parfois mettre longtemps avant d'être délivrés. Ainsi, une coopération avec le Secrétaire d'État à la RBC chargé de l'Urbanisme et du Patrimoine, Pascal Smet, a été mise en place. Désormais, les projets de constructions qui disposent de plus de 25% de logements sociaux pourront bénéficier d'une procédure accélérée dans la délivrance du permis qui pourrait dès lors s'effectuer en 95 jours au lieu de 13 mois en moyenne (Lamquin, 2021). D'après le Secrétaire d'État Pascal Smet, cela « devrait faire gagner entre 30 et 50% de temps aux porteurs de projets » (Ben Hamou, 2020b, p. 4).

¹⁵ Cette application permet aux locataires de logements sociaux de :

- « Soumettre une demande d'intervention technique et de suivre leur demande
- Consulter leur solde dû
- Consulter leur données et de signaler des changements
- Consulter les actualités de leur SISP ou de la SLRB » (SLRB, n.d.-b)

Il est également important de mentionner la volonté du cabinet de favoriser les acquisitions de la SLRB par le mécanisme « clé sur porte ». Ce dernier représente un premier effort de la part des pouvoirs publics de travailler avec le secteur privé. En effet, l'outil « clé sur porte » fut instauré avec un premier appel à projet en mars 2018 par Madame Céline Fremault, ancienne Ministre du Logement (SLRB, 2018).

Il consiste à acquérir des logements neufs réalisés par constructeurs privés au lieu d'entamer une construction en interne, évitant ainsi de longues procédures. D'autant plus que le « clé sur porte » permet d'éviter que les constructeurs outrepassent l'obligation de construction de logements sociaux par le contournement des charges d'urbanisme.

Les charges d'urbanisme imposent entre autres à un promoteur privé qu'il construise 15% de logements sociaux lors d'un nouveau chantier. Elles ont donc comme but premier d'augmenter l'offre de logements sociaux. Malheureusement, dans la réalité, les charges d'urbanisme sont bien souvent contournées. Le promoteur peut en effet décider de ne pas dédier une partie de son immeuble à la construction de logements sociaux et de s'acquitter à la place du paiement d'une redevance. Dans la pratique, c'est souvent cette 2^{ème} option qui est préconisée car les montants à payer sont « souvent inférieur[s] aux coûts effectifs de la construction » (Lhuillier, 2018, para. 2).

Lors de la présentation de la nouvelle stratégie d'acquisition de la SLRB (2021c), la nouvelle Secrétaire d'État au Logement a donc vivement souligné la volonté du gouvernement de faire appel à ce mécanisme. Cette orientation politique entrant directement en conflit avec les Agences Immobilières Sociales¹⁶ car il instaure une concurrence pour les grands projets immobiliers neufs entre le secteur public et le marché privé. Nous reviendrons sur cette compétition public-privé, lors de la description de la problématique¹⁷.

1.2.1.4 Les Sociétés Immobilières de Service Public (SISP)

Les Sociétés Immobilières de Service Public (SISP) représentent le bras armé de la SLRB. Elles exercent leurs activités sous le régime juridique des sociétés anonymes ou des coopératives et le capital de ces sociétés est majoritairement détenu par les pouvoirs publics.

Il existe actuellement 16 SISP réparties sur les 19 communes bruxelloises. L'ensemble du parc locatif détenu par ces sociétés (et donc par la Région) s'élève à 39.947 logements (SLRB, 2019). Il est assez interpellant de constater que sur ce nombre de logements détenus, 9.85% d'entre eux (soit 3.934 unités) sont inoccupés car insalubres ou en vacance locative (SLRB, 2019). Nous comprenons ainsi aisément que le défi du logement social à Bruxelles ne relève pas uniquement de la production de nouveaux logements sociaux mais aussi de la rénovation du bâti existant.

¹⁶ [Voir infra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

¹⁷ [Voir infra p.39 « 1.3.2 Les AIS en péril ? »](#)

Madame Barbara Charles de la Brousse, actuellement coordinatrice du réseau Sohonet¹⁸ fut également responsable juridique et secrétaire générale de la SISP « Comensia ». La réalisation d'un entretien avec Madame Charles de la Brousse nous permettra ainsi d'également récolter des données relatives aux SISP.

1.2.1.5 Perspective.brussels

Perspective.brussels est un centre d'expertise dont la mission principale est d'entamer une réflexion sur la stratégie de développement de la RBC. Cette réflexion s'effectue à travers des analyses statistiques permettant d'aborder des questions territoriales et socio-économiques au sein de la Région.

1.2.1.6 Citydev

Autrefois « Société de Développement la Région de Bruxelles-Capitale (SDRB) », la structure fut renommée « Citydev » en 2013 à l'occasion de ses 40 ans.

Citydev n'a pas de rôle sur le marché locatif social mais il est malgré tout intéressant de mentionner cet acteur car l'une de ses missions consiste à permettre à des ménages à revenus moyens¹⁹ d'accéder à la propriété grâce à la construction de logements neufs subsidiés par la région bruxelloise (Sohonet, 2019a).

1.2.1.7 Le Fonds du Logement

Le Fonds du Logement, créé en 1989, a pour mission de faciliter l'accès au logement pour les revenus moyens et modestes. Pour ce faire, la structure offre des crédits hypothécaires à ces mêmes ménages et réalise en outre des opérations de construction, de rénovation et de vente.

Le Fonds du Logement remplit le même rôle qu'une SISP en offrant un logement à des ménages en situation de précarité à des loyers réduits. Les loyers demandés s'élèvent à 31.03% des revenus mensuels nets moyens (allocations familiales comprises) des ménages (Fonds du Logement, 2019b, p. 185).

Bien évidemment, la structure subit de ce fait les mêmes pressions liées à la forte demande. Ils n'hésitent d'ailleurs pas à le mentionner sur leur site internet au moment de remplir le formulaire d'inscription, on peut y lire : « Les candidats sont nombreux et la liste d'attente importante. Ce n'est donc que dans des limites très strictes que le Fonds peut satisfaire de nouvelles demandes. » (Fonds du Logement, 2011). Cette mise en garde se justifie lorsque l'on

¹⁸ Voir *infra* p.31 « 1.2.3.2 Sohonet »

¹⁹ En 2018, le revenu moyen en Belgique était de 18.768 € par habitant. En RBC, celui-ci est 21.8% moins élevé et s'élève ainsi à 14.668 € par habitant (Statbel, 2020).

constate que la liste d'attente au sein du Fonds du Logement s'élève à 3.471 candidats locataires (Fonds du Logement, 2019a, p. 50).

Le Fonds du Logement dispose dans son parc immobilier de 1.635 logements dont 1.378 permettent actuellement d'héberger 4.935 personnes (Fonds du Logement, 2019b, p. 181, p. 187).

1.2.1.8 Les communes et les Centre[s] Public[s] d'Action Sociale (CPAS)

L'intégralité des communes en Belgique disposent d'un Centre Public d'Action Sociale (CPAS). Ces derniers permettent aux personnes en grande difficulté de bénéficier d'une aide sociale afin de leur offrir nourriture, soins de santé, habits et logement.

Certaines communes et certains CPAS sont donc investis dans la thématique du logement social en RBC.

Ces deux acteurs sont regroupés en une seule catégorie au sein de cette typologie car tous deux s'établissent sur la même base légale :

- « Le Code bruxellois du logement, articles 23 bis à 23undecies.
- L'ordonnance du 19 décembre 2008 modifiant l'ordonnance du 17 juillet 2003 portant le Code bruxellois du logement et visant à préserver le parc de logements des pouvoirs publics en Région bruxelloise et à établir des règles minimales en matière d'attribution de ces logements, Moniteur belge du 28 janvier 2009. » (Evrard, 2009, p. 4).

En 2014²⁰, le parc immobilier des communes et des CPAS représentait 22.6% des logements à finalité sociale en RBC (Evrard, 2016, p. 7). Ce chiffre permet de souligner le rôle crucial que ces deux intervenants endossent au sein du secteur du logement social en RBC. L'entretien réalisé auprès de Monsieur Eraly, Échevin au Logement de la commune de Schaerbeek n'en était dès lors que plus justifié.

1.2.2 Le marché privé

1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales (AIS)

Les Agences Immobilières Sociales (AIS) sont définies par la FEDAIS (la Fédération des Agences Immobilières Sociales en RBC) comme « des asbl reconnues, agréées et subsidiées par la Région de Bruxelles-Capitale. Elles ont pour mission de socialiser une partie du marché locatif bruxellois. Elles gèrent la location de logements qui appartiennent principalement à des propriétaires privés et les mettent en location à un prix abordable, à destination de ménages à revenus modestes » (FEDAIS, n.d.-a). Les AIS représentent ainsi une autre manière de proposer du logement à finalité sociale que celle de la voie traditionnelle du public.

²⁰ Derniers chiffres disponibles des parcs de logements à finalité sociale des CPAS et des communes.

Les AIS se rangent bel et bien dans le pilier « marché privé » de Mintzberg (2015). En effet : « D'un côté, il est vrai que cette dernière ne revêt pas la qualité d'opérateur immobilier public; on a là un acteur de droit privé. Et le fait d'être subventionné (et agréé) par la région n'y change rien. » (Bernard, 2016, p. 319).

On dénombre actuellement 24 AIS en RBC dont la totalité du portefeuille immobilier s'élève à 7.000 logements (Ben Hamou, 2020a).

Le modèle économique des AIS est relativement simple. Celui-ci consiste en la gestion de la part de l'AIS d'un logement mis à disposition par un particulier ou par une personne morale²¹ et ce, pour une durée minimale de 3 ans²². Le RBDH (2020a) précise que ce mécanisme était à l'origine destiné aux petits propriétaires qui cherchaient à s'assurer une tranquillité d'esprit par la mise en location de leur patrimoine immobilier via ce canal. Néanmoins, au vu des nombreux avantages que confère la location d'un bien par ce biais, bon nombre d'investisseurs privés de taille conséquente se sont intéressés à ce marché. Celui-ci connaît donc une forte croissance²³.

Ces avantages sont les suivants²⁴ :

- **Les loyers mensuels sont garantis** au propriétaire par l'AIS, qu'il y ait un vide locatif ou que le locataire n'ait pas versé son loyer. Le revenu perçu par le propriétaire est composé du loyer versé par le locataire complété d'un subside octroyé par la Région. Ces subsides sont distribués annuellement d'après plusieurs critères. Les AIS perçoivent un subside forfaitaire fixe qui peut être complété par une partie variable lorsque l'entité possède plus de 20 logements dans son portefeuille. Les montants de la partie variable dépendent alors des types de logements du portefeuille (Studio, 1 chambre, 2 chambres etc.) mais aussi de certaines caractéristiques propres au locataire (personnes handicapées, sans abri, etc.)²⁵ (Région de Bruxelles-Capitale, 2015).
- **Gestion facilitée** : L'AIS s'occupe de trouver le locataire, de réaliser les états des lieux (sortie et entrée) et de rédiger le contrat de bail avec le locataire. L'agence s'occupe également de couvrir les dégâts locatifs en réalisant les travaux à charge du locataire.
- **Soutien aux travaux à charge du propriétaire**. Cet accompagnement se traduit de deux manières. Tout d'abord, un accès à la prime de rénovation qui, sur le marché

²¹ La gestion du bien peut se faire par un contrat de bail tout à fait classique. Le propriétaire sera alors contacté par l'AIS pour chaque décision relative à son bien. Les AIS préfèrent néanmoins travailler, par souci de facilité, avec un mandat de gestion qui leur permet de gérer le logement mis en location « pour compte » du propriétaire (Dykman, 2020).

²² Néanmoins, les AIS ne signent généralement aucun contrat d'une durée inférieure à 9 ans (FEDAIS, n.d.-b).

²³ [Voir infra p.39 « 1.3.2. les AIS en péril ? »](#)

²⁴ Ces avantages ne sont octroyés que pour une durée de contrat avec une AIS de minimum 3 ans.

²⁵ L'intérêt de mentionner les modalités d'attribution des subsides des AIS se trouvera justifié lors de la formulation des recommandations ([Voir RECOMMANDATION 2 : Le développement d'un outil dynamique de calibrage des subsides](#))

résidentiel privé, n'est attribué qu'aux propriétaires résidant dans leur bien pour une durée minimum de 5 ans après la réalisation des travaux (Bruxelles Urbanisme & Patrimoine, 2018). Cette prime est notamment calculée en fonction des revenus du ménage mais en cas de location à une AIS (pour une durée minimale de 9 ans), elle est attribuée au taux le plus avantageux. La prime majorée représente environ 20% du coût des travaux pour un logement complet (Logement pour tous, 2019).

Ensuite, certaines AIS proposent un service de conseil aux propriétaires dans la réalisation de leurs travaux (évaluation des travaux, réalisation de plans, appel d'offre, etc.).

- **Des avantages fiscaux comme :**

- **Une TVA réduite à 12% (au lieu de 21%)** lors de l'achat d'un logement neuf à condition que celui-ci soit mis à disposition d'une AIS pour une durée minimale de 15 ans. Une recommandation peut être ici émise afin d'assurer une plus grande pérennité du parc social bénéficiant de cette mesure. ([Voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé](#)).
- **L'exonération du précompte immobilier**

Les loyers au sein des AIS sont définis d'un commun accord entre le propriétaire et l'AIS. Ceux-ci ne peuvent néanmoins dépasser un certain plafond défini par la loi. Il ressort des entretiens réalisés que l'arrivée de grands propriétaires privés présente un impact sur la négociation des loyers avec les AIS. En effet, les sociétés immobilières ont une expertise et un pouvoir de négociation que les plus petits propriétaires n'ont pas. Etant donné que le rendement final d'un investissement dépend en partie des rendements locatifs, les investisseurs ont tendance à pousser les prix de location afin d'atteindre leur rendement minimal recherché. Nous reviendrons à cet aspect d'une privatisation accrue du secteur dans la suite de ce travail²⁶.

La récolte de données de terrain relatives aux AIS fut réalisée auprès de Jean-Philippe Buysschaert, directeur adjoint de l'AIS « Habitat & Rénovation », l'une des plus vieilles agences de la RBC dont la création remonte à 1988²⁷. Monsieur Buysschaert est également Vice-président de la FEDAIS. Les deux fonctions de l'interviewé nous permettront ainsi d'adopter une perspective globale quant à la situation des AIS de par son poste au sein de la FEDAIS mais aussi plus spécifique en s'attardant sur l'AIS « Habitat et Rénovation » en particulier.

1.2.2.2 Des sociétés privées à but lucratif. Exemple : Inclusio

Inclusio est une Société Immobilière Réglementée (SIR) active dans le secteur du logement social en Belgique. L'entreprise réalise trois types d'investissements (Inclusio, 2021d):

²⁶ Voir *infra* p.59 « 4.2 Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale ».

²⁷ La création d'Habitat & Rénovation est antérieure à la reconnaissance juridique des AIS en 1998.

- **Du logement abordable** pour une population à revenu modeste. Le mécanisme de location consiste à louer pour une durée de minimum 9 ans à une structure sociale (AIS, Commune, CPAS) le logement dont Inclusio est propriétaire. Ensuite, le partenaire social (subsidé) sous-loue ce même bien au locataire en difficulté et ce, à un loyer réduit (Inclusio, 2021c) (*Voir ANNEXE 5 : Modèle de location d’Inclusio*).
- **Du logement adapté** aux personnes en situation de handicap. Ce pilier dans la stratégie d’investissement d’Inclusio nécessite de la part de ce dernier de travailler avec des partenaires spécifiques, compétents pour encadrer un tel accompagnement.
- **Des infrastructures sociales** telles que des crèches ou des écoles. Des investissements tout à fait spécifiques sont donc détenus dans le portefeuille de l’entreprise. Citons par exemple celui d’un centre d’accueil pour demandeuses d’asile loué à la Croix-Rouge de Belgique ou encore celui de la location d’un bâtiment à « L’École Active » à Uccle.

L’entreprise s’engage en outre à détenir au sein de son portefeuille immobilier 25% de logements destinés à des populations particulièrement fragilisées (handicapés, migrants, femmes battues, anciens sans-abri, etc.).

La dénomination de SIR implique qu’Inclusio soit cotée sur Euronext Brussels. L’introduction en bourse d’Inclusio (ou IPO pour « Initial Public Offering ») fut réalisée le 10/12/2020 et sa capitalisation boursière s’élevait au 31/12/2020 à 163 millions d’euros pour un total de 7.187.558 actions soit 22,70€ par action.

Notons dans le rapport d’analyse du titre Inclusio de Kumps et Renard (2021) que l’action présente un volume d’échange peu élevé, indiquant une faible liquidité du titre. Ceci permet de souligner que les actions Inclusio n’ont vraisemblablement pas été achetées à titre spéculatif étant donné que les volumes d’échange de titres sont relativement restreints. Preuve de la crédibilité à long terme que les investisseurs accordent au modèle d’entreprise d’Inclusio.

Il est intéressant de s’arrêter un instant sur la composition d’une partie de l’actionnariat d’Inclusio (Inclusio, 2021d) :

- Le SFPI (dont Belfius Insurance SA fait notamment partie) pour 15.46%
- Integrale SA (un fonds de pension) pour 14,82%
- FMR LLC (un gestionnaire d’actifs américain) pour 3,86%

La participation de fonds d’investissements tels qu’Integrale SA et FMR LLC au sein du capital d’Inclusio représente la viabilité financière qu’inspire le *business model* d’Inclusio. Le partenaire le plus intrigant parmi les actionnaires majoritaires reste celui de la Société Fédérale de Participations et d’Investissement (le SFPI).

Ce dernier représente le véhicule d'investissement des autorités fédérales. Ses activités consistent à :

- « [investir] dans des entreprises se distinguant par leur valeur sociétale intéressante dans un des secteurs prioritaires que la SFPI a en vue ;
- [prendre des participations] dans des entreprises présentant un intérêt stratégique pour le niveau politique fédéral, soit par le biais des propres fonds de la SFPI, soit par le biais de fonds que l'État met à disposition par projet. » (SFPI, 2021, para. 5).

Comme il en sera question dans la suite de ce travail, une certaine réticence de la part des autorités régionales bruxelloises à l'introduction d'entreprises telles qu'Inclusio au sein du secteur du logement social en RBC fut soulevée. Il est donc tout à fait saisissant de constater comme les agendas politiques régionaux et fédéraux peuvent parfois entrer en contradiction.

Ce genre d'acteur est unique en Belgique et encore très peu répandu à travers le monde²⁸. En effet, Inclusio représente le premier acteur coté en Belgique investissant exclusivement dans des projets immobiliers à vocation sociale. D'autres entreprises privées ont pénétré ce marché mais aucune d'entre elles ne définit l'entièreté de son business model par ce type d'investissements.

Ainsi, au 31/12/2020, la Fair Value²⁹ du portefeuille d'Inclusio s'élevait à 151 millions d'euros, représentant majoritairement des logements et des infrastructures sociales. Dans ses études de faisabilité, l'entreprise vise un rendement brut de minimum 4% pour tout projet considéré (Inclusio, n.d.). Cet objectif de rendement coïncide avec ceux des sociétés immobilières cotées analysées par Aalbers (2019). L'auteur les situe entre 4 et 6%, preuve qu'un objectif social peut se combiner à une rentabilité financière satisfaisante.

Le statut de SIR induit néanmoins certaines particularités. Tout d'abord, la cotation boursière d'une entreprise active dans le secteur du logement social fait débat d'un point de vue idéologique : « De mon expérience, la plupart des acteurs politiques à ce niveau-là voient cela avec un œil méfiant. » (de Clippele, 2021).

Wamitu (2014) met par exemple en évidence l'intention stratégique ou commercial qui se cache derrière une apparente volonté d'apporter une dimension socialement responsable à un projet d'entreprise. L'auteure relève en effet que certaines sociétés recherchent par ce moyen l'acquisition de plus grandes parts de marché, l'amélioration de leur image publique ou encore l'augmentation de la motivation au sein de leur personnel.

²⁸ Une autre entreprise comparable pourrait être « Triple Point » au Royaume-Uni. Cette entreprise est également cotée en bourse et présente une forte dimension sociale dans ses projets d'investissements immobiliers (Triple Point, 2021).

²⁹ La *Fair Value* ou Juste Valeur est le « Prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif lors d'une transaction ordonnée entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. » (FocusIFRS, 2018, para. 15). La norme 13 IFRS impose aux entreprises cotées de valoriser leurs actifs à leur juste valeur. Certaines exceptions existent mais il n'est pas pertinent de les détailler ici.

Ce constat fut l'objet d'une typologie de la part de Martinet et Payaud (2013) permettant de catégoriser les entreprises en fonction du degré d'intention d'impact sociétal qui se prête à la démarche. Les auteurs élaborent ainsi 6 catégories, classées selon leur degré croissant de volonté d'impact Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) :

- **L'entreprise friedmanienne**
- **L'entreprise à RSE cosmétique**
- **L'entreprise à RSE périphérique**
- **L'entreprise à RSE intégrée**
- **L'entreprise à actions BoP (« Bottom of the Pyramid »)**
- **L'entreprise sociale**

Les entreprises friedmaniennes et sociales n'englobent aucune entreprise à visée capitaliste contemporaine et ne nécessitent donc pas que l'on s'y attarde. En effet, ces deux types de sociétés se définissent par l'« absence ou présence de RSE par essence » (Martinet & Payaud, 2010, p. 3), ce qui ne se prête pas aux entreprises capitalistes actuelles.

Les entreprises « cosmétiques » réalisent des actions RSE sans intention de créer un impact durable. Leur démarche rejoint sans nul doute les entreprises visées par Wamitu (2014) dont il a été question plus haut.

Les entreprises « périphériques » sont des entreprises qui mènent des actions RSE sans que ces dernières ne puissent être rattachées à l'activité-même de l'entreprise. Ce sont donc des actions RSE standards que n'importe quelle entreprise peut réaliser.

Les entreprises « intégrées » se définissent par l'intégration d'outils d'évaluation RSE (Balanced Scorecard, comptabilité environnementale, etc.) dans les compétences fondamentales de l'entreprise. La dimension financière de l'entreprise se voit ainsi complétée par des considérations sociales et/ou écologiques apportant ainsi une légitimité à l'action RSE de cette dernière.

Enfin, **les entreprises « BoP »**, conceptualisées par Martinet et Payaud (2010) sont des entreprises qui mènent des actions RSE en tenant compte du profil fragilisé du bénéficiaire. L'offre est ainsi modulée selon les caractéristiques du client car celui-ci est intégré à la conception même du produit ou du service. Le fonctionnement interne de l'entreprise est ainsi pensé à travers ce prisme de précarité du client.

Pour ma part, malgré un certain regard critique porté sur Inclusio avant la période de stage³⁰, je fus frappé dès les premiers jours par la dimension sociale absolument prééminente que

³⁰ Ce regard critique faisait suite à une formation du RBDH sur le calcul du loyer dans le logement public à laquelle j'avais assisté (RBDH & Garcia, 2020). J'avais eu l'occasion de discuter avec plusieurs participants qui étaient assez opposés au projet d'Inclusio. Cela m'aura finalement permis de prendre du recul avant même de débiter mon stage.

cette dernière intégrait dans toutes les discussions. J'ai en effet eu l'occasion d'assister à de nombreuses réunions de comités d'investissements où étaient discutés les projets immobiliers à présenter au conseil d'administration. Au cours de ces réunions, le critère d'impact social fut une condition *sine qua none* à tout projet considéré.

De par le fait que l'entièreté du business model d'Inclusio soit centré sur l'accession à un logement abordable par des publics fragilisés, il semble que l'entreprise puisse se ranger dans la catégorie dite « BoP ». En effet, tout le fonctionnement d'Inclusio est centré autour du client considéré comme précarisé.

Afin de souligner leur engagement sociétal, Inclusio met en évidence l'obtention en 2015 du label « B Corp » et dont la dernière certification remonte à décembre 2020. Ce label, distribué par B Lab, une organisation sans but lucratif, certifie qu'une entreprise présente un impact bénéfique pour la société tout en restant rentable. L'étude réalisée par B Lab est considérée comme poussée et il est difficile pour les postulants de conserver ce statut d'entreprise certifiée (B Lab, 2021).

Bien évidemment, la question de la transparence des démarches de labellisation pose question (Zaman et al., 2010). S'il serait pertinent de s'interroger sur le bienfondé de l'approche du B Lab dans leur certification, ce n'est pas l'essence de ce mémoire.

Au-delà de cette difficulté de combiner impact social et statut d'entreprise cotée, les SIR sont assorties de toute une série d'obligations que nous allons succinctement énumérer. Parler de ces caractéristiques s'avère nécessaire car cela permet de mettre en lumière les obligations capitalistiques de rendement auxquelles Inclusio se doit également de répondre.

Une SIR doit notamment (Care Property Invest, 2019):

- **Ne pas avoir un taux d'endettement supérieur à 65%.** Inclusio se situait à 9.16% au 31/12/2020 lui laissant ainsi encore une capacité d'endettement d'environ 260 millions d'euros (Inclusio, 2021d).
- **Distribuer 80% de son résultat courant sous forme de dividende.** Le résultat net de l'exercice 2020 s'élève à 33.549€. Après affectation du résultat³¹, le résultat net corrigé s'élève à -548.221€, Inclusio n'est donc pas concernée par cette obligation de distribution de dividende pour l'exercice 2020 (Inclusio, 2021d, p. 133). Néanmoins, la société estime pouvoir distribuer un dividende brut de 0.44€ par action en mai 2022 (relatif à l'exercice 2021).

³¹ « - Transfert à la réserve du solde des variations de juste valeur des biens immobiliers (Rubrique C.b.) pour 803.549 €

- Transfert à la réserve du solde des variations de juste valeur des instruments de couverture autorisés auxquels la comptabilité de couverture telle que définie en IFRS n'est pas appliquée pour -221.779 €

- Le solde de -548.221 € (une perte) est porté dans la rubrique résultat reporté des exercices antérieurs. » (Inclusio, 2021d, p. 26).

- **Être suffisamment diversifiée.** Ce critère induit que « chaque bâtiment/ensemble immobilier ne peut représenter plus de 20 % de l'actif total » (Care Property Invest, 2019, para. 4). Inclusio répond à cette obligation de deux manières.

La première concerne les contreparties (notamment les AIS à qui Inclusio loue des logements) dans le but d'éviter qu'un éventuel défaut de la part du débiteur n'entraîne de trop grosses pertes pour la société. Ainsi, le partenaire principal d'Inclusio, l'AIS « M.A.I.S » représente 16.2% de la Fair Value du portefeuille locatif d'Inclusio.

La seconde concerne la concentration quant aux ensembles d'actifs. Le plus gros projet immobilier d'Inclusio, le Domaine des Etangs à Anderlecht, ne représente ainsi que 15.3% de la *Fair Value* des immeubles disponibles à la location. Le critère de diversification est donc bel et bien respecté.

En contrepartie de ces obligations, une SIR est dispensée de payer un impôt des sociétés.

Il est également important de souligner la solidité du business model d'Inclusio. En effet, si l'on adopte le prisme de l'investisseur, Inclusio représente une valeur sûre et est dotée d'un potentiel de croissance conséquent. En effet, la situation du logement social en Belgique se caractérise par une importante tension entre une faible offre et une forte demande.

Il suffit de comparer les listes d'attentes des logements publics avec l'offre de logement disponible pour se rendre compte de l'étendue du marché disponible :

- **En Région de Bruxelles Capitale :** 49.135 ménages en attente d'un logement social pour 37.077 logements actuellement loués (Ben Hamou, 2020a, p. 9; SLRB, 2021b, p. 4). Le temps d'attente moyen avant de recevoir un logement social est de 9 ans. Le détail de la situation en RBC est analysé dans la suite du travail³².
- **En Wallonie :** 39.464 ménages en attente d'un logement social pour 101.589 logements publics actuellement loués. Le temps d'attente moyen avant de recevoir un logement social est de 4.5 ans (van der Loos, 2020, p. 10).
- **En Flandre :** 153.910 ménages en attente d'un logement social pour 145.126 logements publics actuellement loués. Le temps d'attente moyen avant de recevoir un logement social est de 3.5 ans (van der Loos, 2020, p. 10).

D'autant plus que ces chiffres reprennent uniquement les ménages inscrits sur les listes des institutions publiques. Il faudrait rajouter à ces derniers toutes les listes d'attente des communes, CPAS, AIS etc. Ce constat nous permet de compléter la première recommandation formulée par la mise en place d'un outil de coordination ([Voir RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC](#)).

³² [Voir infra p.32 « 1.3.1 Situation en Région de Bruxelles-Capitale »](#)

Un autre gage de pérennité d'un tel modèle réside dans le fait que les partenaires sociaux auxquels Inclusio loue un logement disposent de subsides de la part de la Région. Cet aspect du modèle économique de l'entreprise leur permet de réduire leur risque au maximum.

Néanmoins, les différents rapports d'analystes du titre Inclusio (Kumps & Renard, 2021; Renard & Kumps, 2020; van der Loos, 2020) n'auront pas considéré dans leurs valorisations de l'action le risque d'instabilité politique. En effet, comme il en sera question dans la suite de ce travail, les décisions gouvernementales en RBC représentent un risque majeur dans la politique de développement d'Inclusio en RBC³³.

1.2.3 Le secteur pluriel

1.2.3.1 Le Conseil Consultatif du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (CCL)

Le CCL est composé de 25 membres représentatifs du secteur du logement en RBC. « Il réunit des représentants des opérateurs publics de logement, des représentants du tissu associatif, des représentants des syndicats des travailleurs, des représentants des syndicats patronaux, des représentants du secteur privé ainsi que quelques experts » (Conseil Consultatif du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale, n.d.). Il représente ainsi des intérêts divergents au sein d'une même structure lui donnant de ce fait une certaine légitimité démocratique.

En effet, le CCL est consulté par le gouvernement lors de l'élaboration d'ordonnances et d'arrêtés réglementaires concernant le logement. Il peut également rédiger des avis à la demande de l'un de ses membres ou du parlement.

L'intégralité des acteurs interrogés lors des entretiens sont ainsi membres du CCL, preuve de la pertinence de la démarche de récolte de données.

1.2.3.2 Sohonet

Sohonet (pour Societal Housing Network) est une ASBL qui cherche à établir un réseau de rencontre entre les différentes parties prenantes du logement social en Belgique. Elle compte ainsi parmi ses membres des acteurs privés et associatifs mais aussi des chercheurs académiques. La mission de Sohonet consiste à « lever les freins à la création de logements à finalité sociale par la mise en œuvre d'outils innovants » (Sohonet, 2019b, p. 3). Concrètement, ses activités s'apparentent à du lobbying auprès des responsables politiques.

La dimension holistique de la récolte de données fut notamment permise par la réalisation d'un entretien avec Madame Barbara Charles de la Brousse, coordinatrice du réseau Sohonet. La perspective de Madame Charles de la Brousse fut particulièrement intéressante car elle fut

³³ [Voir infra p.39 « 1.3.2 Les AIS en péril ? »](#)

également Responsable Juridique et Secrétaire Générale auprès la SISP bruxelloise « Comensia ».

1.2.3.3 Le Rassemblement Bruxellois pour le Droit à l'Habitat (RBDH)

Le Rassemblement Bruxellois pour le Droit à l'Habitat (RBDH) est une asbl regroupant 58 associations dont le but commun est de lutter pour des logements abordables et de qualité. Le RBDH remplit cette mission grâce à des formations, des études et des analyses mais aussi grâce à l'organisation d'événements publics, d'action de lobbying etc.

Le RBDH est à l'origine d'une étude sur la privatisation du secteur de l'immobilier social en RBC (RBDH, 2018). Il fut dès lors particulièrement intéressant de réaliser un entretien avec l'une des chercheuses de l'asbl, Madame Anne Bauwelinx.

1.2.3.4 Des experts du logement

La thématique du logement social étant d'une grande complexité, les décisions politiques se basent bien souvent sur des analyses théoriques et empiriques réalisées par des chercheurs. Il s'avère au fil des lectures que certains noms ressortent plus que d'autres. Deux d'entre eux ont été consultés dans le cadre de ce travail.

Citons par exemple Monsieur Philippe Defeyt³⁴, économiste, fondateur du parti Ecolo et président de la SLSP³⁵ namuroise « La Joie du Foyer ». Il fut également président du Conseil Supérieur du Logement de la Région wallonne pendant 6 ans et président du CPAS de Namur.

Nous pouvons également citer Monsieur Nicolas Bernard³⁶, professeur à l'université de Saint Louis et chercheur à l'Institut pour la recherche interdisciplinaires en sciences juridiques (JURI) de l'UCL. Monsieur Bernard est considéré comme un expert de référence sur le droit au logement et sur la crise du logement en RBC.

1.3 Définition du problème

1.3.1 Situation en Région de Bruxelles – Capitale

Afin d'apporter une dimension pratique à la réflexion et d'analyser la situation du logement social en Région de Bruxelles – Capitale, il nous faut comprendre les différents facteurs à l'origine d'une demande d'aide au logement. En effet, les variables qui seront analysées dans les pages suivantes représentent le terreau fertile à une demande croissante d'aide sociale de la part de la population bruxelloise. Un tableau de synthèse des différents chiffres afférents à

³⁴ Monsieur Defeyt fut consulté dans le cadre d'un entretien semi-directif d'une heure réalisé le 27 avril 2021.

³⁵ Les Sociétés de Logement de Service Public (SLSP) sont l'équivalent wallon des SISP bruxelloises.

³⁶ Pour une raison technique, l'entretien réalisé avec Monsieur Nicolas Bernard, n'a pas pu être enregistré ni retranscrit. Ce dernier n'a donc pas été intégré dans les analyses de données mais il aura permis une meilleure compréhension de la problématique

la situation du logement en RBC peut être consulté en annexe (Voir ANNEXE 8 : Tableau de synthèse de la situation en RBC).

L'exercice effectué au cours de cette étape consistera ainsi à relever à travers les différents supports (recherches académiques, rapports, statistiques, etc.) les variables communément traitées lors de l'analyse d'un tel sujet³⁷ (Ben Hamou, 2020a; Bernard, 2007; Bernard et al., 2016; Degros et al., 2020; SLRB, 2021b; Zimmer & RBDH, 2019).

La pertinence de l'utilisation de l'une ou l'autre variable pourra alors être justifiée par la récolte de données effectuée auprès du panel d'experts. Comme mentionnée lors de la présentation de la méthodologie de la récolte de données³⁸, la méthodologie Gioia nous aura permis de recouper les données récoltées lors des entretiens. L'intérêt de cette approche étant de faire ressortir certains éléments clés des discours des personnes interrogées (Voir ANNEXE 11 : Tableau de traitement de la récolte de données – Méthodologie Gioia).

1.3.1.1 Paupérisation de la population bruxelloise

Une première variable pouvant être mise en évidence par la littérature et les entretiens réalisés est celle de la paupérisation des ménages en RBC. L'intégralité des personnes interrogées mentionnent également l'appauvrissement de la population en RBC comme une composante majeure du logement social en RBC (Bauwelinx, 2021; Brisack, 2021; Buysschaert, 2021; Charles de la Brousse, 2021; de Clippele, 2021; Defeyt, 2021; Eraly, 2021; Feron, 2021).

De Keersmaecker et Zimmer (2019) mettent en lumière un appauvrissement de la population en RBC entre 1990 et 2015. Les auteurs relèvent durant cette période une augmentation de 29.4% de la population se situant dans les trois déciles les plus pauvres de la Région et une diminution de 24.1% de la population se situant dans les trois déciles les plus riches. La population potentiellement demandeuse de logements sociaux a donc connu une augmentation significative. Il est évident que cette croissance participe à la tension entre l'offre et la demande de logements sociaux.

Si l'on compare l'évolution du revenu moyen du bruxellois par rapport à la moyenne d'un habitant belge, le constat est sans équivoque : En 1989, le revenu moyen par habitant en RBC était de 102.3% par rapport au revenu moyen belge. En 2017, ce dernier s'élevait à 78.4% soit une diminution de 23.4% (Zimmer & RBDH, 2019). La situation est alarmante : 50% des ménages bruxellois sont considérés comme éligibles à un logement social en se basant sur les critères de revenus³⁹ (Perspective.brussels, 2020a, p. 73).

³⁷ Le lecteur constatera que certaines des variables ont été regroupées sous un même titre. Par exemple, dans « 1.3.2.1 Paupérisation de la population bruxelloise » sont reprises des composantes telles que la part du revenu consacrée au logement, le coût du logement en RBC, etc.

³⁸ Voir supra p.11 « 2.3 Choix de l'outil d'analyse de données : « La méthodologie Gioia » »

³⁹ Voir infra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »

Si l'on se concentre sur le quartile le plus pauvre de la population bruxelloise, la part de leur revenu consacré au logement s'élève à 41,4% (Ben Hamou, 2020a, p. 9). Ce chiffre est d'autant plus interpellant lorsque l'on constate que « le centre plus défavorisé de la Région recense des loyers plus élevés que ceux pratiqués dans la plupart des communes plus prospères situées en Région wallonne » (Ben Hamou, 2020a, p. 8). Les loyers moyens en RBC auraient ainsi augmenté de 13.1% de 2006 à 2018 (Parlement de la Région de Bruxelles - Capitale, 2019, p. 110). De Laet (2018) traite ainsi, à la lumière de ce constat, du déplacement périurbain des populations les pauvres de Bruxelles.

Comme le souligne Bernard (2008), la conséquence de ce postulat est dramatique car elle contraint les locataires en difficulté à rogner leurs dépenses en soins de santé, ce qui peut potentiellement se répercuter sur l'emploi. On constate ainsi que le logement est une thématique des plus cruciales de par l'intrication que cette dernière entretient avec d'autres sujets sociétaux.

1.3.1.2 Croissance démographique et disponibilité du foncier

Une seconde variable mise en exergue par plusieurs auteurs est celle de la croissance démographique. De Keersmaecker et Zimmer (2019) estiment la croissance de la population bruxelloise entre 1989 et 2018 à 23.5% (soit 228.225 habitants supplémentaires).

Ce facteur pose un défi en termes de disponibilité du foncier comme souligné lors de l'entretien avec Monsieur Thomas Eraly, Échevin du Logement à Schaerbeek : « Les dernières réserves foncières qui restent [à Schaerbeek] c'est sur la friche Josaphat » (Eraly, 2021). Ce manque de foncier au sein de la Région est particulièrement problématique au sein des communes de la première couronne⁴⁰ et se traduit par des coûts de fonciers de plus en plus importants. De Keersmaecker et Zimmer (2019) estiment ainsi qu'en plus d'un volume de transaction réduit, le prix moyen d'un terrain aura été multiplié par 3,7 entre 2000 et 2014.

Néanmoins, une certaine prise de recul quant aux problématiques futures liées à la croissance démographique s'avère ici nécessaire.

En effet, la composante d'offre de logements peut également être abordée non pas en termes de nombres d'unités de logements mais aussi par rapport à la typologie⁴¹ de ces derniers. D'autant plus qu'il est particulièrement intéressant de noter que le nombre d'unités de logements en RBC serait théoriquement suffisant pour absorber l'intégralité de la demande. La Région compte en effet 579.619 unités de logements et les prévisions démographiques de l'IBSA (cité par Ben Hamou, 2020a, p. 6) prévoient 570.204 ménages en 2070. Le problème ne réside donc pas dans l'offre de logements mais plutôt dans l'accès à un logement abordable.

⁴⁰ « Anderlecht, Etterbeek, Ixelles, Koekelberg, Molenbeek-Saint-Jean, Schaerbeek, Saint-Gilles et Saint-Josse-ten-Noode. De par son extension spatiale, la Ville de Bruxelles est considérée à part » (Monitoring des quartiers, 2019)

⁴¹ Tout au long de ce travail, l'on considère la typologie d'un logement comme la configuration spatiale de ce dernier. Autrement dit, le nombre de chambres dont dispose le logement.

Reprenons les données relatives aux perspectives démographiques.

Les chiffres de l'IBSA⁴² (cité par Ben Hamou, 2020a, p. 6) permettent d'adopter un regard plus pragmatique et de souligner l'impact de l'évolution démographique sur la configuration du logement en RBC. Pour ce faire, attardons-nous un instant sur les chiffres suivants :

	2019	2025	2040	2070
population	1.208.542	1.231.192	1.269.292	1.315.175
ménages	551.243	558.219	570.274	570.204

Figure 1 – Evolution démographique en RBC (population et ménages)

Source: Ben Hamou, N. (2020a, p. 6). *Plan d'urgence logement*. Récupéré le 02 mai 2021 de <https://logement.brussels/actualites/le-gouvernement-bruxellois-lance-son-plan-urgence-logement-2020-2024>

Ben Hamou (2020a) constate qu'entre 2040 et 2070, la population augmentera bel et bien mais que le nombre de ménages stagnera. En analysant ces chiffres de plus près, l'on comprend alors que la composition des ménages aura tendance à augmenter. En effet, en 2040, la composition d'un ménage bruxellois sera de 2,23 et passera à 2,31 en 2070. Ce n'est donc pas tant la question du nombre de logements qui posera problème mais bien la configuration spatiale de ces derniers. Le marché immobilier bruxellois devra alors être prêt à proposer des typologies de logements destinés à de plus grands ménages.

Cette nécessité d'adaptabilité spatiale de l'offre de logements fut également soulignée par le Comité Scientifique du Logement (CSL) (2020). Ce dernier s'était néanmoins plutôt prononcé sur la nécessité d'implémenter des solutions architecturales au sein des logements sociaux (pièces modulables etc.) afin de prendre en compte les perspectives de changements climatiques. Ainsi, selon le CSL, les pièces pourraient être reconfigurées à souhait afin d'assurer des ventilations naturelles, de créer des pièces froides pour se réfugier lors de vagues de chaleur, de réorganiser l'espace en fonction des saisons etc.

Néanmoins, il pourrait être particulièrement intéressant d'appliquer cette idée novatrice à notre variable de croissance démographique et sur la composition future des ménages. En effet, ce facteur se prête également à cette réinterprétation de l'espace car « il faut penser le logement dans ses évolutions possibles dans le temps. Le logement doit en effet être adaptable, évolutif, réactif dans le temps, afin de répondre à des nouveaux besoins, de nouvelles habitudes. » (Degros et al., 2020, p. 28).

Le mécanisme AIS représente également une potentielle piste à explorer quant à ce besoin d'adaptabilité. En effet, le fait d'avoir une certaine rotation dans le parc immobilier AIS (à cause des durées de mise en location limitées dans le temps), permettrait de calibrer l'offre en fonction de la demande. Si la demande venait ainsi à se façonner vers des familles

⁴² L'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse

nombreuses nécessitant dès lors un grand logement, il suffira de communiquer aux AIS ce besoin pour qu'elles coordonnent leurs actions. Ces dernières prospecteront dès lors le parc privé avec l'intention de se focaliser sur des logements de plus grandes tailles.

Ces deux alternatives peuvent ainsi être reprises comme recommandations ([Voir RECOMMANDATION 5 : Penser la configuration des logements à la lumière des défis sociétaux de demain](#)).

1.3.1.3 Offre de logements sociaux

La problématique abordée dans ce travail trouve sa pertinence dans un constat simple et pourtant dramatique : un déséquilibre complet entre l'offre et la demande de logements sociaux. Au 30 septembre 2020, 49.135 ménages bruxellois⁴³⁴⁴ étaient inscrits sur les listes d'attente des Sociétés Immobilières de Service Public (SISP) en RBC (Ben Hamou, 2020a, p. 9) alors que celles-ci ne disposent actuellement que d'un parc locatif de 39.947 logements. La Région dispose ainsi de 7% de logements sociaux par rapport à la totalité du parc immobilier bruxellois. En Belgique, toutes régions confondues, ce chiffre s'élève à 5.4%. En guise de comparaison, il est de 16% en France et de 29.1% aux Pays Bas (Housing Europe, 2021).

Au sein de ce parc immobilier social de la RBC, 3.934 logements (soit 9.85% des logements sociaux publics) sont inoccupés pour cause d'insalubrité ou de vacance locative (SLRB, 2019). On peut aisément se rendre compte de l'état dans lequel se trouve le parc immobilier public lorsque l'on constate dans le budget 2020 de la RBC que « le parc de logements sociaux est principalement constitué de logements datant des années 1970 ou antérieures » (Parlement de la Région de Bruxelles - Capitale, 2019, p. 115).

Les temps d'attente une fois inscrit sur une liste d'attente peuvent être considérables. En moyenne, un ménage bruxellois devra attendre 9 ans avant de pouvoir bénéficier d'une place dans un logement social issu du parc immobilier public (van der Loos, 2020). Monsieur Thomas Eraly, Échevin du Logement à Schaerbeek ira même jusqu'à dire : « Ici au quotidien, je reçois des personnes qui me disent que cela fait 18, 19 ans qu'elles attendent » (Eraly, 2021).

L'attribution d'un logement social dépend de la position du candidat locataire sur la liste d'attente. Un logement est donc attribué dès lors que le potentiel bénéficiaire se retrouve en tête de liste. Pour se retrouver en première position, la SLRB (n.d.-a) mentionne certains critères de priorité⁴⁵ :

⁴³ « Ménage : La personne seule ou les personnes, unies ou non par des liens familiaux, qui vivent habituellement sous le même toit et règlent principalement en commun leurs questions ménagères » (Région de Bruxelles-Capitale, 2013)

⁴⁴ Il est important de préciser qu'être inscrit sur une liste d'attente pour un logement social ne signifie pas nécessairement que le ménage n'a pas accès à un logement mais le ménage peut se trouver dans une situation financière difficile au sein du marché résidentiel privé ou soumis à des conditions de vie difficiles, etc.

⁴⁵ Le mode d'attribution d'un logement AIS diffère de celui-ci d'un logement public. Les AIS ne fonctionnent pas par titre de priorité et considèrent uniquement la date d'inscription du ménage sur la liste d'attente. En

- Les titres de priorités détenus par le candidat. Ce système est l'équivalent d'un système par points. Par exemple, cinq titres de priorités seront attribués à un locataire d'une SISP devant quitter son logement parce que celui est déclaré insalubre. Un titre de priorité est distribué après un an d'attente et deux titres par an à partir de la deuxième année d'attente.
- La date d'inscription.
- L'adéquation entre la typologie du logement⁴⁶ et la composition du ménage.

Concernant les critères d'éligibilité à un logement social, le Logement Bruxellois (2021) stipule qu'un candidat ne peut être propriétaire, qu'il ne doit pas avoir eu de litiges avec le Logement Bruxellois, qu'il doit résider en Belgique et que son profil doit correspondre aux fourchettes de revenus (voir ci-après)⁴⁷.

Pour les plafonds de revenus, les revenus nets imposables ne peuvent pas dépasser :

- « 23.525,31 euros, pour une personne vivant seule
- 26.139,25 euros, pour un ménage disposant d'un seul revenu
- 29.873,47 euros, pour un ménage avec plusieurs revenus

Ces revenus sont augmentés de :

- 2.240,50 euros pour chaque enfant à charge.
- Un enfant à charge reconnu handicapé = 2 enfants à charge [soit] 4.481,01 euros pour une personne majeure reconnue handicapée » (SLRB, 2021a).

Ainsi, 280.000 ménages bruxellois (soit 50.36% des ménages en RBC) remplissent les conditions de revenus maximum leur permettant d'introduire une demande de logement social (Perspective.brussels, 2020a, p. 73).

Notons également que deux autres types de logements s'adressant à des populations en situation financière difficile existent :

- **Le logement modéré** s'applique aux ménages dont les revenus nets imposables sont compris entre 100% et 150% des montants susmentionnés (SLRB, n.d.-e, p. 3).
- **Le logement moyen** s'applique aux ménages dont les revenus nets imposables sont compris entre 150% et 200% des montants susmentionnés (SLRB, n.d.-e, p. 3).

Les loyers payés par les locataires d'un logement social sont variables car définis en fonction d'un loyer de base (défini par rapport au coût de revient⁴⁸ du logement), de la composition du

concertation avec la Région, les AIS peuvent également privilégier un type de public dans leur attribution de logement (familles monoparentales, grandes familles, anciens sans – abris, etc.) (Buysschaert, 2021).

⁴⁶ Autrement dit, le nombre de chambres.

⁴⁷ Ces critères s'appliquent aussi aux conditions d'accès à un logement AIS.

⁴⁸ Autrement dit, le coût de construction.

ménage et des revenus de ce dernier (RBDH & Garcia, 2020). Madame Anne Bauwelinckx, chercheuse au RBDH, avance le chiffre de maximum 24% du revenu du locataire qui peut lui être demandé dans le cadre du logement social (Bauwelinckx, 2021). Dans le logement modéré et moyen, les loyers sont fixes par type de logement et indexé annuellement en fonction de l'indice santé (SLRB, n.d.-e).

Il est intéressant de relever qu'au cours des entretiens, certains experts ont avancé que le logement public ne pouvait être financé par de si faibles loyers : « On ne peut pas faire vivre le secteur du logement social avec des loyers plafonnés à 20 % des revenus. » (Defeyt, 2021). Il sera ainsi question dans la suite de l'analyse d'aborder l'impact qu'une potentielle privatisation aurait non seulement sur les loyers des bénéficiaires⁴⁹ mais aussi sur le budget régional et fédéral⁵⁰.

Afin de répondre à cette insuffisance de logements sociaux, des plans d'actions gouvernementaux ont été mis en place. Ceux-ci se sont néanmoins soldés par des échecs cuisants.

Citons le « Plan Régional du Logement » mis en place en 2004 par le gouvernement Picqué 3. Celui-ci visait à construire 5.000 nouveaux logements sociaux. Il s'avère qu'aujourd'hui, le taux de réalisation de ce plan s'élève à seulement 58% avec 2.459 logements réceptionnés et 435 en construction (Perspective.brussels, 2020b, p. 7).

En 2013, c'est le gouvernement Vervoort 1 qui décide de mettre en place le plan « Alliance Habitat ». Celui-ci visait à la création de 6.720 logements sociaux. Ici, le taux de réalisation s'élève à un modeste 30% avec 1.110 logements réceptionnés et 858 en construction (Perspective.brussels, 2020b, p. 12).

Il semble donc qu'il y ait une difficulté de la part des pouvoirs publics de concevoir un plan d'action réaliste. Il est ainsi absolument nécessaire que ces derniers abordent la problématique du logement social sous un regard innovant.

Pour ce faire, le gouvernement actuel (Vervoort 3) publie le 07 janvier 2021 son « Plan d'Urgence Logement » (PUL) afin de faire face à la situation critique du logement en RBC. La Secrétaire d'État au Logement entend bien se démarquer des précédentes législatures et de leurs résultats insuffisants. Elle n'hésite d'ailleurs pas à le mentionner dès l'introduction de son plan :

« Les précédentes législatures ont vu l'adoption du Plan Régional du Logement et de l'Alliance Habitat sans qu'une augmentation significative d'unités de logements sociaux ne vienne combler les besoins déjà présents.

Ce gouvernement entend tirer les enseignements des décennies passées pour apporter, d'ici la fin de la législature, des réponses plus rapides, plus simples afin de

⁴⁹ [Voir infra p.59 « 4.2 Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale »](#)

⁵⁰ [Voir infra p.65 « 4.5 Privatisation et budget régional et fédéral »](#)

proposer des solutions concrètes à 15.000 ménages bruxellois en attente d'un logement social et de soutenir les Bruxellois qui éprouvent des difficultés à trouver un logement de qualité moyennant un loyer raisonnable » (Ben Hamou, 2020a, p. 5)

Le PUL concerne la législature 2020-2024 et se décline sous 33 actions réparties selon 5 axes :

1. L'augmentation de l'offre et de la qualité des logements à finalité sociale.
2. L'amélioration de l'action publique en matière de logement.
3. Le soutien aux locataires.
4. La garantie du droit au logement.
5. La facilitation à l'accès à la propriété.

Ce plan d'action cherche à apporter « plus de 15.000 solutions pour les ménages en attente d'un logement social » (Ben Hamou, 2020b, p. 6). Lamquin (2021) mentionne néanmoins qu'en restant des plus optimistes, le PUL de Madame Ben Hamou ne serait en mesure d'apporter une solution qu'à 9.000 ménages. Une nette différence avec l'objectif annoncé.

Ces solutions s'opérationnaliseront à travers la construction et l'acquisition de 4.650 nouveaux logements sociaux, la réforme du système d'allocation loyer, la création de plus de 2500 logements sociaux par le mécanisme AIS⁵¹.

1.3.2 Les AIS en péril ?

Le mécanisme AIS dont le principe de fonctionnement fut expliqué précédemment ⁵² représente une des potentielles solutions privilégiées dans la lutte pour un logement plus abordable en RBC. Le réseau Sohonet, représentant plusieurs acteurs du logement bruxellois, se positionne ainsi en faveur de ce type de collaboration. En effet, le mécanisme AIS représente selon eux « un partenariat public-privé d'un nouveau genre qui répond à la crise actuelle du logement, qu'il faut encourager et pérenniser » (Sohonet, 2019b, p. 9).

Les avantages du mécanisme AIS⁵³ permettent d'obtenir un rendement brut satisfaisant⁵⁴ et ce, malgré un rendement locatif inférieur d'environ 30% par rapport au marché résidentiel privé (RBDH, 2020a). Ces loyers sont néanmoins garantis et versés mensuellement. Cette particularité permet ainsi d'obtenir un revenu récurrent à risque minimum, tant pour les petits propriétaires que les grands.

⁵¹ [Voir infra p.39 «1.3.2 Les AIS en péril ? »](#)

⁵² [Voir supra p.23 «1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

⁵³ [Voir supra p.23 «1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

⁵⁴ [Voir supra p.25 «1.2.2.2 Des sociétés privées à but lucratif. Exemple : Inclusio »](#)

Au vu de ces nombreux avantages, le secteur des AIS connaît une forte croissance. Ainsi, en RBC, 738 logements supplémentaires furent pris en gestion par des AIS en 2018 et 734 en 2019.

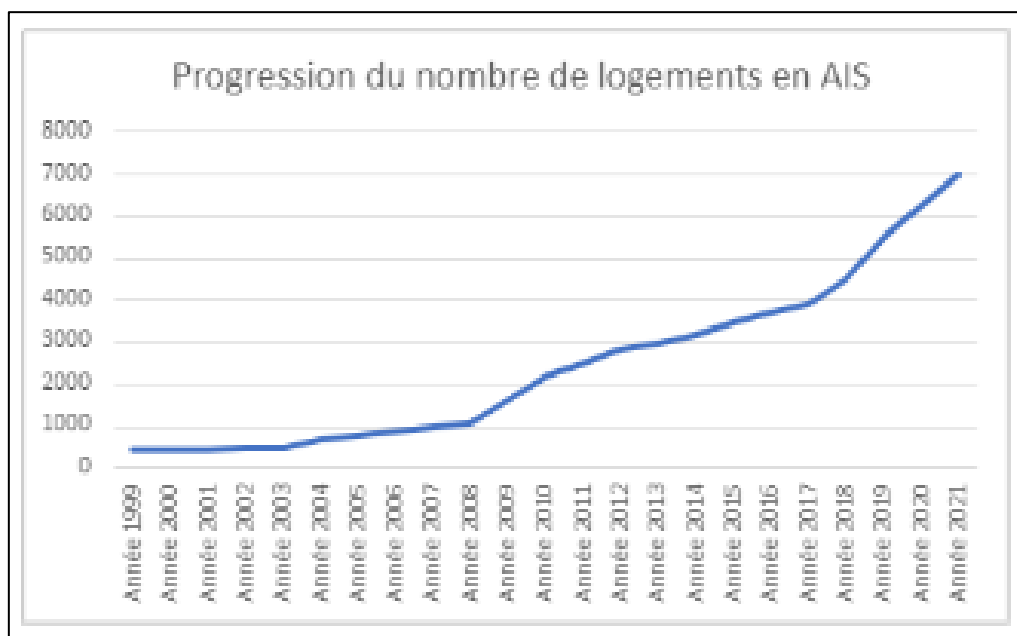


Figure 2 - Progression du nombre de logement en AIS.

Source : RBDH. (2020). *Les agences immobilières sociales dans la tourmente - Partie 2*. Récupéré le 25 avril 2021 de <http://rbdh-bbrow.be/les-ais-dans-la-tourmente-part-2/>

Certains qualifient la progression du nombre de logements AIS « d'exponentielle » faisant craindre aux pouvoirs publics un dérapage budgétaire. En effet, les dépenses de la Région sont de deux ordres : le versement des subsides aux AIS⁵⁵ (23.5 millions d'euros pour 2021 soit 4% du budget logement (RBDH, 2020b)) mais également le manque à gagner du précompte immobilier non perçu (de 3.5 à 6 millions d'euros (RBDH, 2020b)). Notons également la perte liée à la TVA réduite⁵⁶ mais celle-ci relève du fédéral.

Pour éviter un emballement de la situation, la Secrétaire d'État au Logement mit donc en place l'action n°11 de son PUL : « Le développement de l'offre en AIS et évolution des conditions de mise en gestion » (Ben Hamou, 2020a, p. 61). Cette action se retrouve au sein du premier axe de travail du plan, à savoir « L'augmentation de l'offre et de la qualité des logements à finalité sociale » (Ben Hamou, 2020a, p. 12). Elle se rapporte directement au thème abordé au cours de ce travail. En effet, la privatisation du secteur du logement social telle que développée jusque maintenant est illustrée par le mécanisme lié aux AIS.

⁵⁵ Ces subsides permettent à l'AIS de couvrir ses frais de gestion mais aussi de compléter le loyer versé par le locataire avant d'être versé au propriétaire.

⁵⁶ Pour rappel, si un logement neuf est acheté et mis en location à une AIS pendant une durée minimale de 15 ans, le taux de TVA à l'achat passe de 21% à 12%

Il nous est nécessaire de nous attarder un instant sur les différents événements ayant menés à la formulation de cette action :

La Secrétaire d'Etat au Logement décida au début de l'année 2021 d'imposer un moratoire concernant le nombre de logements pouvant être pris en gestion par les AIS. Ceux-ci devaient donc à l'origine être limités à 2.500 nouvelles unités d'ici la fin de la législature (en 2024) (Ben Hamou, 2020a). Il va sans dire que cette décision provoqua de vives réactions au sein du secteur privé et au sein de la FEDAIS. Il suffit en effet de constater qu'à une croissance de 700 logements par an (soit moins que la croissance de 2018 et 2019, scénario très peu probable au vu de l'engouement que suscite le mécanisme AIS...), on arrive à 3000 logements prévus pour 2024. Les AIS se sont ainsi retrouvées complètement bloquées et bon nombre d'entre elles durent mettre le holà dans les discussions sur de nouveaux projets immobiliers. Un coup dur pour le secteur du logement social sachant que certaines AIS ont même dû « refuser toute nouvelle inscription de candidat locataire sur leur liste » (Sohonet, 2020, p. 2).

Une copie de la note explicative adressée à la FEDAIS et contenant notamment les critères de dérogations quant à ce moratoire peut être trouvée en annexe (*Voir ANNEXE 3 : Courrier adressé à la FEDAIS de la part de la Secrétaire d'État au Logement, Madame Nawal Ben Hamou*).

A cause des pressions subies, le cabinet s'est finalement rétracté et en est venu à la rédaction de l'action n°11. Celle-ci consiste donc en la mise en place d'un « comité d'encadrement » (Ben Hamou, 2020a, p. 62). Cette cellule aura pour mission d'évaluer tout projet qui ne remplirait pas un ensemble de critères définis par le comité. La Secrétaire d'État reste néanmoins très évasive sur lesdits critères étant donné qu'elle estime que le comité d'évaluation pourra refuser un projet afin de « garantir de manière pérenne le caractère à finalité sociale du parc de logements. » (Ben Hamou, 2020a, p. 62)

La liste de critères n'étant pas encore publiés, il nous est seulement possible de relever celles mentionnées « en interne » (Charles de la Brousse, 2021). Les projets prioritaires, et qui seront dès lors probablement validés par le comité d'évaluation, sont donc :

- Des projets de moins de 15 logements.
- Dans le cas d'immeubles existants, des logements qui ont plus de 5 ans (critère probablement défini afin de satisfaire les objectifs de rénovation du bâti existant).
- Des projets dont les logements sont destinés à des familles nombreuses. En effet, il y a au sein du logement public une offre insuffisante de logements de grande taille (4 et 5 chambres) (De Keersmaecker & Zimmer, 2019, p. 200). Il faut également mentionner que ce sont principalement les logements « 1 chambre » qui sont le plus recherchés (*Voir ANNEXE 4 : Taille des logements demandés par les candidats locataires (2016)*).

Se pose alors la question de savoir si ce comité d'évaluation des projets ne serait pas un moyen détourné d'imposer le plafond des 2500 nouveaux logements mentionnés dans le moratoire.

En effet, rien n'empêche ce dernier de refuser des projets sous couvert d'un éventuel manque de dimension sociale.

D'autant plus que les critères susmentionnés poussent à croire qu'il y a une certaine volonté du cabinet d'apporter son soutien aux structures publiques (donc à la SLRB) aux dépens du secteur AIS (et d'évincer de ce fait des investisseurs privés souhaitant profiter de ce mécanisme).

En effet, étant donné que le cabinet cherche à prioriser la prise en gestion par les AIS de petits ensembles de logements (<15), existants depuis plus de 5 ans et qui contiennent des logements pour familles nombreuses, les investisseurs proposant de grands projets immobiliers neufs se retrouvent directement hors compétition.

Cette mise à l'écart du privé de la part du pouvoir politique se confirme par les nouveaux investissements réalisés par la Secrétaire d'État au sein de la SLRB⁵⁷. Comme nous l'avons déjà mentionné, d'importants fonds ont été débloqués pour la société publique et le mécanisme « clé sur porte » a fortement été mis en avant. Ainsi, ce seraient les structures publiques qui bénéficieraient en priorité des nouveaux projets de logements de grande ampleur.

Ce conflit politique fut adressé lors des entretiens et même si les intentions du gouvernement ne peuvent être clairement établies, il semblerait bien que ce comité d'évaluation soit une manœuvre politique afin d'imposer indirectement le moratoire (Brisack, 2021; Charles de la Brousse, 2021). Le comité a un effet un droit de vie ou de mort sur tout nouveau projet qui pour une raison ou pour une autre ne satisferait pas au critère de « finalité sociale du parc de logements » (Ben Hamou, 2020a, p. 62). D'autant plus que ce dernier n'est toujours pas mis sur pied et qu'il n'est pas impossible qu'il mette encore plusieurs mois avant d'être opérationnel (Brisack, 2021). La situation actuelle en RBC est ainsi bloquée pour l'intégralité des grands projets immobiliers destinés aux AIS.

Finalement, la raison principale évoquée par le gouvernement pour l'encadrement de la croissance des AIS est celle du dérapage budgétaire. Sohonet (2020) souligne néanmoins que le gouvernement n'a pas encore réalisé d'analyse concernant le coût du mécanisme AIS comparé à celui du logement public traditionnel. Il serait donc pertinent d'entamer une réflexion quant à une telle étude ([Voir RECOMMANDATION 3: Réaliser une analyse cout/bénéfice du mécanisme AIS comparé à celui du logement public traditionnel](#)).

Le contrôle de la croissance des AIS préconisé par Madame Ben Hamou ne se limite toutefois pas seulement à des raisons budgétaires. En effet, elle reconnaît que les grands projets immobiliers offrent des avantages telle que « la mise à disposition de nombreux logements neufs avec une bonne performance énergétique » (Ben Hamou, 2020a, p. 62) mais que les AIS ne sont pas de tailles pour gérer de si gros blocs de logements. C'est donc pour cette raison

⁵⁷ [Voir supra p.31 « 1.2.3.1 La Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale \(SLRB\) »](#)

que le cabinet a décidé d'introduire un critère de taille dans la sélection des projets que les AIS pouvaient désormais prendre en gestion.

Cette inquiétude de la part du gouvernement fut mentionnée lors d'une rencontre entre Inclusio et le cabinet Ben Hamou⁵⁸. Inclusio justifie néanmoins l'offre de blocs de logements⁵⁹ par plusieurs avantages :

- Des économies d'échelle permettant la mise en place d'espaces communs (espaces de rencontres, jardins communautaires, buanderies, etc.) ne générant aucun revenu locatif. Ces « pertes de revenus » sont donc comptabilisées dans le calcul du rendement (qui, pour rappel devait, atteindre minimum 4% brut).
- Comme mentionné dans la description d'Inclusio, 25% des logements d'Inclusio sont destinés à des publics particulièrement vulnérables (handicapés, anciens sans-abris, migrants, femmes battues, etc.). Ainsi, l'entreprise peut imposer dans la convention signée avec l'AIS, l'intégration de ce type de population au sein du bâtiment. Cet avantage confère une plus grande mixité sociale aux grands projets immobiliers⁶⁰.

Il peut néanmoins être difficile pour certaines AIS d'assumer la gestion de grandes structures comme le formule le Directeur-adjoint de l'AIS « Habitat & Rénovation » : « Je crois que sur des logements de 100 logements ou 200 logements en un seul projet, les AIS ne sont pas outillées aujourd'hui pour faire ça. » (Buysschaert, 2021)

Pour éviter une éventuelle surcharge de travail, Inclusio propose par exemple une cogestion entre plusieurs AIS. Ainsi, le projet « Domaine des Étangs » à Anderlecht qui compte 163 logements est géré par l'AIS « Baita » (45 logements), l'AIS « Logement pour Tous » (33 logements) et l'AIS « M.A.I.S » (28 logements) (Inclusio, 2021a).

Le cabinet s'est dit prêt à mettre en place des dérogations à ce critère de taille permettant aux AIS de prendre en gestion de plus grands projets. La liste de conditions à remplir afin de bénéficier de ce régime d'exception devra être définie par le comité d'évaluation. Le cabinet estime qu'il faudrait qu'il y ait une compensation en termes de plus-value sociale, de prise en gestion plus longue, ou encore de loyers plus modérés, afin de pouvoir bénéficier d'un accord du comité d'évaluation dans la réalisation de grands projets (Inclusio & Cabinet Ben Hamou, 2021).

Une dernière inquiétude mise en avant par le cabinet Ben Hamou est celle de la pérennité des logements sociaux mis en location via une AIS. En effet, le gouvernement craint par exemple

⁵⁸ Réunion tenue le 21 avril 2021 et réunissant Xavier Bodson (Directeur de cabinet), Deborah Gustin (Directrice de cabinet adjointe), Quentin Mages (membre de la cellule logement du cabinet), Marc Brisack (CEO d'Inclusio), Lionel Van Rillaer (*Chief Development Officer* d'Inclusio) et Benoit Desutter (*Acquisition Manager* d'Inclusio).

⁵⁹ L'entreprise possède également dans son portefeuille des maisons unifamiliales ou des immeubles avec peu d'unités de logement. (Inclusio, 2021b)

⁶⁰ Il nous faut prendre un certain regard critique quant à cet argument car même si le bloc de logement permet de loger différentes populations (dont des très vulnérables), ces blocs de logements restent à destination de locataires à revenus faibles ou modérés et présentent donc un risque de « ghettoïsation » au sein des quartiers.

qu'après les 15 ans requis afin de bénéficier de la réduction de la TVA, les propriétaires de grands projets immobiliers retirent leurs biens du parc social pour les revendre par la suite sur le marché résidentiel privé. Des acteurs comme Trevi ne s'en cachent d'ailleurs pas. Ces derniers considèrent les logements AIS comme de véritables produits de placement en garantissant un rendement minimal de 6% et en mentionnant cette possibilité de retirer le logement du parc immobilier social (Trevi Group, 2018).

A cela, Inclusio répond qu'ils cherchent précisément à inscrire la location de leurs logements sur le long terme. L'entreprise a ainsi convenu un contrat d'une durée de 50 ans avec l'École Active à Uccle mais aussi des baux emphytéotiques de 27 ans sur deux immeubles à la commune de Schaerbeek.

De manière plus générale, une recommandation permettant d'apporter une potentielle solution au problème budgétaire régional et à la durée de mise en location des logements par le mécanisme AIS sera analysée plus en détail dans la suite de ce travail ([*Voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé*](#)).

Il semble ainsi évident que le mécanisme AIS soit confronté à une certaine réticence de la part des pouvoirs publics. La suite de ce travail consistera donc à comprendre si cette prise de position s'avère justifiée.

1.4 Horizon temporel

Zuinen (2008) souligne l'importance de choisir un horizon de temps pertinent dans l'élaboration d'une analyse prospective. L'appréciation des politiques de logement social d'un point de vue purement quantitatif peut être effectuée d'année en année. Comme nous l'avons déjà mentionné, il suffit de prendre en compte le taux de réalisation de l'un ou l'autre programme politique relatif au logement pour constater le bienfondé de l'approche préconisée⁶¹.

Le même exercice pourrait être effectué dans le cadre d'un scénario de privatisation du secteur du logement social en RBC. Il suffirait en effet de relever annuellement la production de logements à finalité sociale délivrés par le privé pour constater de l'efficacité d'une telle mesure sur la production de logements sociaux.

Néanmoins, la thématique du logement social revêt un caractère bien plus complexe que la simple offre de logements sociaux. Il est dès lors pertinent d'analyser les retombées d'une privatisation du secteur sur la qualité du bâti, sur le bien être des locataires, sur les conséquences budgétaires etc.⁶²

Réaliser une analyse prospective consisterait idéalement à envisager ces différents scénarios d'impact d'un point de vue quantitatif et qualitatif sur plusieurs années avec des analyses

⁶¹ [Voir supra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

⁶² [Voir infra p.56 « 4. Constructions des visions du monde et des cheminements »](#)

poussées sur par exemple, les retombées budgétaires qu'une décision de privatisation entraînerait. Cela dépasse néanmoins le cadre de ce mémoire. Nous nous contenterons dès lors, par souci de faisabilité, de réaliser des projections théoriques de l'impact d'un plus grand recours aux marchés privés sur différentes variables. Il serait en effet bien trop complexe de se lancer dans l'exercice fastidieux de quantifier les retombées d'une politique de recours aux marchés privés année après année. Ce constat constitue l'une des limites de ce travail⁶³.

⁶³ [Voir infra p.76 « 1. Champ d'étude restreint »](#)

2 Variable d'influence, variables clés et formulation d'hypothèses

2.1 *Variable d'influence*

Zuinen (2008) fait appel lors de cette étape à la notion de « variable motrice ». Ces dernières sont des variables qui « agissent sur plusieurs autres éléments, mais en sont peu affectées [...]. Elles orientent, et donc expliquent, le développement du système » (Smida, 2003, p. 10).

Idéalement, une analyse prospective poussée se devrait de réaliser une matrice d'impact croisée telle que développée par Smida (2003) afin d'extraire parmi une multitude de variables, celles qui exercent une influence notable sur d'autres paramètres. Néanmoins, ce travail n'a comme seul objectif d'analyser l'impact d'une plus grande privatisation sur le marché de l'immobilier social en RBC. Nous pouvons dès lors considérer que la variable « privatisation » remplit ce rôle de variable motrice afin d'évaluer son impact sur d'autres composantes. Cette limite à notre réflexion est reprise dans la partie « Limitations » de ce travail⁶⁴.

2.2 *Relations entre les variables et formulation d'hypothèses*

Le but de notre réflexion est donc de confronter un potentiel recours accru aux marchés privés afin d'apporter une réponse à la crise du logement social en RBC. Pour ce faire, il nous faut relever les variables pour lesquelles l'effet d'une privatisation pourrait se faire ressentir.

Le premier constat que l'on se doit d'émettre ici est lié au caractère curatif de la mesure de privatisation. En effet, une pareille alternative ne vise pas à traiter le fond du problème mais plutôt à apporter une solution à une situation déjà critique. Il faudrait ainsi idéalement élaborer un effort de réflexion autour de la prévention d'une situation de précarité. L'accompagnement des pouvoirs publics devrait donc s'effectuer davantage en amont avec des encadrements réalisés sur le marché résidentiel privé afin d'éviter que des personnes en situation difficile ne se retrouvent complètement dépassés par les mécanismes du marché. Ce constat représente une des limites de ce travail⁶⁵.

Un exemple d'encadrement, débattu depuis longtemps, consiste en l'établissement d'un plafond de loyer. Le RBDH en fait d'ailleurs l'une de ses principales revendications (RBDH, 2019). L'association bruxelloise reproche au gouvernement son inaction quant à cette problématique. En effet, le Gouvernement Vervoort 2 proposa, durant la législature 2014-2019, la mise en place d'une grille indicative des loyers (Bruxelles Logement, n.d.-a) mais cette dernière n'étant pas assortie d'obligations contraignantes, elle n'eut « aucun impact limitatif sur le marché locatif » (RBDH & De Laet, 2019).

⁶⁴ [Voir infra p.76 « 1. Champ d'étude restreint »](#)

⁶⁵ [Voir infra p.76 « 1. Champ d'étude restreint »](#)

Malgré cette nécessité absolue d'action sur le marché résidentiel privé, notre effort se concentre plutôt sur « l'après », sur l'amélioration de la situation de personnes se retrouvant déjà dans le mécanisme de l'aide social. Pour entamer ce raisonnement, il nous faut dès lors mentionner certaines variables qui nous permettront de comprendre en quoi le mécanisme de privatisation du logement social (et donc le recours au mécanisme AIS) serait potentiellement bénéfique ou délétère.

La littérature (articles académiques, statistiques, rapports, etc.) ainsi que les entretiens réalisés auprès des acteurs clés du secteur nous permettent de mettre en évidence les variables pouvant potentiellement être influencées par une plus grande privatisation du secteur. Ces dernières sont à l'origine de la formulation des hypothèses suivantes :

- ***H₁ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la production de logements à finalité sociale »***
- ***H₂ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur les loyers des logements à finalité sociale »***
- ***H₃ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la qualité du parc de logements à finalité sociale »***
- ***H₄ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC augmente le risque de faillite des opérateurs privés de logement (AIS) »***
- ***H₅ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur le budget régional et fédéral⁶⁶ »***

L'analyse de ces hypothèses permettra ainsi d'apporter des éléments de réponse à notre question de recherche qui, pour rappel, se formule de la manière suivante :

« Comment la privatisation du secteur de l'immobilier social pourrait-elle représenter une solution à la crise du logement en Région de Bruxelles - Capitale? »

⁶⁶ L'effet bénéfique est ici entendu comme permettant de réduire les dépenses régionales et fédérales.

3 Analyse de la variable motrice

Afin de comprendre pourquoi les pouvoirs publics ont tendance à recourir de plus en plus aux marchés privés dans la thématique du logement social, il nous faut nous attarder un instant sur la notion d'État-providence et les transitions vécues par ce système. L'exercice sera ici de rapprocher les grandes tendances historiques issues de la littérature⁶⁷ à la situation concrète du logement social en RBC.

3.1 État-providence et services publics

A l'origine, le service public ne se limitait qu'au domaine de la sécurité et de l'ordre public. Mais la notion de service public contemporain trouve son origine dans le concept d'État-providence. C'est en effet par l'apparition d'une gouvernance plus sociale que des thématiques supplémentaires ont été intégrées dans le chef des institutions de service public. Chevallier (2007) justifie cette prise en charge par « l'existence dans toute société d'un ensemble d'activités considérées comme étant d'intérêt commun et devant être à ce titre prises en charge par la collectivité » (Chevallier, 2007, p. 14).

Pour retracer les prémices de l'aide sociale au logement en RBC, il nous faut remonter au début du 19^{ème} siècle lors de la révolution industrielle. De Keersmaecker et Zimmer (2019) relatent ainsi que le secteur de l'immobilier n'était à ce moment-là sujet à aucune régulation alors qu'une importante migration de mains d'œuvres s'effectuait vers les villes autour des usines. L'afflux massif de travailleurs et cette absence de contrôle sur l'état du marché immobilier auront été les causes de conditions de vie tout à fait déplorables de nombreux ouvriers et d'un parc immobilier complètement insalubre.

Certaines initiatives naquirent donc de ce constat de manque d'encadrement. Citons par exemple celles de certains propriétaires d'industries ayant entrepris la construction de logements pour leurs travailleurs.

L'aide au logement fut véritablement institutionnalisée après une épidémie de choléra en 1866. En effet, le gouvernement autorisa suite à cette crise, la création de sociétés anonymes dont l'objet social était d'assurer un logement aux moins nantis (De Keersmaecker & Zimmer, 2019). En 1899, fut ainsi créée la première société publique de logement social : « Le Foyer Schaerbeekois ». L'Échevin de cette même commune, Monsieur Thomas Eraly (2021), aura ainsi signalé lors de l'entretien que beaucoup de bâtiments du parc immobilier actuel de la SISP schaerbeekoise dataient des années 10, 20, 30.

⁶⁷ Les sources académiques relatives à cet aspect historique de l'État providence ne sont pas toutes récentes mais elles restent valides à l'heure actuelle. Ces sources ont été utilisées uniquement dans le but de retracer l'évolution de l'intervention de l'État dans le temps.

Cette remarque rejoint le constat déjà précédemment établi de la qualité du parc de logements sociaux détenu par les institutions publiques en RBC⁶⁸.

Il est intéressant de faire un parallèle entre l'épidémie de choléra de 1866 avec la situation sanitaire actuelle. En effet, le Comité Scientifique du Logement (2020) relève que les situations sanitaires anormales agissent comme des « révélateur[s] des maux et des problématiques sociales préexistantes [...] en particulier les inégalités socio-spatiales, les inégalités de genres, le mal-logement, l'isolement des personnes, etc. » (Degros et al., 2020, p. 11).

Le début de la politique d'aide au logement en RBC fait écho au développement du concept d'État providence. Les historiens s'accordent ainsi sur la genèse de cette forme de politique en attribuant son implémentation en 1880 par Otto Van Bismarck, alors chancelier de l'Empire allemand. Merrien (2007) souligne que le modèle bismarckien repose sur le système des assurances sociales. Ce dernier consiste en une cotisation permettant de bénéficier d'avantages sociaux en cas de difficulté à subvenir à ses besoins.

L'on oppose usuellement au modèle bismarckien le modèle beveridgien, implémenté durant l'après-guerre et inspiré du rapport Beveridge. Ce rapport, rédigé par William Beveridge, parlementaire et économiste anglais, visait à proposer une démarche de reconstruction après la seconde guerre mondiale. Ce système se range dans ce que Merrien (2007) qualifie d'État « providence-keynésien », dénomination qui nous permet aisément de comprendre l'interventionnisme qui s'applique dans ce type de configuration politique.

A la différence du premier modèle explicité, le modèle beveridgien consiste à récolter un impôt auprès de tous les citoyens afin que l'intégralité de la population (quel que soit leur niveau de revenu) puisse bénéficier d'aides lorsque l'un de ses membres se retrouve dans le besoin.

Il est intéressant d'effectuer une typologie des différents régimes d'État-providence dans leurs applications contemporaines afin de situer dans quel système la Belgique se range. Il n'est pas question ici de rentrer dans les détails de cette taxinomie comme nous avons pu le faire lors de la première étape du raisonnement⁶⁹ mais cela nous permettra d'adopter une perspective plus holistique du sujet.

Ainsi, selon la typologie d'Esping-Andersen (2015), une référence dans la catégorisation des différents systèmes de protection sociale, trois modèles peuvent être discernés :

- **Le régime libéral** où l'état est l'ultime recours et n'intervient que pour les strates les plus faibles. Ce système pousse les individus à retrouver au plus vite le marché du travail (Ex : Etats-Unis, Canada, ...).
- **Le régime conservateur-corporatiste**, inspiré du modèle bismarckien avec une assurance sociale obligatoire intégrée au travail salarié (Ex : **Belgique**, France, Italie, ...).

⁶⁸ [Voir supra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

⁶⁹ [Voir supra p.13 « 1.1 Typologies du logement social »](#)

- **Le régime social - démocrate** où la protection sociale bénéficie à tout le monde, peu importe les revenus des bénéficiaires. Les pays scandinaves sont principalement représentatifs de ce type de système.

Malgré des différences systémiques de protection sociale, il semble qu'un point commun aux trois modèles précités peut se dégager : l'État reste présent. Le service public est donc bien une structure à part qui, comme le souligne Chevallier (2007), « est institué pour satisfaire des besoins qui le dépassent » (Chevallier, 2007, p. 16) au contraire des entreprises privées qui, dans un système capitaliste, cherchent la satisfaction de leurs actionnaires. Des intervenants particulièrement partisans d'une plus grande libéralisation reconnaissent ainsi la nécessité d'une présence de l'État: « un acteur comme la SLRB est nécessaire dans une politique régionale » (de Clippele, 2021).

Très justement, Chevallier (2007) met en évidence que cette position prééminente des services publics entraîne une notion de toute puissance de la part de l'État. Les services publics ont également eu tendance au cours du temps à intégrer graduellement de plus en plus de thématiques tout en conservant cette position privilégiée, hors du marché.

Il suffit de rappeler les 3 grands principes du service public en Belgique repris par Vandenburg (2016) pour se rendre compte de l'étendue de ce constat :

- **Le principe de continuité** du service public qui énonce que l'État doit assurer un service continu (Ex : Réseau de distribution d'eau par Vivaqua).
- **Le principe de mutabilité** qui traite de l'obligation du service public de devoir adapter ses services si cela sert l'intérêt général. L'institution en charge de la matière peut réaliser cette transition sans obtenir le consentement des usagers (Ex : Suppression d'une ligne de tram par la STIB).
- **Le principe d'égalité** qui énonce que le service public doit réserver le même traitement aux usagers d'une situation comparable (Ex : Un abonnement STIB sera proposé au même prix pour l'intégralité des étudiants mais à un prix différent que la réduction proposée aux seniors). A ce principe, Chevallier (2007) ajoute le rôle « d'agent de redistribution » de la part du service public où ce dernier endosse la responsabilité de devoir réduire les inégalités sociales afin de réserver un traitement préférentiel aux plus mal lotis (dans notre exemple : les étudiants et les seniors).

Porter une attention particulière à la place qu'occupe le service public au sein de notre société permet de mettre en évidence ses limites: « Le service public était ainsi conçu dans l'État-providence comme un monde à part, distinct du reste de la société et censé faire contrepoids à l'économie marchande. Cette vision ne pouvait manquer de subir le contrecoup de la crise de l'État-providence. » (Chevallier, 2007, p. 17).

3.2 Crise de l'État providence

Dans le point précédent, deux mutations ayant façonné le concept d'État providence ont été traitées : les modèles bismarckiens et beveridgiens. Néanmoins, comme le souligne Merrien (2007), une troisième reconfiguration s'effectue dans les années 1970. Les États ne semblent plus en mesure de résister aux difficultés économiques, politiques et sociales que le développement de l'économie mondiale entraîne. Ainsi, la pensée néolibérale prédominante pousse les États à repenser leurs politiques sociales car il apparaît alors que « la capacité à développer simultanément l'économie et le social semble révolue » (Merrien, 2007, p. 9).

L'auteur souligne que cette inaptitude des pouvoirs publics à répondre aux défis d'une société de plus en plus globalisée et libéralisée trouve notamment son origine dans le fonctionnement interne de ces institutions. Pour comprendre ce postulat, prêtons-nous au jeu de comprendre ce qui fait la faiblesse d'une institution publique et ce qui, dès lors, fait la force d'une institution privée.

Marty (2007) met ainsi en exergue trois défaillances dans le système de gestion publique. L'auteur s'inspire ici de la théorie de l'agence⁷⁰, discipline cherchant à comprendre les relations qui s'établissent au sein d'une organisation compte tenu de la structure de propriété de celle-ci. Ce paradigme peut ainsi être défini comme étant une branche de l'économie qui « analyse les contrats par lesquels une entité (le principal) fait appel à une autre personne (l'agent) pour exécuter, en son nom, une tâche quelconque impliquant une délégation de pouvoir de décision à l'agent (relation d'agence) » (Bidiasse, 2017, p. 122).

Les trois faiblesses mentionnées par Marty (2007) peuvent donc être résumées ainsi :

- La puissance publique (le principal) éprouverait des difficultés à contrôler que son manager public (l'agent) remplisse adéquatement ses obligations. D'autant plus que l'acteur public se subdivise bien souvent en plusieurs instruments de contrôles dont les intérêts sont bien souvent opposés.

C'est un constat que l'on peut également appliquer à la problématique du logement social en RBC. Il fut notamment pointé du doigt lors des entretiens : « Est-ce que [la coordination] est toujours efficace ? Non. Il faut quand même le reconnaître » (Feron, 2021) - « Il faut pouvoir travailler plus ensemble » (Bauwelinx, 2021) – « [La coordination] n'est pas suffisante à l'heure actuelle » (de Clippele, 2021).

- Pour les services publics tels que ceux analysés au cours de ce travail (ex : la SLRB et les SISP), les actionnaires et les marchés financiers ne peuvent représenter des moyens adéquats de contrôle pour la simple et bonne raison que ces institutions ne sont pas

⁷⁰ Théorie développée par Jensen et Meckling (1976).

cotées en bourse et qu'il est par exemple impossible de proposer aux employés et aux managers des stocks options⁷¹.

C'est un problème qui ne se pose bien évidemment pas au sein de structures privées. Prenons l'exemple d'Inclusio qui, étant listée sur Euronext Brussels, voit sa capitalisation dépendre des fluctuations de son cours. Elle se doit dès lors d'assurer des rendements suffisants afin de satisfaire ses actionnaires et de ne pas subir de décote.

- Enfin, le manager public aurait moins d'incitants à prester de manière effective car celui-ci est moins soumis au risque de faillite qu'une entité privée. Ce concept, repris sous le nom de « contrainte budgétaire molle » (Marty, 2007, p. 94) fut développé par l'économiste hongrois János Kornai en 1986, connu pour ses critiques du système communiste. L'explication de cette insensibilité au risque de faillite se trouve dans le fait que l'institution de service public bénéficiera très souvent d'une aide d'État lorsqu'elle se retrouvera en situation financière difficile.

Monsieur de Clippele fera d'ailleurs allusion aux implications de la théorie de l'agence en disant que « c'est un des éléments fondateurs qui pousse à la libéralisation de certains secteurs de l'économie » (de Clippele, 2021). Ce lien que nous venons d'établir entre obligation de performance et satisfaction des actionnaires sera également repris dans la suite de ce travail⁷².

Il semble en tout cas évident qu'au vu de la remise en question grandissante de l'efficience des services publics au sein de l'État providence, le développement de modèles alternatifs de politiques publiques était inévitable. Ce constat d'inefficience fut d'ailleurs mis en exergue lors de la description de la situation du logement social en RBC⁷³.

3.3 Naissance de modèles alternatifs

La troisième mutation subie par l'État providence mentionnée par Merrien (2007) s'opérationnalise par une véritable restructuration du mode de gestion publique. En effet, l'on peut sans trop de risque faire coïncider la période relative à cette reconfiguration⁷⁴ avec la naissance du concept de « Nouveau Management Public » (ou NMP) (Amar & Berthier, 2007; Laffin, 2019; Mercuri Chapuis & Gauthier, 2018; Reiter & Klenk, 2019).

Cette nécessité de repenser la fonction de publique et sa place au sein de la société résulte d'une multitude de facteurs : « Répondre à une inefficacité du secteur public [...], d'une

⁷¹ Les stock-options (ou plans d'option) sont parfois utilisées afin d'assurer une bonne performance des employés ou managers. En effet, le principe d'une stock-option est que « l'entreprise donne la possibilité à une partie ou à l'ensemble de ses employés de souscrire à un certain nombre d'actions de l'entreprise pour un certain montant » (Jobat, 2012, para. 1). L'action détenue par l'employé est ainsi corrélée aux résultats de l'entreprise par l'évolution de son cours de bourse, ce dernier a donc tout intérêt à performer.

⁷² [Voir infra p.56 « 4.1 Privatisation et production de logements sociaux »](#)

⁷³ [Voir supra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

⁷⁴ [Voir supra p.51 « 3.2 Crise de l'État providence »](#)

volonté de s'inscrire dans une idéologie néo-libérale [...], de surmonter l'existence de crises financières [...], de résorber une crise économique et politique [...], d'un besoin de changement ou encore d'un processus d'imitation » (Amar & Berthier, 2007, p. 2).

L'inefficacité du secteur public mentionnée par Amar et Berthier (2007) provient du fait que ce dernier soit considéré comme trop coûteux, non innovant, trop hiérarchisé et doté d'une trop grande rigidité administrative. Il résulte de cette inaptitude les constats dramatiques que nous connaissons aujourd'hui dans la thématique du logement social en RBC⁷⁵.

L'État belge n'est pas épargné par ce besoin de réforme. Au niveau fédéral par exemple, les gouvernements Verhofstadt 1 (1999-2003) et 2 (2003-2007) ont ainsi mis en place la réforme Copernic qui s'inscrivait précisément dans ce chantier d'envergure de rénovation du service public (Service public fédéral "Personnel et Organisation," 2004). Ce plan fut d'ailleurs à l'origine de la rationalisation des ministères fédéraux en Service Public Fédéraux (SPF) que l'on connaît aujourd'hui.

Au niveau de la RBC, la littérature n'a jamais établi de lien entre l'émergence du concept de NMP et le développement du mécanisme AIS. Ce dernier semble néanmoins bel et bien s'inscrire dans cette volonté de modernisation du service public. En effet, le concept de partenariats publics-privés est prédominant au sein de la traitant du NMP (Amar & Berthier, 2007; Laffin, 2019; Mercuri Chapuis & Gauthier, 2018; Reiter & Klenk, 2019). La création des AIS correspond ainsi à cette initiative de décentralisation de la gestion du logement social par le public⁷⁶.

Historiquement parlant, l'institutionnalisation des AIS correspond à ce mouvement de NMP. En effet, le NMP trouve naissance dans les années 1980 à la suite de la troisième mutation évoquée par Merrien (2007). Les AIS furent, dans ce contexte de NMP, reconnues en tant que telles par la Région dès 1998 à travers l'attribution de leurs agréments et de leurs subsides (De Keersmaecker & Zimmer, 2019).

Actuellement, une dernière tendance se dessine, en continuité avec celle du NMP : celle d'une plus grande libéralisation des services publics.

3.4 Tendance de libéralisation accrue

Cette crise de l'État-providence et la naissance de modèles alternatifs se traduisent concrètement par une propension à un retrait institutionnel du financement du logement public en Europe. Le corolaire de ce frein à l'investissement se décline par une incitation de la part des institutions européennes à un appel plus important aux marchés privés dans la thématique du logement. En effet, « les services de la Commission continu[e]nt à se

⁷⁵ [Voir supra p.32 « 1.3.1 Situation en Région de Bruxelles – Capitale »](#)

⁷⁶ Pour rappel, le fonctionnement des AIS consiste à apporter de par une initiative privée une solution supplémentaire à la thématique du logement à finalité sociale. Son fonctionnement fut décrit précédemment [\(Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »\)](#)

positionner pour une marchandisation des politiques de logement dans les recommandations sur les budgets des États-membres qu'elle rédige annuellement » (Daniel, 2018, p. 74).

Cela transparaît également dans les chiffres : Pittini (2019) relève qu'en 2009 les États membres dépensaient 48.2 milliards d'euros dans le développement du logement alors qu'en 2015, ce chiffre ne s'élevait plus qu'à 27.5 milliards, soit une diminution de 44%.

Dans la littérature, cette propension de retrait de la part des pouvoirs publics des thématiques du logement s'inscrit dans une prolongation du concept de NMP : le post-NMP. Reiter et Klenk (2019) relèvent certaines différences entre les 2 concepts : un retour à une hiérarchisation au sein de la structure publique, la définition de nouveaux objectifs de performance, de nouveaux critères d'évaluation, etc.

Néanmoins, la mise en œuvre de partenariats avec le secteur privé reste une composante essentielle au sein de ce nouveau mode de gestion : « Le post-NMP [...] aboutit à une administration publique de plus en plus hybride. [...] La coopération est le concept de gouvernance publique préférable ou préféré, surtout sur le plan horizontal » (Reiter & Klenk, 2019, p. 26).

Comme mentionné en introduction de ce point, la Commission Européenne plaide incontestablement pour ce type de gestion publique. On peut donc constater que « l'Union pousse au développement rapide d'une offre privée, qui vient supplanter les services publics non marchands » (Brun, 2014, p. 15). Wollmann (2016) pousse la réflexion en soulignant qu'en parallèle, l'Union Européenne cherche, depuis 2011, à inciter les activités entrepreneuriales à intégrer un impact sociétal dans leur *business models*.

C'est donc dans cette optique « d'impact investing » que naquirent des initiatives complètement privées telle qu'Inclusio. L'entreprise revendique donc la centralisation de son modèle autour de cette volonté d'impact sociétal : « L'impact social est omniprésent dans les projets d'Inclusio » (Inclusio, 2021d, p. 28).

Notons toutefois, comme le souligne Pittini (2019) qu'au sein de l'Union Européenne, les allocations de logement sont passées de 54.5 milliards d'euros à 80.8 milliards. Ce chiffre nous pousse donc à nous interroger sur le bienfondé de l'approche européenne visant à promouvoir une privatisation du secteur de l'immobilier social étant donné que les investissements publics se raréfient mais que les demandes d'aides sociales relatives au logement augmentent.

Daniel (2018) met également en lumière la naissance de contentieux entre les États et le secteur privé, preuve que cette libéralisation du service public ne soit pas toujours un long fleuve tranquille.

Cette frilosité est d'ailleurs présente au sein du panel d'experts. En effet, si l'on consulte l'abaque de Régnier réalisé⁷⁷, l'on constate que l'affirmation « Les services publics (logement,

⁷⁷ [Voir supra p.12 « 2.4 Choix de l'outil de cartographie des prises de positions : « L'abaque de Régnier » ».](#)

santé, etc.) doivent être de plus en plus libéralisés » se retrouve dans une zone de dissensus (Voir ANNEXE 10 : *Abaque de Régnier*). Les répondants sont donc majoritairement contre l'idée d'ouvrir certains marchés à des acteurs privés. Cette tendance à la libéralisation semble ainsi être accueillie d'un œil méfiant par les différentes acteurs.

4 Constructions des visions du monde et des cheminements

La mise en lumière des relations pouvant s'établir entre la variable motrice de privatisation faisant l'objet de ce travail et d'autres variables dépendantes nous aura permis d'élaborer une série d'hypothèses. Cette partie consiste donc à confronter ces dernières à la lumière de la littérature scientifique, de statistiques et de données récoltées lors des entretiens.

A la suite de l'analyse, les conclusions des hypothèses seront confrontées aux différentes zones de consensus, d'hésitations et de dissensus relevées grâce à l'abaque de Régnier⁷⁸ (*Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier*).

4.1 Privatisation et production de logements à finalité sociale

L'impact d'une éventuelle privatisation du secteur sur l'offre de logements sociaux d'un point de vue purement quantitatif fut démontré lors de la description de la problématique⁷⁹. En effet, il fut mentionné que le secteur des AIS connaît une croissance fulgurante notamment permise grâce aux avantages non négligeables qu'assure une telle formule.

Pour rappel, les AIS sont passées d'un parc locatif de moins de 1000 logements à 7000 en un peu moins de 20 ans. En 2018, le parc immobilier à finalité sociale des AIS s'est vu croître de 738 logements. Ce chiffre s'élève à 734 en 2019 (RBDH, 2020b, p. 2). Il suffit dès lors de comparer ces résultats à ceux des institutions publiques pour se rendre compte de l'efficacité du système.

Ainsi, en reprenant les chiffres des logements publics réceptionnés de toutes les institutions et initiatives confondues (Citydev, CLTB⁸⁰, CQD⁸¹, FDL⁸², SLRB), on atteint le chiffre de 779 unités (Perspective.brussels, 2020b, p. 22). A noter que ces 779 logements concernent tant des logements sociaux que modérés⁸³ (soit les 2 types de logements également proposés en AIS).

Les résultats sont donc certes comparables mais celui-ci doit être mis en perspective par les différences de budgets perçu par l'un ou l'autre acteur. Les subsides alloués aux AIS s'élèvent à 25 millions d'euros alors que ceux de la SLRB uniquement sont de l'ordre de 290 millions d'euros pour la construction et la rénovation de logements. Il semble donc en effet que le mécanisme AIS soit bien plus efficace que la production publique de logements sociaux en termes de production de logements à finalité sociale.

⁷⁸ [Voir supra p.12 « 2.4 Choix de l'outil de cartographie des prises de positions : « L'abaque de Régnier » ».](#)

⁷⁹ [Voir supra p.32 « 1.3 Définition du problème »](#) et [supra p.39 « 1.3.2 Les AIS en péril ? »](#)

⁸⁰ Community Land Trust Brussels. *Pour plus de détails voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé.*

⁸¹ Contrat de quartier durable

⁸² Fonds du Logement

⁸³ Les différences entre logements sociaux, modérés et moyens sont repris au début du travail. [Voir supra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

Cet aspect de croissance accélérée est non seulement visible au sein du secteur AIS mais aussi auprès d'acteurs privés tel qu'Inclusio. Ces derniers se révèlent d'une efficacité redoutable en comparaison aux acteurs publics car « ils fournissent finalement assez rapidement, plus rapidement que ce que l'on pourrait faire dans le secteur public des logements à des prix abordable » (Defeyt, 2021). Cet avantage souligné par Monsieur Philippe Defeyt se justifie par l'absence d'obligation de recourir à des appels d'offre au sein du secteur privé comme prévu dans la législation relative aux marchés publics.

Nous avons en outre mentionné au cours de ce travail qu'une entreprise privée se doit d'assurer un certain niveau de performance afin de satisfaire ses actionnaires⁸⁴. Cette obligation de retour sur investissement se traduit dès lors, pour une entreprise telle qu'Inclusio, par une production accrue de logements. En effet, au plus le portefeuille de logements d'Inclusio s'étoffe, au plus l'entreprise bénéficiera de rendements locatifs importants. Ces résultats permettent ensuite à l'entreprise d'investir d'avantages ou de verser plus de dividendes à ses actionnaires.

Dans le cas particulier d'Inclusio, il est particulièrement intéressant de souligner que le but recherché de l'entreprise n'est pas tant d'augmenter considérablement les dividendes versés aux actionnaires mais bien de produire plus de logements. Comme énoncé dans leur rapport annuel (2021d), la société axe très clairement sa stratégie sur l'impact sociétal de la démarche et assure un rendement stable et « satisfaisant » (Inclusio, 2021d, p. 6) sans pour autant promettre un versement de dividende conséquent.

Le fait d'axer leur stratégie non pas sur les versements de dividendes mais sur la production de logements sociaux s'en ressent dans leurs perspectives d'investissements. En effet, l'entreprise souhaite faire évoluer la juste valeur de son portefeuille immobilier de 151 millions d'euros (représentant actuellement 727 unités locatives⁸⁵) à 230 millions d'euros d'ici 2023 (environ 1354 unités dont près de la moitié seraient situés en RBC) (Inclusio, 2020, p. 23) (*Voir ANNEXE 7 : Prospective de développement du portefeuille immobilier d'Inclusio*). La localisation des futurs projets d'Inclusio traduisent les besoins grandissants de la RBC en termes de logements à loyer abordable.

Comme mentionné lors de l'analyse de la situation en RBC, les perspectives démographiques poussent la Région à envisager des solutions alternatives pour moduler l'offre de logements sociaux. L'une de ces solutions consisterait à recourir davantage au mécanisme AIS. En effet, la temporalité limitée des locations par mécanisme AIS permet au parc de logements à finalité sociale de se renouveler. Les autorités pourraient dès lors calibrer l'offre en fonction de la demande.

⁸⁴ Voir *supra* p.51 « 3.2 Crise de l'État providence » et *supra* p.52 « 3.3 Naissance de modèles alternatifs ».

⁸⁵ Dont 639 unités de logement

Dans sa justification économique aux services publics, Colliard (2007) mentionne un élément qui s'avère finalement applicable à notre scénario de privatisation. L'auteur distingue en effet deux types de biens publics :

- **Les biens collectifs** qui bénéficient à l'entière de la population et qui sont financés par l'impôt (ex : la Défense). La nécessité d'intervention de l'État se justifie par le concept de « passager clandestin ». En effet, si un tel secteur était géré par les marchés privés, certains citoyens profiteraient des bénéfices du service sans pour autant y contribuer suffisamment.
- **Les biens tutélaires** dont l'analyse fut développée à l'origine par Musgrave (1959). Les biens tutélaires sont considérés comme des biens pour lesquels l'État va, via ses actions de subsides ou d'impôt, encourager ou décourager la production ou la consommation dudit bien. Prenons l'exemple du tabac : l'État est en mesure de diminuer la consommation de ce produit par le biais d'une augmentation des accises.

Cette deuxième catégorie s'applique en réalité parfaitement à notre réflexion. Babeau et Taffin (2014) donnent en effet un autre exemple de bien tutélaire : les logements sociaux. Ainsi, le mécanisme AIS dépendant des subsides régionaux, celui-ci pourrait être piloté par le gouvernement afin d'adapter la quantité d'offre de logements.

Cette modularité de quantité de logements sociaux offerts se traduit également par la possibilité du gouvernement de prioriser à travers le mécanisme AIS la production d'une certaine typologie de logements (studios, 1 chambre, 2 chambres, etc.). Cet aspect fut notamment évoqué dans le descriptif du logement social en RBC⁸⁶.

En pratique, le secteur public fait déjà face à des difficultés de satisfaction de la demande (*Voir ANNEXE 4 : Taille des logements demandés par les candidats locataires (2016)*). Les AIS représentent ainsi une piste pertinente pour y apporter une solution : « La sous-représentation de petits logements est flagrante aussi bien dans le secteur du logement social que dans celui de l'Aide locative et peut donc être comblée par le potentiel de logements des agences immobilières sociales. » (De Keersmaecker & Zimmer, 2019, p. 219).

Pour s'en convaincre, il suffit de s'attarder sur le portefeuille immobilier d'Inclusio. En effet, sur les 639 unités de logements de l'entreprise, 171 sont des studios (soit 27% du portefeuille), 143 des appartements 1 chambre (22%) et 220 des appartements 2 chambres (34%) (Inclusio, 2021d, p. 37). Ces petits logements représentent ainsi la majorité du portefeuille d'Inclusio.

On constate également la réactivité d'un acteur comme Inclusio de par la composition de leur portefeuille lorsque l'on sait que les demandes de logements en AIS pour des appartements 2 chambres sont largement insatisfaites. (*Voir ANNEXE 6 : Taille des logements demandés par les candidats locataires auprès des AIS et logements proposés par les AIS*). L'entreprise a donc su orienter sa stratégie d'investissement sur cette typologie d'appartement.

⁸⁶ [Voir supra p.34 « 1.3.1.2 Croissance démographique et disponibilité du foncier »](#)

Il nous est néanmoins nécessaire d'adopter une perspective critique quant à la localisation de ces logements. En effet, l'acteur privé aura tendance, dans sa quête de maximisation de rendement, à se focaliser sur les communes où le prix du foncier serait le moins cher. Il résulte ainsi que malgré une production de logements plus importante, ceux-ci risquent d'être concentrés dans ces communes plus abordables entraînant *de facto* un risque de ghettoïsation. Cette problématique est à l'origine de la formulation d'une recommandation ([Voir RECOMMANDATION 2 : Le développement d'un outil dynamique de calibrage des subsides](#)).

4.1.1 (In)validation de l'hypothèse

Pour rappel, l'hypothèse formulée était :

- ***H₁ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la production de logements à finalité sociale »***

A la lumière des éléments présentés, il semble ainsi indéniable qu'un plus grand recours aux marchés privés permet effectivement d'augmenter la production de logements à finalité sociale. Nous pouvons dès lors **valider l'hypothèse H₁**.

4.1.2 Confrontation à l'abaque de Régnier

Prêtons-nous à l'exercice de confronter les résultats de l'hypothèse aux tendances qui se dessinent à travers le panel d'experts ([Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier](#)). Les différents répondants semblent corroborer le résultat de notre analyse en plaçant l'hypothèse H₁ dans une zone de consensus.

4.2 Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale

Une des remarques mises en avant par Madame Anne Bauwelinckx dans les potentielles conséquences de l'arrivée de plus grands investisseurs au sein du secteur du logement social est le rapport de force qui s'établit entre ces derniers et les AIS : « Les négociations sont plus dures avec ces promoteurs-là » (Bauwelinckx, 2021). En effet, Madame Bauwelinckx avance que de nombreuses AIS consultées lors de ses travaux éprouvent du mal à ne pas gonfler les loyers jusqu'au plafond maximum car « [les grands investisseurs] demandent tous à peu près 100% du loyer du plafond de la grille » (Bauwelinckx, 2021).

En effet, au vu de la configuration actuelle du mécanisme AIS, les propriétaires auront toujours tendance à demander des loyers plus élevés afin de sécuriser un rendement locatif suffisant.

Comme mentionné précédemment⁸⁷, le loyer perçu par le propriétaire est composé d'un loyer versé par le locataire et complété par l'AIS (notamment grâce aux subsides perçus par

⁸⁷ [Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

l'agence). Il est donc nécessaire d'agir sur le montant pris en charge par l'AIS afin d'éviter que ce jeu de négociation ne se répercute sur le loyer payé par le locataire. Ce constat fait l'objet d'une recommandation ([Voir RECOMMANDATION 2 : Le développement d'un outil de calibrage des subsides](#)).

En outre, les sociétés immobilières d'investissement ont une expertise que les petits particuliers n'ont pas, ils connaissent les plafonds maximums et sont rodés à l'exercice de négociation. En outre, les grands projets de logements proposés par ces investisseurs sont souvent neufs. Ces derniers n'hésitent donc pas à faire valoir l'argument d'une plus grande qualité du bâti pour gonfler les loyers demandés.

Il est évident que c'est un engrenage qu'il faut à tout prix maîtriser afin d'éviter qu'une recherche de rendement financier ne se répercute sur le pouvoir d'achat des locataires en situation financière déjà difficile.

Marc Brisack, CEO d'Inclusio, reconnaît cette pression exercée sur les AIS lors des négociations : « C'est clair qu'on essaie d'être au plus proche des loyers maximaux autorisés dans la région et que, du fait de notre rôle d'acteur majeur, on sait quel est le prix maximal qu'on peut obtenir et peut être que le petit propriétaire, lui, ne s'en rend pas compte. » (Brisack, 2021).

Il faut néanmoins rester pragmatique. On ne peut apporter une qualité du bâti suffisante dans la construction de logements neufs et raboter en même temps les loyers des locataires. Il y a donc bien des concessions à faire. Il serait absolument improductif de proposer aux locataires précarisés des logements par exemple mal isolés pour la simple raison que ces derniers soient précarisés. En effet, une passoire énergétique aurait un impact direct sur les charges à payer par les locataires qui, au final, se retrouveraient lésés par cette économie de coût.

En outre, ces plafonds sont définis par la loi, peut-on dès lors qualifier cet aspect de la négociation de « gonflement des prix » ? Au final, les investisseurs restent dans les clous légaux et ces derniers ne dépassent jamais cette limite. L'action doit alors peut-être se penser au niveau des AIS : ces dernières devant peut être se « faire les dents » (Buyschaert, 2021) pour mieux résister à l'arrivée de ces nouveaux investisseurs ([Voir RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC](#)).

4.2.1 (In)validation de l'hypothèse

Pour rappel l'hypothèse formulée était :

- ***H₂ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur les loyers des logements à finalité sociale »***

D'après la récolte de données empiriques, il semble en effet que les plus grands investisseurs privés ont bel et bien tendance à essayer d'obtenir un rendement locatif maximal. Leurs

obligations de rendement financier les poussent à négocier les loyers à la hausse. Nous pouvons dès lors **invalidier l'hypothèse H₂**.

4.2.2 Confrontation à l'abaque de Régnier⁸⁸

Le panel de répondants place l'hypothèse H₂ dans une zone d'hésitation. Cela pourrait se justifier par le fait que le modèle de privatisation tel qu'illustré par l'arrivée de grands propriétaires au sein du secteur du logement social ne soit pas encore répandu. La tendance à l'augmentation des loyers ne pourra être appréciée que sur un plus long terme. Il semble néanmoins évident qu'au vu du fonctionnement actuel du mécanisme AIS, les nouveaux entrants ne cherchent pas à proposer de bas loyers sous peine de voir leur rendement financier diminuer.

4.3 Privatisation et qualité du parc de logements à finalité sociale

L'insalubrité des logements est un problème absolument dramatique auquel doivent faire face de nombreux ménages bruxellois. En effet, Bernard et al. (2016) mentionnent le lien de cause à effet entre un logement insalubre (qualité de l'air, isolation, taille du logement, humidité, etc.) et les conséquences néfastes que ce dernier peut avoir sur la santé mentale et physique de ses occupants. Un autre lien entre santé et logement peut être effectué non pas tant sur la qualité du logement mais plutôt sur l'organisation urbanistique des quartiers pauvres. Ainsi, Degros et al. (2020) démontrent la surmortalité due au COVID dans des quartiers populaires.

Ces deux constats ne font pas l'objet de ce travail mais ils permettent de démontrer l'intrication du logement avec d'autres thématiques cruciales. Une remarque déjà effectuée lors de notre analyse de la situation du logement en RBC⁸⁹.

Malheureusement, il n'existe à l'heure actuelle aucun recensement fiable de la situation du logement en RBC (salubrité, sur ou sous occupation des logements, etc.). Ce constat fait d'ailleurs l'objet d'une recommandation ([Voir RECOMMANDATION 3 : Améliorer la connaissance du secteur de l'immobilier en RBC](#)).

Citons néanmoins les chiffres de De Keersmaecker de l'étude de l'Observatoire des loyers de 2013 (cité par Bernard et al., 2016, p. 21) qui avancent que 34% des personnes interrogées en RBC considèrent leur logement dans un « très mauvais état ». L'Enquête de Santé nationale de 2013 (cité par Bernard et al., 2016, p. 21) propose quant à elle une comparaison entre la RBC, la Wallonie et la Flandre en avançant que respectivement 21%, 13% et 7% des habitants étaient confrontés à des problèmes d'insalubrité.

Ces constats chiffrés permettent de donner un premier aperçu du nombre de personnes affectées par cette problématique et particulièrement en RBC. Il est donc véritablement

⁸⁸ Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier

⁸⁹ Voir [supra p.33 « 1.3.1.1 Paupérisation de la population bruxellois »](#)

urgent de mettre en place des solutions innovantes permettant de renouveler l'état du parc immobilier bruxellois.

Il semble ainsi qu'un recours au mécanisme AIS puisse permettre de remettre en état un bon nombre de logements privés. En effet, comme il en a été fait mention lors de la description des AIS⁹⁰, l'un des avantages octroyés aux propriétaires qui mettent leur bien en location par ce système est celui de l'accès majoré aux primes de rénovation. Ce système permet ainsi d'apporter une solution concrète à la rénovation du bâti en RBC, problème majeur au sein de la région.

Les moyens financiers des acteurs privés combinés à l'absence d'obligation de recourir à des appels d'offres pour la réalisation de travaux (au contraire d'acteurs publics) confèrent à ces derniers une force de frappe conséquente. Inclusio intègre d'ailleurs ces travaux de rénovation dans leurs études de faisabilité. L'entreprise capitalise ainsi les montants des travaux à raison d'une durée de 20 à 30 ans (Inclusio, n.d.).

Il semble donc qu'un plus grand recours aux marchés privés afin d'améliorer la qualité du bâti soit une alternative tout à fait pertinente. Surtout que comme le soulignent Neuwels (2017) ainsi que le RBDH et Zimmer (2019), la thématique de l'efficacité énergétique des bâtiments fait désormais partie intégrante des discussions relatives au logement.

Concernant la production de logements neufs, à part la différence dans la rapidité d'exécution, il n'y a aucune raison valable qui pourrait être avancée quant à une qualité moindre d'un bâtiment produit par le service public.

Se pose alors la question de la pérennité du parc de logements. En effet, la possibilité de rénover des bâtiments à moindre coût représente une aubaine pour les investisseurs mais il est absolument capital de s'assurer du maintien de ces logements au sein du parc immobilier social pour une longue durée. Il est donc crucial d'éviter les abus de certains investisseurs qui n'utiliseraient le mécanisme AIS que dans l'unique but de profiter des avantages de ce dernier (notamment celui de la rénovation facilitée) pour au final ne pas prolonger le contrat de bail et remettre leur bien rénové sur le marché résidentiel privé. Cette problématique fait l'objet d'une des recommandations ([Voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logement sociaux issus du privé](#)).

4.3.1 (In)validation de l'hypothèse

Pour rappel l'hypothèse formulée était :

- ***H₃ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la qualité du parc de logements à finalité sociale »***

⁹⁰ [Voir supra p.23 « 1.2.2.1 les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

Il semble qu'une plus grande privatisation ait bel et bien un impact positif sur la qualité des logements sociaux. En effet, si l'on considère l'accès aux avantages de rénovation du mécanisme AIS couplé à une plus grande production de logements sociaux, alors le parc de logements à finalité sociale en RBC serait doté de plus de logements de qualité. Nous pouvons dès lors **valider l'hypothèse H₃**.

Cette hypothèse doit néanmoins être considérée de manière prudente et réfléchie.

En effet, la théorie de l'agence précédemment analysée nous avait à l'origine permis de souligner les défaillances du service public⁹¹. Adopter une perspective inverse en l'appliquant au secteur privé trouve ici toute sa pertinence. En effet, l'intrication des revenus du manager (stock-options, bonus, etc.) avec les résultats financiers de l'entreprise pourrait éventuellement pousser ce dernier à lésiner sur la qualité du bâti afin d'augmenter le rendement financier du projet et donc les résultats de son entreprise.

4.3.2 Confrontation à l'abaque de Régnier⁹²

Les experts semblent être prudents quant à la validation de l'hypothèse H₃. Ils placent en effet l'affirmation 8, relative au lien entre privatisation et qualité des logements, dans une zone à cheval entre celles d'un consensus fort et d'une hésitation. Nous ne pouvons l'affirmer avec certitude mais l'application de la théorie de l'agence à ce paramètre de qualité des logements aura peut-être eu son rôle à jouer...

4.4 *Privatisation et risque de faillite des AIS*

Plusieurs intervenants ont souligné lors des entretiens que le mécanisme AIS était à l'origine pensé pour permettre aux petits propriétaires particuliers de socialiser leur bien (Bauwelinx, 2021; Buysschaert, 2021; Eraly, 2021). Ces personnes étaient ainsi « prêt[es] à sacrifier une partie de leurs revenus locatifs au profit d'une gestion externalisée, d'une tranquillité totale et d'un impact social » (RBDH, 2020a, p. 1).

Néanmoins, au vu des nombreux avantages que comporte la location d'un bien immobilier à une AIS, de plus en plus de gros investisseurs se sont intéressés au mécanisme. Cet attrait pour le secteur du logement social aura finalement converti ce dernier en un marché, un marché stable et lucratif.

Les AIS qui ne traitaient jusqu'alors qu'avec des petits particuliers ne disposaient donc pas d'une expertise suffisante pour négocier avec ces nouveaux entrants⁹³. La potentielle augmentation des loyers faisant suite aux négociations représente au final un défi qui peut se répercuter sur la stabilité financière de l'AIS. En effet, des loyers plus élevés pour les locataires

⁹¹ [Voir supra p.51 « 3.2 Crise de l'État – providence »](#)

⁹² Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier

⁹³ [Voir supra p.59 « 4.2 Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale »](#)

sociaux ne peut entraîner de leur part que de plus grandes difficultés à s'acquitter de leurs dettes plombant ainsi le bilan de l'AIS.

Mais il y a surtout pour un certain nombre d'entre elles un cruel manque d'expertise et de ressources financières et humaines leur permettant de gérer de grands projets qui leur seraient présentés par des investisseurs de plus grande taille. Ce constat, notamment évoqué lors d'une réunion entre Inclusio et le cabinet de la Secrétaire d'État au Logement (2021), fut confirmé par Monsieur Jean – Philippe Buysschaert, directeur adjoint de l'AIS « Habitat & Rénovation » et Vice-président de la FEDAIS : « Est-ce que les AIS ont la capacité ? Certainement pas toutes et cela dépend forcément du projet. Je crois que l'AIS est outillée de par une certaine expertise sur un certain nombre de logements. » (Buysschaert, 2021).

La prise en gestion de grands projets immobiliers entraîne en outre une difficulté majeure pour les AIS : celle d'un potentiel renon de bail de la part du propriétaire. En effet, il suffit de s'imaginer qu'une AIS ait en sa possession un lot de 40 logements détenus par un unique propriétaire pour que le problème évoqué se pose. Malgré un préavis de plus d'un an par exemple, cela reste 40 nouveaux à logements à trouver endéans ce délai, un défi de taille...

D'autant plus que l'AIS a l'obligation de retourner le bien en pristin état lors de la restitution du logement au propriétaire. Cet aspect de la location peut représenter une difficulté financière majeure pour l'AIS qui devrait, dans notre exemple, effectuer des travaux au sein de ces 40 logements (bien souvent restitués dans de piteux états par les locataires). Monsieur Buysschaert fit d'ailleurs allusion à ce défi lors de l'entretien : « Je ne sais pas comment les gros projets aujourd'hui sont montés, mais j'espère qu'ils [les AIS] l'ont considéré dans leur modèle de financement. » (Buysschaert, 2021)

Cette problématique ne concerne évidemment pas le parc immobilier issu des petits propriétaires et pose dès lors la question du potentiel impact d'une privatisation accrue sur le remplacement des locataires en cas de résiliation de bail.

4.4.1 (In)validation de l'hypothèse

Pour rappel l'hypothèse formulée était :

- ***H₄ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC augmente le risque de faillite des opérateurs privés de logement (AIS) »***

Il semble que dans la situation actuelle et au vu de la récente arrivée de grands investisseurs privés au sein du secteur du logement social en RBC, les AIS soient en effet dans une situation de faiblesse. Nous pouvons dès lors **valider l'hypothèse H₄**.

Néanmoins, les AIS commencent petit à petit à mieux s'organiser et à mieux gérer cette pénétration du marché par ces nouveaux entrants. Il est évidemment crucial pour la survie du mécanisme que ces efforts se maintiennent et se consolident ([Voir RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC](#)).

4.4.2 Confrontation à l'abaque de Régnier⁹⁴

Le panel d'experts semble être en total désaccord avec la conclusion de l'hypothèse H₄ en plaçant cette dernière dans la zone de dissensus. Ainsi, selon eux, la privatisation n'entraîne pas de risque accru de faillite pour les AIS. Il serait particulièrement intéressant de comprendre le raisonnement développé par les experts afin d'enrichir l'argumentation. Il nous est néanmoins impossible dans le cadre de ce mémoire de réaliser une série de nouveaux entretiens afin d'y apporter une réponse. Ce constat constitue l'une des limites de ce travail⁹⁵.

4.5 Privatisation et budget régional et fédéral

Il nous est nécessaire de mentionner l'impact qu'un plus grand recours aux marchés privés aurait sur le budget régional et fédéral. Aucune étude de la sorte n'a néanmoins été réalisée jusqu'à présent. L'absence d'une telle analyse constitue l'une des constatations principales qui émerge des entretiens : « Ca me semble essentiel de faire ce genre d'étude » (Charles de la Brousse, 2021) - « il faudrait avoir une espèce de grande étude macroéconomique indépendante sur le coût des diverses formules c'est à dire le modèle AIS, et le modèle de société de logement public » (Brisack, 2021) .

En effet, comme mentionné lors de la description des AIS⁹⁶, la location d'un logement par ce mécanisme est assortie de toutes une série d'avantages qui pourraient dès lors peser sur le budget régional et fédéral ⁹⁷ . Ce constat fait ainsi l'objet d'une recommandation supplémentaire ([Voir RECOMMANDATION 3 : Améliorer la connaissance du secteur de l'immobilier en RBC – 5.1.3.2 Réaliser une analyse coût/bénéfice du mécanisme AIS comparé à celui du logement public](#)).

Réaliser une analyse chiffrée comparative « coût/bénéfice » entre le mécanisme AIS et le logement public dépasse malheureusement le cadre de ce mémoire. Comme mentionné plus haut, c'est une étape cruciale qui permettrait aux décideurs politiques de mettre en place des plans d'actions basés sur des chiffres objectifs.

Nous pouvons néanmoins souligner que le subventionnement du mécanisme AIS représente 4% du budget logement de la RBC, soit 23.5 millions d'euros pour 2021 (RBDH, 2020b, p. 3) et que son efficacité n'est pas à démontrer avec une croissance importante de son parc immobilier (738 logements supplémentaires en 2018 et 734 logements supplémentaires en 2019). Une comparaison de ces chiffres avec la production de logements publics avait été effectuée au cours de ce travail⁹⁸ et il en était ressorti une performance très nettement supérieure aux institutions publiques compte tenu des budgets respectivement alloués.

⁹⁴ Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier

⁹⁵ Voir [infra p.77 « Nombre d'entretiens insuffisants ? »](#)

⁹⁶ Voir [supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

⁹⁷ L'impact sur le budget fédéral se fait par la réduction de la TVA à 12% au lieu de 21% lors de l'achat d'un bien neuf lorsque ce dernier est loué à une AIS pour une durée de minimum 15 ans.

⁹⁸ Voir [supra p.56 « 4.1 Privatisation et production de logements sociaux »](#)

Il nous faut néanmoins nuancer l'apparente performance du mécanisme AIS avec une faiblesse majeure de ce système. En effet, les dépenses régionales allouées aux AIS ne permettent pas d'investir dans de l'acquisitif, c'est donc un puits sans fonds. Au contraire des logements publics, l'État n'est pas propriétaire des logements. Ce constat rejoint donc la problématique de pérennité du parc immobilier social déjà maintes fois soulignée et ayant d'ailleurs fait l'objet d'une recommandation ([Voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé](#)).

4.5.1 (In)validation de l'hypothèse

Pour rappel l'hypothèse formulée était :

- ***H₅ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur le budget régional et fédéral »***

Il est évidemment capital de traiter de l'impact budgétaire qu'une privatisation engendrerait sur les finances régionales et fédérales. Il nous est ici malheureusement impossible, par souci de faisabilité et par un manque de données empiriques, d'émettre une quelconque conclusion afférente à ce postulat. Ce constat représente ainsi une limite à ce travail mais surtout un cruel manque d'initiative de la part des pouvoirs publics. Comment les pouvoirs publics espèrent-ils pouvoir se prononcer sur l'orientation de l'agenda politique s'ils ne disposent même pas d'informations fiables et suffisantes ?

Nous ne pouvons dès lors **ni valider, ni invalider l'hypothèse H₅**.

4.5.2 Confrontation à l'abaque de Régnier⁹⁹

L'affirmation 10 relative à la question de l'impact budgétaire qu'aurait la privatisation du secteur sur les finances régionales et fédérales se situe dans la zone d'hésitation. Cette convergence entre la conclusion de l'hypothèse H₅ et l'avis des experts se justifie par le manque d'informations permettant d'émettre un avis éclairé sur la question.

⁹⁹ Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier

5 Identifications des options stratégiques

L'intérêt de cette section est de regrouper un ensemble de recommandations issues de faiblesses constatées tout au long de la réflexion. Tout l'intérêt de la prospective se trouve dans ces quelques options stratégiques car ces dernières consistent à opérationnaliser de potentielles pistes d'améliorations. Un tableau de synthèse de ces dernières peut être trouvé en annexe (*Voir ANNEXE 9 : Tableau de synthèse des recommandations*).

Bien évidemment, il faut pouvoir relativiser leurs portées et ne pas avoir la prétention de penser ainsi pouvoir résoudre la crise du logement en RBC. Comme il en sera fait mention lors de la partie « Limitations » de ce mémoire¹⁰⁰, le sujet du logement social en RBC s'avère en effet être une problématique particulièrement complexe. Nous ne pouvons dès lors qu'émettre ces recommandations dans l'espoir qu'elles puissent insuffler une première impulsion dans l'effort de lutte pour un logement abordable en RBC.

5.1 RECOMMANDATION 1 : Une meilleure gouvernance du logement social en RBC

Une première recommandation que l'on peut formuler se rapporte à l'exercice effectué lors de la cartographie des acteurs clés¹⁰¹. Il était apparu que la complexité du paysage du secteur du logement social en RBC entraînait un manque de coordination critique. Cette nécessité d'améliorer la synergie entre les acteurs du logement social en RBC fait d'ailleurs l'objet d'un consensus fort au sein du panel d'experts (*Voir ANNEXE 10 : Abaque de Régnier*).

Le RBDH (2020b) souligne ainsi la naissance de conflits entre acteurs du logement social avec des « risques de concurrence » (Bauwelinx, 2021). Par exemple, le moratoire de Madame Ben Hamou¹⁰² qui pour rappel visait à l'origine à freiner la croissance des AIS à 2500 unités de logements en 5 ans serait (en partie) né d'un différend entre la SLRB et les AIS. En effet, durant la période de stage réalisée au sein d'Inclusio, des rumeurs circulaient à propos d'un promoteur qui aurait entamé des négociations avec la SLRB pour une acquisition « clé sur porte¹⁰³ » et qui se serait finalement tourné au dernier moment vers un investisseur privé voulant faire appel au mécanisme AIS. Ce bruit de couloir fut finalement confirmé en entretien par plusieurs intervenants (Brisack, 2021; Charles de la Brousse, 2021; de Clippele, 2021).

Cela peut se comprendre assez facilement étant donné que la SLRB n'a qu'un pouvoir de négociation limité, elle n'a dès lors probablement pas su faire concurrence à cet investisseur privé lors de l'offre d'achat. « C'est peut-être cette nouvelle donne qui pousse le

¹⁰⁰ [Voir infra p.76 « 1. Champ d'étude restreint »](#)

¹⁰¹ [Voir supra p.15 « 1.2 Identification des acteurs clés »](#)

¹⁰² Voir ANNEXE 3 : Courrier adressé à la FEDAIS de la part de la Secrétaire d'État au Logement, Madame Nawal Ben Hamou

¹⁰³ [Voir supra p.17 « 1.2.1.3 La Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale \(SLRB\) »](#)

Gouvernement à limiter l'accès aux AIS pour ces grands projets, au profit de la SLRB et des SISF » (RBDH, 2020b, p. 4).

Il serait donc absolument nécessaire de fusionner certaines entités et/ou de créer un organe transversal qui coordonnerait les activités de production et de gestion de logement social à travers les différentes institutions.

Cette dernière solution est par exemple mentionnée par le Comité Scientifique du Logement : Degros et al. (2020) estiment ainsi nécessaire d'implémenter une « Cellule Opérationnelle Logement » qui permettrait de coordonner l'action publique et privée dans la production de logements à finalité sociale.

Ce manque de coordination aura été mis en lumière par la SLRB elle-même. On peut en effet lire dans le contrat de gestion 2021-2025 établi entre l'institution et le gouvernement, qu'un audit externe de la SLRB a été réalisé en 2020 et que l'une des recommandations du rapport serait « un renforcement de la concertation entre les acteurs-clés du secteur » (SLRB, 2021b, p. 6).

Cette recommandation fut suivie par le gouvernement et fut traduite par la mise en place d'une cellule spécifique. Cette cellule est donc décrite comme : « Une cellule pluridisciplinaire composée d'experts, disposant d'une connaissance du secteur du logement et d'une expérience en termes de gestion de projet et/ou de management [...] afin d'impulser, de coordonner et de monitorer les nombreux chantiers et réformes ambitieuses contenues dans le plan d'urgence logement. » (Selor, 2021).

Néanmoins, selon Monsieur de Clippele (2021), l'ajout de structures supplémentaires ne représente pas une solution adéquate, il semble nécessaire selon lui d'avoir l'audace de supprimer certains acteurs et d'avoir dès lors une structure plus globale qui coordonnerait l'effort collectif.

Cet argument de la part de Monsieur de Clippele s'intègre parfaitement aux conclusions de Rigamonti et Leroux (2018) qui estiment que le regroupement des tâches est une composante essentielle de l'efficacité des Partenariats Public-Privé (PPP).

L'opérationnalisation d'une meilleure coordination entre acteurs pourrait ainsi se traduire par exemple par des listes d'attente communes aux différentes institutions (AIS, SISF, communes, CPAS, etc.). Un avantage serait d'éviter que des ménages ne s'inscrivent sur plusieurs listes à la fois mais également que les situations les plus critiques puissent être repérées et qu'une solution adéquate puisse ainsi leur être présentée le plus rapidement possible.

Un constat effectué lors de l'analyse de l'impact d'un recours accru aux marchés privés était celui de la négociation des loyers par les plus grands investisseurs avec les AIS¹⁰⁴. Il avait été mentionné qu'avec la force de frappe des sociétés privées (expertise, argument de la qualité du bâti), les AIS se retrouvaient souvent démunies lors des négociations. Fut donc émise l'idée

¹⁰⁴ [Voir supra p.59 « 4.2 Privatisation et loyers dans les logements à finalité sociale »](#)

d'agir du côté des AIS, de mieux les « armer » en quelque sorte. Il serait donc nécessaire que la FEDAIS élabore un *modus operandi* des négociations destiné aux AIS. C'est une piste qui est d'ailleurs actuellement en discussion au sein de la fédération et qui se traduit pour l'instant par une simple *check-list* (Buysschaert, 2021).

Il serait donc nécessaire que la FEDAIS parvienne à débloquer un budget permettant de former ses agents de terrain à la négociation. C'est une initiative qui s'inscrirait dans l'effort de standardisation entrepris actuellement par la fédération.

Il nous faut d'ailleurs souligner que cette recommandation d'améliorer la coordination au sein des acteurs du logement social en RBC fut clairement soulevée au sein des AIS. Ces dernières se sont ainsi lancées dans l'élaboration d'un plan d'action. Par exemple, les AIS sont actuellement en train d'implémenter un ERP¹⁰⁵ destiné à la gestion immobilière (un « Housing Management System ») qui permet d'assurer une meilleure gestion des AIS mais aussi d'assurer un partage de connaissances entre les différentes agences (Buysschaert, 2021).

Il serait bien évidemment nécessaire qu'un tel effort de coordination soit appliqué à l'entièreté du secteur mais nous en sommes malheureusement encore loin.

5.2 RECOMMANDATION 2 : Le développement d'un outil dynamique de calibrage des subsides

L'intérêt de cette recommandation réside dans le constat mis en lumière précédemment¹⁰⁶. Pour rappel, ce dernier soulignait la problématique actuelle d'une concentration de production de logements privés au sein de communes où le prix du foncier est le plus bas. Avec comme conséquence potentielle d'une telle orientation stratégique, un risque de ghettoïsation des quartiers.

Pour contrer cette focale d'investissements, une des solutions envisageables serait l'élaboration d'un outil intégrant différents facteurs (populations de la commune, disponibilité du foncier, état de la demande, etc.) et qui permettrait de calibrer les subsides versés par la Région.

En effet, comme il en a été fait mention dans l'explication du fonctionnement du mécanisme AIS, les loyers perçus par les propriétaires sont composés de deux sources¹⁰⁷. La première étant le loyer versé par le locataire et la seconde correspondant au subside perçu par l'AIS et qui vise à compléter ce premier montant.

La problématique trouve donc son origine dans le fait que les subsides soient distribués de façon homogène à toutes les AIS, toutes communes confondues, et que les critères

¹⁰⁵ Les ERP (« Entreprises Resource Planning ») sont des logiciels de gestion permettant de coordonner les activités d'une entreprise en ayant une vue d'ensemble sur l'intégralité des processus de cette dernière.

¹⁰⁶ [Voir supra p.56 « 4.1 Privatisation et production de logements à finalité sociale ».](#)

¹⁰⁷ [Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

d'attribution des subsides définis par la Région de Bruxelles – Capitale (2015) restent trop rigides¹⁰⁸.

Malheureusement les difficultés rencontrées dans une commune ne sont pas nécessairement les mêmes dans une autre. Monsieur Thomas Eraly (2021), Échevin au Logement de la commune de Schaerbeek, formule ce constat avec l'exemple des communes de Schaerbeek et d'Anderlecht. Ces deux communes « socio-économiquement similaires » font faces à des problèmes tout à fait différents. La première est une commune extrêmement dense avec très peu d'espace foncier, Monsieur Eraly avancera même que la friche Josaphat représente la dernière réserve foncière disponible. La seconde quant à elle, dispose de foncier en suffisance et a donc la possibilité de bâtir de nouveaux logements.

Compte tenu des points susmentionnés, ces deux communes susciteraient dès lors un intérêt différent pour les investisseurs qui concentreraient ainsi leurs efforts sur une commune telle que celle d'Anderlecht. Bien évidemment, Schaerbeek présente elle aussi des listes d'attente conséquentes : « Dans notre commune avec si peu d'espace disponible, ce n'est pas possible de trouver une solution pour les cinq mille ménages qui sont sur liste d'attente et qui ont demandé à vivre en priorité à Schaerbeek et donc de bénéficier d'un logement social sur le territoire de la commune » (Eraly, 2021).

Il faudrait dès lors pouvoir calibrer les subsides versés par les AIS aux propriétaires constructeurs (et dès lors les subsides versés par la Région) afin que les rendements de toutes les communes s'équivalent. Ainsi, le coût plus important du foncier sera composé par des revenus locatifs plus importants permettant de fait à l'investisseur d'obtenir le même rendement brut. Cette mesure permettrait d'assurer une action généralisée sur l'ensemble de la Région et éviterait ainsi que certaines communes se retrouvent « sur la touche » à cause d'un foncier beaucoup trop cher.

Bien évidemment, afin d'instaurer un tel outil, une connaissance pointue du secteur de l'immobilier en RBC s'avère nécessaire. C'est une faiblesse majeure du logement en RBC, pointée de nombreuses fois au cours de ce travail et qui fait d'ailleurs l'objet de la recommandation suivante.

5.3 RECOMMANDATION 3 : Améliorer la connaissance du secteur de l'immobilier en RBC

5.3.1 Récolter des données sur les logements en RBC

Une des recommandations formulée par le CSL consiste à « Améliorer de façon dynamique la connaissance transversale de la thématique logement » (Degros et al., 2020, p. 35). En bref, le CSL recommande aux différents observatoires du logement en RBC de coordonner leurs

¹⁰⁸ [Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

efforts et de mettre en place une initiative de récolte, de structuration et d'utilisation de données propres au logement afin de mieux calibrer les actions du gouvernement sur le long terme.

Ce cruel manque de données concerne de nombreuses variables au sein de la RBC : salubrité, vacances locatives, sur- ou sous-occupation des logements, etc. Ce constat, pointée du doigt par Bernard et al. (2016), fut ainsi souligné lors de l'analyse de l'hypothèse H₃¹⁰⁹.

Il serait donc absolument nécessaire d'élaborer un outil permettant de récolter et de traiter les données de manière ponctuelle afin d'en tirer des enseignements qui permettront d'élaborer des politiques prospectives efficientes.

5.3.2 Réaliser une analyse coût/bénéfice du mécanisme AIS comparé à celui du logement public

L'insuffisance de données ayant menée à une absence de résultat lors de la confrontation de l'hypothèse H₅¹¹⁰ nous pousse à émettre cette recommandation dont l'intérêt fut souligné par plusieurs intervenants lors des entretiens¹¹¹. Il est évidemment crucial d'apporter une réponse à ce manquement afin d'élaborer un agenda politique du logement efficace et basé sur des données objectives.

Certaines initiatives ont été ainsi mises en place afin de répondre à ce besoin. Citons par exemple le projet de Sohonet, le « Belgian Land » où un complexe de 99 logements sont vendus à trois acteurs distincts :

- 39 unités vendues au CLTB dans le cadre du projet Calico¹¹²
- 30 unités vendues à Comensia (une SISP)
- 30 unités vendues pour le privé « qui vont sans doute aussi mettre ces logements en location auprès d'AIS » (Charles de la Brousse, 2021)

Etant donné que des unités de logements comparables sont vendues à la fois au public (Comensia) et au privé, ce projet permettra d'objectiver les coûts des deux systèmes. Madame Charles de la Brousse, coordinatrice du réseau Sohonet, aura ainsi confié au cours de

¹⁰⁹ H₃ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur la qualité du parc de logements à finalité sociale » - Validée. [Voir supra p.62 « 4.3 Privatisation et qualité du parc de logements à finalité sociale » - « 4.3.1 \(In\)validation de l'hypothèse »](#)

¹¹⁰ H₅ : « La privatisation du secteur du logement social en RBC a un effet bénéfique sur le budget régional et fédéral » - Ni validée, ni invalidée. [Voir supra p.66 « 4.5 Privatisation et budget régional et fédéral » - « 4.5.1 \(In\)validation de l'hypothèse »](#)

¹¹¹ [Voir supra p.65 « 4.5 Privatisation et budget régional et fédéral ».](#)

¹¹² En 2018, le projet Calico, issue de l'initiative de Bruxelles Logement, fut lauréat du programme européen « Urban Innovative Actions », bénéficiant ainsi d'un financement européen. Il consiste à appliquer le modèle du Community Land Trust (CLT) (*pour plus d'explications sur le CLT, voir RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé*). Les logements mis en vente par le mécanisme CLT sont destinés à des candidats propriétaires d'intérêts divers (coopératives prônant l'égalité des sexes, le soutien aux personnes âgées, sans abris, etc.) avec pour but ultime de développer un lieu de vie coopératif (Calico, 2021).

l'entretien qu'une levée de fonds était actuellement réalisée afin de financer cette étude comparative. Elle aura également fait part de la réticence des pouvoirs publics à entamer une telle réflexion :

« On attend une réponse de la région. On souhaite avoir le soutien de la région pour faire d'une part cette étude comparative [...]. On a bien envie de le faire, mais on ne le fait que si on a le soutien de la région. Si on n'a pas le soutien au départ, ça n'a pas de sens. Et donc, on introduit une demande de subvention par rapport à ça. Ce serait en bonne voie. On marche sur des œufs parce que ça a pris quand même du temps. La demande a rencontré des freins au niveau du cabinet. Ça semblerait se débloquer et donc on attend une réponse officielle avant l'été. » (Charles de la Brousse, 2021).

Il semble absolument nécessaire que la Région entame cette réflexion. Leur retenue quant à cette initiative nous pousse à nous interroger sur le dynamisme des pouvoirs publics. Pourquoi sont-ils si réfractaires à la réalisation de cette étude ?

5.4 RECOMMANDATION 4 : Augmenter la pérennité du parc de logements sociaux issus du privé

Le mécanisme AIS présente une particularité pouvant être qualifiée à la fois de force et de faiblesse : la durée limitée des logements pris en gestion par les agences. Comme mentionnés plusieurs fois lors de ce travail, cette temporalité limitée permet le renouvellement du parc immobilier social et donc un meilleur calibrage de l'offre. Néanmoins, cet aspect est à double tranchant étant donné que rien n'assure qu'une fois le logement remis sur le marché résidentiel privé, d'autres logements viendront combler ce vide.

De nombreux acteurs interrogés soulignent ainsi ce problème de pérennité du parc de logements pris en gestion par les AIS. Anne Bauwelinckx dira par exemple : « On est vraiment inquiets des risques potentiels dont on a parlé : de ce côté très temporaire et opportuniste de ce type d'investissements qui pourrait faire évidemment qu'un investisseur puisse reprendre ses billes et les placer ailleurs s'il y a une solution plus intéressante » (Bauwelinckx, 2021).

Reprenons également les propos de Thomas Eraly: « On peut travailler avec le privé, quand c'est 27 ans mais quand c'est 9 ans, c'est inenvisageable. » (Eraly, 2021).

Il semble ainsi que le constat soit unanime au sein du panel d'experts. Il faut absolument s'assurer du maintien de ces logements issus du privé au sein du secteur du logement social. Plusieurs alternatives pourraient alors être envisagées :

- **Un droit de préemption¹¹³ accordé aux pouvoirs publics :**

Cette solution est défendue par le RBDH (Bauwelinx, 2021) mais les revendications de l'asbl semblent être tout à fait irréalistes. En effet, le RBDH souhaiterait assortir ce droit de préemption d'une obligation de vente à un prix prenant en considération les avantages perçus par le propriétaire durant la prise en gestion du bien par une AIS¹¹⁴. Il semble très peu probable que ce genre de proposition soit bien reçue par le Syndicat National des Propriétaires et Copropriétaires par exemple.

En effet, une solution aussi radicale serait synonyme d'une certaine restriction de liberté pour le propriétaire qui devrait avoir le droit de vendre son bien au prix qu'il veut et à qui il souhaite. Néanmoins, un juste milieu pourrait être envisagé où ce droit de préemption serait accordé aux pouvoirs publics uniquement lorsque les logements seraient vendus par lots (dont le nombre d'unités serait à définir). Ainsi, un investisseur institutionnel qui souhaiterait vendre un immeuble pour effectuer d'autres investissements pourrait alors être visé par cette obligation.

Il semble malgré tout que ce genre de proposition serait mal reçue tant par des grands que des petits propriétaires.

- **Repenser les avantages octroyés par le mécanisme AIS:**

La recommandation précédente traitait de la réalisation d'une analyse d'impact budgétaire qu'une privatisation accrue du secteur du logement social entraînerait sur les finances régionales et fédérales. En fonction des résultats obtenus, les gouvernements seraient en mesure de calibrer plus efficacement les avantages assortis d'une location par le mécanisme AIS¹¹⁵.

Ce calibrage pourrait par exemple se traduire par des durées de location aux AIS plus longues afin de bénéficier des avantages du mécanisme. Sohonet propose par exemple d'octroyer une TVA à 6% lors de l'achat d'un bien neuf à condition que ce dernier soit donné en gestion à une AIS pour une durée de minimum 30 ans¹¹⁶ (Sohonet, 2019b). La question étant de savoir si cette réduction de TVA n'entraînerait pas un manque à gagner trop important pour le budget fédéral.

Cet exemple spécifique témoigne de la nécessité de mieux appréhender l'impact de la privatisation sur les différents budgets.

¹¹³ « Un droit de préemption est un droit légal ou contractuel accordé à certaines personnes privées (locataire, fermier, indivisaire, ...) ou publiques d'acquérir un bien par priorité à toute autre personne, lorsque le propriétaire manifeste sa volonté de le vendre » (Notaire.be, 2021, para. 2).

¹¹⁴ Pour rappel ces avantages consistaient notamment à bénéficier d'une TVA réduite lors de l'achat d'un bien neuf, d'une exonération du précompte immobilier, d'une majoration de primes pour la rénovation du bien etc. ([Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#))

¹¹⁵ [Voir supra p.23 « 1.2.2.1 Les Agences Immobilières Sociales \(AIS\) »](#)

¹¹⁶ Pour rappel, si un logement neuf est acheté et mis en location à une AIS pendant une durée minimale de 15 ans, le taux de TVA à l'achat passe de 21% à 12%

- **Recourir plus amplement au mécanisme du Community Land Trust :**

La formule du Community Land Trust (CLT) consiste à ce qu'une association sans but lucratif (ex : le CLTB¹¹⁷) devienne propriétaire d'un terrain. Sur ce terrain sont ensuite construits des logements qui pourront dès lors être vendus à des prix peu élevés car l'achat du terrain n'entre pas en compte dans le coût de l'achat (étant donné que le CLTB reste propriétaire du terrain). Le terrain étant séparé du bâti, il sera concédé par le CLTB aux propriétaires via un bail de longue durée (un bail emphytéotique). Ce mécanisme permet ainsi à des ménages à moindre revenus d'acquérir un bien.

En s'inspirant de ce mécanisme, Sohonet (2021) élabore actuellement le projet « Housing Deal ». Ce dernier consiste à ce que le CLTB (ou même un acteur public) puisse proposer la mise à disposition d'un terrain à des propriétaires privés afin que ceux-ci puissent y développer des projets de logements sociaux à moindre frais. Ces unités seraient ensuite louées aux AIS pour une période définie préalablement lors des négociations (en essayant ainsi de maximiser la durée de location).

Ensuite, comme cela se fait actuellement dans les opérations de la CLTB, la revente du logement (et donc sa potentielle sortie du parc immobilier social) pourrait être encadrée par des plafonds¹¹⁸. Cette limite du prix de revente permettrait ainsi d'éviter une financiarisation du logement social en évitant que les propriétaires utilisent le mécanisme AIS afin de transformer leur logement en un produit de placement.

5.5 RECOMMANDATION 5 : Penser la configuration des logements à la lumière des défis sociétaux de demain

Comme mentionnés lors de l'analyse de la situation en RBC¹¹⁹, les défis environnementaux et démographiques auxquels la Région devra faire dans les décennies à venir devraient pousser les autorités à penser l'habitat de demain. Cette innovation pourrait être réalisée de deux manières.

La première consisterait à suivre la recommandation du CSL en mettant l'accent sur la modularité des logements afin de permettre à ces derniers de s'adapter aux nouvelles composantes environnementales. Dans notre analyse, cette piste de reconfiguration spatiale des logements fut également considérée pour répondre au défi d'accroissement de la taille des ménages que subira la Région dans les années à venir.

Une deuxième possibilité serait de recourir plus amplement au mécanisme AIS afin d'anticiper d'importantes reconfigurations démographiques. En effet, la mise en location à durée limitée

¹¹⁷ Community Land Trust Brussels

¹¹⁸ « La revente d'un logement passe toujours par le CLTB, qui détermine le prochain candidat en attente d'un logement sur sa liste. Le prix de revente sera toujours calculé selon la formule : contribution initiale + 25% de la plus-value du bien + prise en compte des travaux effectués pendant l'occupation (et signalés aux CLTB). » (CLTB, 2018, p. 5)

¹¹⁹ [Voir supra p.32 « 1.3.1 Situation en Région de Bruxelles – Capitale »](#)

d'un logement privé via une AIS pose certes des difficultés en termes de pérennisation du parc de logements sociaux mais elle permet également d'assurer un certain dynamisme. On pourrait donc tout à fait s'imaginer que les pouvoirs publics incitent les AIS à privilégier la gestion d'un type de logement spécifique (ex : logement 4 chambres) afin de répondre aux prévisions démographiques.

Une piste tout à fait intéressante fut également soulevée par Madame Anne Bauwelinckx du RBDH lors de l'entretien. Etant donné le manque de logements de grande taille au sein du parc de logements sociaux, Madame Bauwelinckx propose que l'exonération du précompte immobilier ne soit par exemple attribué qu'aux propriétaires fournissant un certain type de logement aux AIS. Il apparaît donc à nouveau qu'une modularité de l'offre de logements puisse être effectuée par les pouvoirs publics. Une attribution d'avantages en fonction du type de logement permettrait en outre d'avoir un impact budgétaire moins délétère que d'accorder une exonération à l'entière des propriétaires confiants leurs biens aux AIS.

5.6 RECOMMANDATION 6 : Définir un plan d'action sur le long terme

Au vu des taux de réalisation des précédents plans d'actions complètement insuffisants¹²⁰, l'on peut se demander si le PUL de Madame Ben Hamou ne s'inscrirait au final pas dans cette même lignée. Monsieur de Clippele dira par exemple : « La créativité qui a été utilisée pour écrire ce plan, pour moi, je ne la vois pas encore. Pour moi, ce sont exactement les mêmes solutions que dans les plans précédents » (de Clippele, 2021).

Il semble en tout cas qu'un point commun à ces différents plans puisse être mis en lumière. En effet, l'approche des politiques concernant la thématique du logement reste à chaque fois cantonnée à leur législature. La problématique du logement reste un problème structurel qui nécessite une action coordonnée des partis qu'ils soient dans la majorité ou dans l'opposition, et ce, sur une période plus étendue qu'une législature. Evidemment, un consensus entre les différentes factions politiques reste utopique mais il est évident qu'un plan réfléchi sur un plus long terme soit nécessaire.

¹²⁰ [Voir supra p.35 « 1.3.1.3 Offre de logements sociaux »](#)

Limitations

Cette partie nous permettra d'analyser certaines limites qui ont émergées au fil de la réflexion. Bien évidemment, les points suivants ne peuvent être exhaustifs mais ces derniers reflètent les principaux manquements constatés lors de la rédaction de ce mémoire.

1 Champ d'étude restreint

Premièrement, l'étude réalisée au cours de ce travail n'aura porté que sur le fonctionnement du logement social en Région de Bruxelles-Capitale. Il serait évidemment pertinent d'élargir la portée de l'analyse en y intégrant des données relatives aux régions flamandes et wallonnes. Une telle étude comparative permettrait d'aborder de manière objective les différents systèmes mis en place au sein des régions et d'en comparer leurs potentielles évolutions futures.

On pourrait ainsi imaginer l'établissement d'une certaine coordination inter-régionale permettant une intervention d'autant plus efficace de la part des pouvoirs publics. Il est évident qu'un effort coordonné sur une problématique systémique et aussi critique que celle du logement serait un pas en avant vers la résolution d'une crise majeure dépassant de loin les petites querelles politiques auxquelles nous devons faire face en Belgique.

Deuxièmement, comme mentionné dans la définition de l'horizon temporel de l'étude¹²¹, une analyse prospective devrait idéalement être réalisée en définissant précisément une période durant laquelle les effets d'une politique pourront être constatés. Le bilan est ainsi réalisé de manière ponctuelle, quantitativement et qualitativement, durant toute la durée de la prospective. Une analyse de ce type dépasserait le cadre de ce mémoire. Il reste néanmoins évident qu'une étude d'une telle envergure serait particulièrement intéressante pour les décideurs politiques.

Enfin, la problématique du logement social est un sujet extrêmement complexe tant les causes et conséquences sont nombreuses. Avancer que la résolution d'une telle crise ne dépend que du logement social est une vision bien trop réductrice du sujet. La thématique devrait dès lors s'analyser notamment sous l'angle du marché résidentiel privé. Il est absolument crucial de mettre en place des solutions audacieuses pour éviter d'avoir justement recours au logement social.

De telles initiatives devraient alors passer par une lutte contre la financiarisation des villes. La vacance immobilière¹²² constitue l'une de ses premières manifestations, alors que tant de personnes sont inscrites sur une liste d'attente de logement social ou pire encore, à la rue...

¹²¹ Voir *supra* p.44 « 1.4 Horizon temporel »

¹²² Que Bernard (2007) estime se situer entre 15.000 et 30.000 unités de logement en RBC. Ces chiffres sont évidemment très approximatifs. Un recensement de Bruxelles.Logement concernant la vacance immobilière en RBC est actuellement en cours de réalisation (Degros et al., 2020).

La situation devient tellement critique que des réquisitions citoyennes de bâtiments vides s'effectuent. Citons par exemple la réquisition d'un immeuble de bureaux au 143 Avenue Louise par des personnes sans logement. Ce dernier avait été racheté en 2018 pour 18 millions d'euros par la famille Spoelberch, actionnaire majoritaire au sein d'AB InBev et 2^{ème} famille la plus riche de Belgique (Business AM, 2020) et était jusque maintenant complètement vide.

La famille souhaitait développer des commerces de luxes et des logements privés au sein du bâtiment. C'est précisément ce genre de projet qui entraîne une hausse globale des loyers et qui empêche aux personnes en situation de précarité de se loger sur le marché résidentiel privé.

Cette complexité et ce sentiment de dépit face à une situation qui semble ne pas pouvoir s'améliorer est d'ailleurs l'une des raisons pour laquelle tant de *burn-out* sont à signaler parmi les acteurs du logement social en RBC. C'est en tout cas l'un des constats que m'auront confié à titre informel Monsieur Thomas Eraly (2021) et Monsieur Jean – Philippe Buysschaert (2021) à la fin des entretiens. Nous ne pouvons qu'admirer et souligner la ténacité de tous ces acteurs du logement.

2 Nombre d'entretiens insuffisants ?

En totalité, le nombre d'entretiens semi-directifs réalisés dans le cadre de ce mémoire s'élève à 9¹²³. Comme il en a été fait mention lors de la cartographie des acteurs du logement social en RBC¹²⁴, le choix du nombre d'entretiens n'a pas été réalisé sur une base purement quantitative mais bien sur une question de représentativité du secteur. Tous avaient une durée approximative d'une heure ce qui permettait ainsi d'aborder plusieurs facettes de la problématique en fonction des expertises de chacun.

Dans la littérature, on peut relever que : « Le nombre de participants doit aussi être réfléchi en tenant compte du trade-off qui doit être fait entre la diversité et la maniabilité du groupe de participants. Un processus comportant moins de 30 personnes fait fortement diminuer la masse critique et implique le risque d'avoir trop peu d'acteurs-clés. » (Zuinen, 2008, p. 24).

Néanmoins, le concept de « *Data Saturation* » développé par Faulkner et Trotter (2017) permet d'adopter un certain recul critique quant à l'argument avancé par Zuinen. En effet, les deux auteurs mentionnent qu'à partir d'un certain seuil de récolte de données, aucune nouvelle information ne peut être extraite car le contenu des entretiens devient redondant. Les auteurs considèrent ce point d'inflexion comme un signal de récolte suffisante de données. Il est apparu au fil des entretiens un certain schéma de répétition quant aux constats et aux besoins du secteur indiquant ainsi l'atteinte de ce seuil.

¹²³ Pour une raison technique, l'un d'entre eux (celui de Monsieur Nicolas Bernard), n'a pas pu être enregistré et retranscrit. Ce dernier n'a donc pas été intégré dans les analyses de données mais il aura permis une meilleure compréhension de la problématique

¹²⁴ [Voir supra p.15 « 1.2 Identification des acteurs clés »](#)

3 Biais de confirmation

Gioia et al. (2013) mentionnent l'existence d'un potentiel biais lors du traitement des données qualitatives issues des entretiens. En effet, les auteurs estiment qu'afin d'aborder un sujet de la manière la plus scientifique possible, il faut réaliser une première série d'entretiens sans qu'il y ait eu consultation de la littérature au préalable. L'entretien exploratoire permet ainsi de considérer le sujet sous un angle objectif et d'éviter de valider ou d'invalider les hypothèses de la recherche précocement (Dumas, 2021).

Le calendrier de l'Ichec nous impose néanmoins de nous renseigner sur le sujet que l'on considère étudier dès les premières étapes de réflexion. C'est évidemment une méthode tout à fait censée qui nous permet de choisir un thème qui nous intéresse mais elle est dès lors assortie de ce risque de biais de confirmation.

Zuinen (2008) exprime également cette nécessité de consulter les experts « par vagues » afin d'améliorer la qualité de la récolte de données. Néanmoins, au vu de l'emploi du temps extrêmement chargé des répondants, il était impossible de leur demander de réaliser plusieurs entretiens.

Conclusion

L'objectif recherché lors de l'écriture de ce mémoire était de comprendre les rouages du système complexe qu'est celui du logement social au sein de la Région de Bruxelles – Capitale. Une meilleure compréhension du secteur nous aura finalement permis de mettre en évidence certaines faiblesses, à l'origine de la formulation de plusieurs recommandations.

Afin de parvenir à élaborer de potentielles pistes d'améliorations, un cadre de réflexion inspiré de la méthodologie décrite par Zuinen (2008) fut d'application. Celui-ci aura donc permis l'articulation du raisonnement autour d'un canevas subdivisé en cinq étapes distinctes.

La première consistait à décrire la situation actuelle du logement social en Région de Bruxelles-Capitale. Après avoir entamé une réflexion théorique nous permettant d'établir une taxinomie des différents systèmes de logements sociaux, nous avons été en mesure de définir que la Belgique pouvait être catégorisée dans celui des marchés intégrés à conception généraliste.

Nous nous sommes ensuite confrontés au périlleux exercice de cartographie des différents acteurs représentatifs du secteur. Cette classification aura été structurée à travers le concept de démocratie fonctionnelle développé par Mintzberg (2015). Cette première étape fut complétée par un exposé des différents paramètres à l'origine de la situation critique que connaît la Région. Finalement, ce dernier point nous aura permis de comprendre pourquoi un glissement d'une conception généraliste à résiduelle tel que théorisé par Ghekière (2008) peut être envisagé au sein de la Région de Bruxelles – Capitale. L'inaptitude des pouvoirs publics de répondre à la demande pousse en effet ces derniers à prioriser les besoins de logement les plus critiques aux dépens de nombreux autres candidats, participant ainsi à l'allongement des interminables listes d'attente.

La deuxième étape visait à mentionner les relations qui pouvaient s'établir entre certains paramètres et la variable motrice de privatisation. L'impact de cette dernière sur d'autres variables telles que la production et la qualité des logements, les loyers des bénéficiaires et le budget régional ou fédéral aura été illustré par la formulation de cinq hypothèses.

La troisième étape cherchait à retracer l'évolution de la variable motrice telle que développée au sein de la littérature. La particularité de l'exercice fut ici d'appliquer ces réflexions théoriques aux développements historiques relatifs au logement en Région de Bruxelles-Capitale.

L'avant dernière étape nous aura dès lors permis d'appréhender la réflexion prospective en tant que telle en analysant les interactions qui pouvaient se manifester entre la variable motrice et les autres paramètres précédemment relevés.

Il ressort de la réflexion entreprise aux cours de ces différents chapitres qu'une réponse claire et précise ne peut être apportée à la question de recherche qui, pour rappel, se formulait

ainsi : « ***Comment la privatisation du secteur de l'immobilier social pourrait-elle représenter une solution à la crise du logement en Région de Bruxelles-Capitale ?*** ».

Il ressort néanmoins que les marchés privés font assurément partie de la solution. Les répondants s'accordent d'ailleurs sur ce postulat en plaçant l'affirmation 3 « Le mécanisme AIS fait partie de la solution à la crise du logement en Région de Bruxelles – Capitale » dans une zone de consensus fort. La privatisation encadrée semble ainsi être une bonne alternative : il ne s'agit donc pas de se substituer aux pouvoirs publics mais plutôt de saisir l'occasion de démultiplier les capacités d'investissement.

Cette solution innovante ne pourra être effective qu'à condition de maîtriser les divers mécanismes par lesquels la privatisation se manifeste. Les différentes hypothèses ainsi que les faiblesses constatées au cours des étapes de l'analyse nous auront permis de formuler plusieurs recommandations. Ces dernières représentent les conditions fondamentales nécessaires à une politique de logement viable et durable.

Bien évidemment, ce travail ne peut prétendre résoudre ainsi la crise du logement social en Région de Bruxelles – Capitale mais il permet d'entamer un élan de réflexion quant à l'inadéquation du système actuel et au potentiel qu'offrent les marchés privés. D'autres limites à l'analyse furent également mentionnées dans la dernière partie du travail.

De futurs travaux devront ainsi être réalisés afin d'aborder la thématique selon une perspective plus holistique en apportant des réponses concrètes et quantifiées à la problématique. La situation est gravissime, les politiques en sont conscients. Il est désormais grand temps de joindre le geste à la parole...

Bibliographie

- Aalbers, M. (2019, November 28). *La financiarisation du logement en Belgique et à l'étranger*. RBDH. <https://medium.com/a-qui-appartient-bruxelles/la-financiarisation-du-logement-en-belgique-et-à-l'étranger-9cba3709e2eb>
- Amar, A., & Berthier, L. (2007). Le nouveau management public: avantages et limites. *Gestion et Management Publics*, 5, 1–13. http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue_Recemap13_Amar_Berthier.pdf
- B Lab. (2021). *Certification Requirements*. <https://bcorporation.net/certification/meet-the-requirements>
- Babeau, A., & Taffin, C. (2014). Introduction. *Revue d'Économie Financière*, 3(115), 9–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.3917/ecofi.115.0009>
- Bauwelinx, A. (2021, April 27). *Chercheuse au RBDH [Entretien]*.
- Ben Hamou, N. (2020a). *Plan d'urgence logement*. <https://logement.brussels/actualites/le-gouvernement-bruxellois-lance-son-plan-urgence-logement-2020-2024>
- Ben Hamou, N. (2020b). *Plan d'urgence logement - Résumé*. <https://logement.brussels/actualites/le-gouvernement-bruxellois-lance-son-plan-urgence-logement-2020-2024>
- Bernard, N. (2007). Le logement social à Bruxelles : origines, perspectives d'avenir et comparaisons européennes. *Les Cahiers Des Sciences Administratives*, 13, 77–102.
- Bernard, N. (2008). Les mutations du logement en région bruxelloise. *CRISP*, 8(1993), 7–49. https://ezproxy.ichec.be:2084/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2008-8-page-7.htm#xd_co_f=MWM5ZDMzNjctMDFmMC00NzcwLWFmNDUtZmEyZmMxNTNiODQw~
- Bernard, N. (2016). Agences immobilières sociales et règles régionales de salubrité : une mise au point bienvenue. *Revue de Jurisprudence de Liège, Mons et Bruxelles*.
- Bernard, N., Dessouroux, C., Bensliman, R., De Laet, S., Demonty, F., Marissal, P., & Surkyn, J. (2016). Le logement à Bruxelles : diagnostic et enjeux. *Brussels Studies*, 99, 1–32. <https://doi.org/10.4000/brussels.1346> ISSN
- Bidiassé, H. (2017). La théorie de l'agence et la concession des services publics: Le cas des chemins de fer camerounais. *Mondes En Développement*, 177(1), 121–137. <https://doi.org/10.3917/med.177.0121>
- Brisack, M. (2021, May 6). *CEO d'Inclusio [Entretien]*.
- Brun, T. (2014). Europe : la marchandisation (plus que jamais) des services sociaux. *VST - Vie Sociale et Traitements*, 2(122), 14. <https://doi.org/10.3917/vst.122.0014>
- Bruxelles Logement. (n.d.-a). *À propos des loyers indicatifs de référence*. Retrieved May 9, 2021, from <https://loyers.brussels/a-propos-des-loyers-de-reference>
- Bruxelles Logement. (n.d.-b). *Bruxelles Logement — Portail Logement - Portalsite Huisvesting*. Retrieved April 14, 2021, from <https://logement.brussels/qui-fait-quoi/que-fait-la-region/bruxelles-logement>
- Bruxelles Urbanisme & Patrimoine. (2018). *Prime à la rénovation de l'habitat en Région De Bruxelles-Capitale*. <https://quartiers.brussels/4/>

- Business AM. (2020). *Voici les 10 Belges les plus riches du Royaume*. <https://fr.businessam.be/voici-les-10-belges-les-plus-riches-du-royaume/>
- Buysschaert, J.-P. (2021, May 10). *Vice président de la FEDAIS, Directeur adjoint de l'AIS "Habitat & Rénovation". [Entretien]*.
- Calico. (2021). *Le Projet CALICO*. <https://calico.brussels/fr/le-project-calico/>
- Care Property Invest. (2019). *SIR publique*. <https://carepropertyinvest.be/fr/qui-sommes-nous/sir-publique/>
- Charles de la Brousse, B. (2021, April 28). *Coordinatrice du réseau Sohonet [Entretien]*.
- Chevallier, J. (2007). Les nouvelles frontières du service public. *Regards Croisés Sur l'économie*, 2(2), 14–24. <https://doi.org/10.3917/rce.002.0014>
- CLTB. (2018). *Brochure d'information aux candidats propriétaires*. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjK5nu6MvwAhWC7eAKHTzCDjgQFjABegQIAhAD&url=https%3A%2F%2Fcltb.be%2Fwp-content%2Fuploads%2F2018%2F10%2FBrochure-dinformation-candidats-proprie%25C3%25A9taires-CLTB.pdf&usg=AOvVaw0F493>
- Colliard, J.-É. (2007). La justification économique des services publics. *Regards Croisés Sur l'économie*, 2(2), 44. <https://doi.org/10.3917/rce.002.0044>
- Commission de modernisation de l'Ordre judiciaire. (2012). *Réforme de l'Ordre judiciaire: Le contrat de gestion, un nouvel outil?* <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiOyLy0wv3vAhVmhv0HHYkA2EQFjAEegQIAxAD&url=http%3A%2F%2Fcass.justitie.belgium.be%2Fcmro-cmoj%2Fdoc%2FBrochure%2520contrat%2520gestion%2520fr.pdf&usg=AOvVaw03CJUTfmGyG>
- Conseil Consultatif du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale. (n.d.). *Le Conseil Consultatif du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale — Portail Logement - Portaalsite Huisvesting*. Retrieved April 14, 2021, from <https://logement.brussels/ccl>
- CRISP. (2021). *Organisme d'intérêt public (OIP)*. <https://www.vocabulairepolitique.be/organisme-d-interet-public-oip/>
- Daniel, B. (2018). Le procès européen fait au logement social: Le droit européen et la faillibilité du logement social en France, aux Pays-Bas et en Suède. *Actes de La Recherche En Sciences Sociales*, 221(1), 64–79. <https://doi.org/10.3917/arss.221.0064>
- de Clippele, L. (2021, April 20). *Conseiller politique MR, cellule logement au parlement régional bruxellois [Entretien]*.
- de Jouvenel, H. (1999). La démarche prospective. Un bref guide méthodologique. *Futuribles*, 47–68.
- De Keersmaecker, M.-L., & Zimmer, P. (2019). *Le Logement à Bruxelles entre héritage et perspectives. Trente ans de politique de l'habitat pour quel avenir ?* (Presses universitaires de Louvain (ed.)).
- De Laet, S. (2018). Les classes populaires aussi quittent Bruxelles. Une analyse de la périurbanisation des populations à bas revenus. *Brussels Studies*, 2018. <https://doi.org/10.4000/brussels.1630>
- Defeyt, P. (2021, April 27). *Économiste, fondateur du parti Écolo, président de la SLSP "La Joie du Foyer" [Entretien]*.
- Degros, A., Eliasson, S., Moritz, B., Rahm, P., Ryckewaert, M., Schaut, C., & Vranken, A. (2020). *Rapport du Comité Scientifique du Logement*. <https://sohonet.us7.list->

- manage.com/track/click?u=b4b609ba1ea5f962968b2e44e&id=bd0b68ee4d&e=37480a17aa
- Dumas, C. (2021, April 1). *Discussion mémoire avant la pause de printemps [Réunion Teams]*.
- Dykman, I. (2020). *Pourquoi mettre un bien en location via une agence immobilière sociale? L'Écho*. <https://www.lecho.be/monargent/immobilier/mettre-en-location/pourquoi-mettre-un-bien-en-location-via-une-agence-immobiliere-sociale/10094447.html>
- Eraly, T. (2021, April 22). *Échevin du Logement et des Sports et échevin de tutelle sur le CPAS à Schaerbeek [Entretien]*.
- Esping-Andersen, G. (2015). *Les trois mondes de l'État-providence: Essai sur la capitalisme moderne*. Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.espin.2007.01>
- Evrard, O. (2009). *Code du logement - Règles minimales d'attribution des logements communaux*. https://brulocalis.brussels/fr/Publications/documents.html?doc_id=279&vID=74
- Evrard, O. (2016). Les communes et la production de logements à caractère social. *Trait d'Union*, 4, 06–14. <https://brulocalis.brussels/fr/Publications/trait-dunion.html>
- Faulkner, S. L., & Trotter, S. P. (2017). Data Saturation. *The International Encyclopedia of Communication Research Methods*. <https://doi.org/10.1177/1468794107085301>
- FEDAIS. (n.d.-a). *FEDAIS - Fédération des Agences Immobilières Sociales*. Retrieved April 24, 2021, from <https://www.fedais.be/>
- FEDAIS. (n.d.-b). *Gestion locative, services et garanties*. Retrieved May 5, 2021, from <https://www.fedais.be/faq-propretaire>
- Feron, B. (2021, April 28). *Conseiller politique dans la cellule Logement au sein du cabinet de la Secrétaire d'État Madame Ben Hamou. Expert dans la thématique du logement public et du logement social. [Entretien]*.
- FocusIFRS. (2018). *IFRS 13 - Evaluation de la juste valeur*. http://www.focusifrs.com/menu_gauche/normes_et_interpretations/textes_des_normes_et_interpretations/ifrs_13_evaluation_de_la_juste_valeur
- Fonds du Logement. (2011). *Louer chez nous*. <https://www.fondsdulogement.be/fr/aide-locative>
- Fonds du Logement. (2019a). *Rapport annuel 2019*. <https://www.fondsdulogement.be/fr/home/archives>
- Fonds du Logement. (2019b). *Statistiques 2019*. <https://www.fondsdulogement.be/fr/home/archives>
- Ghekière, L. (2008). Le développement du logement social dans l'Union européenne. *Recherches et Prévisions*, 94(1), 21–34. <https://doi.org/10.3406/caf.2008.2406>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Godet, M. (2007). *Manuel de prospective stratégique*. Dunod.
- Hoekman, S., & Nassaux, J.-P. (2018). L'évolution de la structure des services publics régionaux bruxellois (1989 – 2018). *Pyramides - Revue Du Centre d'Études et de Recherches En Administration Publique*, 30. <https://journals.openedition.org/pyramides/1462>
- Houard, N. (2013). Le logement social aux Pays-Bas: Vers la fin de la logique universaliste de l'État-providence ? *Revue de l'OFCE*, 2(128), 49–72.

- Housing Europe. (2021). *The state of Housing Market*. <https://www.stateofhousing.eu/#p=1>
- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif: à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche En Soins Infirmiers*, 3(102), 23–34. <https://www.cairn.info/revue-recherche-en-soins-infirmiers-2010-3-page-23.htm>
- Inclusio. (n.d.). *Modèle d'étude de faisabilité [Ficher Excel - confidentiel]*.
- Inclusio. (2020). *Inclusio: Real estate with social ambitions [Présentation Powerpoint aux investisseurs]*.
- Inclusio. (2021a). *Domaine des Étangs (Anderlecht)*. https://inclusio.be/portfolio_page/domainedesetangs-anderlecht/
- Inclusio. (2021b). *Portefeuille*. <https://inclusio.be/portefeuille/>
- Inclusio. (2021c). *Présentation d'Inclusio au Ministre Christophe Collignon [Présentation Power Point]* (p. 25).
- Inclusio. (2021d). *Rapport annuel 2020*. <https://inclusio.be/>
- Inclusio, & Cabinet Ben Hamou. (2021, April 21). *Réunion entre Inclusio et le cabinet Ben Hamou [Réunion Teams]*.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jobat. (2012). *Comment fonctionnent les stock-options ou les plans d'option?* <https://www.jobat.be/fr/art/comment-fonctionnent-les-stock-options-ou-les-plans-doption>
- Kuiken, T. (2020, November 3). *La fusion des SISP. Bilan d'une réforme imposée d'en haut*. Inter-Environnement Bruxelles; Inter-Environnement Bruxelles. <https://www.ieb.be/Le-processus-de-fusion-des-Societes-Immobilieres-de>
- Kumps, R., & Renard, F. (2021). *360 Inclusio - Balancing profit and social aim [Rapport d'analyste - Kepler Cheuvreux]*. January.
- Laffin, M. (2019). Expliquer les réformes - Le post-nouveau management Public : Mythes ou réalités? Le logement social en Angleterre et en France. *Revue Internationale Des Sciences Administratives*, 85(1), 49–65.
- Lamquin, V. (2021, January 7). Crise du logement: Bruxelles change de méthode. *Le Soir*. <https://plus.lesoir.be/347660/article/2021-01-07/crise-du-logement-bruxelles-change-de-methode>
- Le Soir. (2019). *Gouvernement bruxellois: Nawal Ben Hamou voit son portefeuille de compétences gonfler, le casting au complet*. <https://plus.lesoir.be/237232/article/2019-07-18/gouvernement-bruxellois-nawal-ben-hamou-voit-son-portefeuille-de-competences>
- Lhuillier, V. (2018). Une solution: acheter des projets clé sur porte construit par le privé. *Le Soir*. <https://plus.lesoir.be/152712/article/2018-04-22/une-solution-acheter-des-projets-cle-sur-porte-construit-par-le-privé>
- Logement Bruxellois. (2021). *Qui peut s'inscrire?* <https://logementbruxellois.be/candidat/inscription/>
- Logement pour tous. (2019). *Je suis propriétaire - Quel sont les services?* <https://logementpourtous.be/proprietaire/>
- Martinet, A. C., & Payaud, M. A. (2010). La stratégie BoP à l'épreuve des pauvretés. *Revue Francaise*

- de Gestion, 208–209(9–10), 63–81. <https://doi.org/10.3166/RFG.208-209.63-81>
- Martinet, A. C., & Payaud, M. A. (2013). *RSE : Le foisonnement des pratiques commande un retour sur les fondamentaux*.
- Marty, F. (2007). La privatisation des services publics : fondements et enjeux. *Regards Croisés Sur l'économie*, 2(2), 90. <https://doi.org/10.3917/rce.002.0090>
- Mercuri Chapuis, S., & Gauthier, T. (2018). La prospective pour un nouveau management public responsable en Suisse. *Gestion 2000*, 35(6), 47. <https://doi.org/10.3917/g2000.356.0047>
- Merrien, F.-X. (2007). *L'État-providence: "Que sais-je?"* (Presses Un).
- Mintzberg, H. (2015). *Rebalancing society: radical renewal beyond left, right, and center*. Berrett - Koehler Publishers, Inc.
- Monitoring des quartiers. (2019). *Glossaire*. <https://monitoringdesquartiers.brussels/glossaire/>
- Musgrave, R. A. (1959). *The Theory of Public Finance; A Study in Public Economy*. Kogakusha Co.
- Neuwels, J. (2017). Politique de performance énergétique des logements à Bruxelles : une logique industrielle structurellement inégalitaire. *Espaces et Sociétés*, 170(3), 73. <https://doi.org/10.3917/esp.170.0073>
- Notaire.be. (2021). *Droit de préemption*. <https://www.notaire.be/acheter-louer-emprunter/droit-de-preemption>
- Paquet, G., Schrooten, V., & Simons, S. (2018). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion*.
- Parlement de la Région de Bruxelles - Capitale. (2019). *Budget des recettes et des dépenses pour l'année budgétaire 2020*. <http://finances-budget.brussels/budget-2025>
- Perspective.brussels. (2020a). *Diagnostic - Redéploiement socio-économique, territorial environnemental suite à la crise du Covid-19*. <https://perspective.brussels/fr/actualites/un-diagnostic-socio-economique-territorial-et-environnemental-suite-la-crise-du-covid-19-0>
- Perspective.brussels. (2020b). *Monitoring des projets de logements publics à Bruxelles*. <https://perspective.brussels/fr/actualites/4eme-monitoring-des-projets-de-logements-publics-bruxelles>
- Pittini, A. (2019, December 13). *Le logement et le droit à la ville : une perspective européenne*. RBDH. <https://medium.com/a-qui-appartient-bruxelles/le-logement-et-le-droit-à-la-ville-une-perspective-européenne-5d2b704b5c4>
- RBDH. (2018). *Le privé à l'assaut du social. Du neuf pour les agences immobilières sociales*. <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=le+privé+à+l%27assaut+du+social+rbdh>
- RBDH. (2019). *Mémoire RBDH*.
- RBDH. (2020a). *Les agences immobilières sociales dans la tourmente - Partie 1*. <http://rbdh-bbrow.be/analyse-ais-1/>
- RBDH. (2020b). *Les agences immobilières sociales dans la tourmente - Partie 2*. <http://rbdh-bbrow.be/les-ais-dans-la-tourmente-part-2/>
- RBDH, & De Laet, S. (2019, May 23). *La grille indicative de référence des loyers à Bruxelles testée par le RBDH*. <https://inforbdh.medium.com/la-grille-indicative-7daa696eb3bb>
- RBDH, & Garcia, J. (2020, September 30). *Calcul du loyer dans le logement social [Formation]*.

- Région de Bruxelles-Capitale. (2013). 11 Juillet 2013 - Ordonnance modifiant l'ordonnance du 17 juillet 2003 portant le Code bruxellois du Logement. In *Moniteur belge*. https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg_2.pl?language=fr&nm=2013A31614&la=F
- Région de Bruxelles-Capitale. (2015). *17 Décembre 2015 - Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale organisant les agences immobilières sociales*.
- Reiter, R., & Klenk, T. (2019). Les multiples significations du "post-NMP" - Analyse documentaire systématique. *Revue Internationale Des Sciences Administratives*, 15(3), 583–584. <https://doi.org/10.1177/002085234901500312>
- Renard, F., & Kumps, R. (2020). *Inclusio Balancing profit and social purpose [Rapport d'analyste - Kepler Cheuvreux]*. October.
- Rigamonti, É., & Leroux, I. (2018). L'inefficience des partenariats public-privé appliqués aux prisons françaises. *Revue d'économie Industrielle*, 162, 99–125. <https://doi.org/https://doi.org/10.4000/rei.7093>
- Selor. (2021). *Offre d'emploi: Coordinateur-riche de la cellule de pilotage et de coordination du plan d'urgence logement (PUL) (m/f/x)*. <https://www.selor.be/fr/emplois/job/XFC21104/Coordinateur-riche-de-la-cellule-de-pilotage-et-de-coordination-du-plan-d-urgence-logement-PUL-m-f-x->
- Service public fédéral "Personnel et Organisation." (2004). *Copernic - La réforme de l'Administration fédérale belge*.
- SFPI. (2021). *Profil*. <https://www.sfpi-fpim.be/fr>
- Slocum, N., Elliott, J., Heesterbeek, S., & Lukensmeyer, C. J. (2006). *Méthodes participatives. Un guide pour l'utilisateur* (Peeters nv). Fondation Roi Baudouin.
- SLRB. (n.d.-a). *Attribution*. Retrieved May 8, 2021, from <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/louer-un-logement/logement-social/candidats-locataires/attribution>
- SLRB. (n.d.-b). *Découvrez Appinest.brussels, l'App qui simplifie la vie des locataires des logements sociaux !* Retrieved April 29, 2021, from <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/decouvrez-appinestbrussels-lapp-qui-simplifie-la-vie-des-locataires-des-logements>
- SLRB. (n.d.-c). *Niveau 2*. Retrieved May 2, 2021, from <https://slrb-bghm.brussels/fr/professionnel/qui-sommes-nous/nos-contrats-de-gestion/niveau-2>
- SLRB. (n.d.-d). *Nos missions | SLRB-BGHM*. Retrieved April 19, 2021, from <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/qui-sommes-nous/nos-missions>
- SLRB. (n.d.-e). *S'inscrire pour un logement social/modéré/moyen auprès d'une SISF de la Région de Bruxelles-Capitale - Conditions et procédures*.
- SLRB. (2018). *Clés sur porte, une première pour la SLRB*. SLRB. <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/medias/communiqués-presse/cles-sur-porte-une-premiere-pour-la-slr>
- SLRB. (2019). *Statistiques des SISF 2019*. <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/publications/nos-publications/statistiques-des-sisf-2019>
- SLRB. (2021a). *Conditions d'admission*. <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/louer-un-logement/logement-social/candidats-locataires/conditions-dadmission>
- SLRB. (2021b). *Contrat de Gestion 2021-2025*. <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/qui-sommes->

nous/nos-contrats-de-gestion/niveau-1

SLRB. (2021c). *Stratégie d'acquisition de la SLRB - Opportunités de partenariat avec le secteur privé.*

Smida, A. (2003). Stratégies des acteurs : prolongements méthodologiques des matrices d'impacts croisés . Application au cas français de la prestation spécifique dépendance. *Aims*, 1–26.

Sohonet. (2019a). *Des acteurs qui créent ou captent du logement à finalité sociale en Région de Bruxelles Capitale.*

Sohonet. (2019b). *Mémoire 2019*. <https://sohonet.be/un-label/>

Sohonet. (2020). *Encadrement de la croissance des AIS à Bruxelles : Sohonet et ses membres proposent des alternatives concrètes Carte.*

Sohonet. (2021). *Housing deal: Booster les coopératives de logements à finalité sociale à Bruxelles.*

Statbel. (2020). *Revenus fiscaux*. <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/revenus-fiscaux#news>

Trevi Group. (2018). L'immobilier « social », un beau et bon placement sûr , à du 6 % ! *Elle Décoration*, 263.

Triple Point. (2021). *Triple Point Investment Manager - People Purpose Profit*. <https://www.triplepoint.co.uk/>

van der Loos, H. (2020). *Inclusio. Inclusive , conclusive business [Rapport d'analyste - Degroof Petercam]*.

Vandenburie, A. (2016). *Fondements du Droit Public - Notes de cours*. Ichee Brussels Management School.

Wamitu, S. N. (2014). Corporate Social Responsibility: Intentions and Practice. *Open Journal of Business and Management*, 02(02), 116–126. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2014.22015>

Wollmann, H. (2016). Local Public Sector Reforms in Times of Crisis. *Local Public Sector Reforms in Times of Crisis*, 187–204. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-52548-2>

Zaman, A. U., Miliutenko, S., & Nagapetan, V. (2010). Green marketing or green wash ? A comparative study of consumers ' behavior on selected Eco and Fair trade labeling in Sweden. *Journal of Ecology and the Natural Environment*, 2(June), 104–111.

Zimmer, P., & RBDH. (2019). *La politique du logement de la Région de Bruxelles-Capitale trente ans après, où en est-on ?* RBDH. <https://medium.com/a-qui-appartient-bruxelles/la-politique-du-logement-de-la-région-de-bruxelles-capitale-trente-ans-après-où-en-est-on-df54c3c55b8f>

Zuinen, N. (2008). *Examen des méthodes et analyse de 6 projets de prospective participative . Etude préliminaire au 4 ° Rapport fédéral sur le développement durable.*