

## Produire du logement social à Bruxelles : héritages, freins et nouvelles stratégies.

### I. HERITAGES

#### QUELQUES REPERES

Le parc social bruxellois tel que nous le connaissons aujourd'hui est avant tout le fruit de la très grande activité de production qui débute au siècle dernier, dans les années d'après-guerre, et qui connaît son apogée dans les années 70, grâce aux politiques de relance. A l'époque où les dépenses publiques vont bon train, 40% de la production de logements à Bruxelles est sociale<sup>1</sup>. Le déclin commence à opérer dans les années 80 quand la crise économique mondiale frappe de plein fouet. L'endettement public est colossal et n'épargne pas le secteur qui va subir, lui aussi, les politiques d'austérité qui vont suivre.

#### ACCROISSEMENT DU PARC DE LOGEMENTS SOCIAUX PAR PÉRIODE DE CONSTRUCTION

<1918	896
1918-1929	5 513
1930-1939	2 867
1940-1949	109
1950-1959	5 106
1960-1969	5 860
1970-1979	10 791
1980-1989	5 183
1990-1999	1 844
2000-2009	338
2010-2014	1 013
Total régional	39 520 unités

Source : cadastre technique de la SLRB au 01/01/2009  
+ calculs propres pour 2010-2014

2

Début du nouveau millénaire, la production de logements sociaux est au point mort. Les sociétés locales construisent encore marginalement mais sans plus aucune vision globale. Au-delà des conséquences d'une économie mondiale bousculée, la faiblesse de la production est aussi en partie le fait d'une réorganisation difficile du secteur au moment de sa régionalisation.

Par ailleurs, si des investissements sont consentis dans le logement social à la même période, ils visent à soutenir prioritairement des politiques de rénovation. Avant 1993 et l'arrivée des premiers contrats de gestion, l'entretien du patrimoine ne fait l'objet d'aucune programmation spécifique. Des années de négligence et d'immobilisme ont accéléré la dégradation des logements qui de surcroît, ne correspondent plus aux standards de confort.

<sup>1</sup> Bernard N., *Le logement social à Bruxelles : origines, perspectives d'avenir et comparaisons européennes*, Les cahiers des sciences administratives, no.13, 2007, p.6.

<sup>2</sup> *Produire des logements sociaux aujourd'hui et demain, partie 1 : le foncier et les finances*, RBDH, article 23, n°58, 2014, p.8.

**PROGRAMMES D'INVESTISSEMENT :  
CRÉDITS RÉGIONAUX OCTROYÉS**

Périodes concernées	Montants en millions d'euros
<b>Programmes triennaux</b>	
1992-1994	75 *
1995-1997 (prolongé jusqu'en 1998)	104 *
1999-2001	100
<b>Programmes quadriennaux</b>	
2002-2005	200
2004-2007 <sup>8</sup> (bis)	80
2006-2009	200
2010-2013	206
2014-2017	300

Source : SLRB et calculs propres

\* Ces deux montants doivent être interprétés avec réserve car ils émanent, non pas de statistiques consolidées, mais du contenu d'interpellations parlementaires qui se sont déroulées entre 1991 et 1997.

3

Au milieu des années 90, Bruxelles connaît un solde migratoire positif, après avoir essuyé pendant des années, des pertes d'habitants. La demande en logements augmente provoquant une tension accrue sur le marché locatif, traduite par une hausse des valeurs locatives. En effet, depuis 2004 au moins, les loyers augmentent plus vite que l'indice-santé (indexation), environ 1,5% en moyenne de plus par an<sup>4</sup>. Parallèlement, la population bruxelloise s'appauvrit. En 1990, le revenu moyen par habitant se situait au-dessus de la moyenne nationale (+12%). En 2012, il lui était de 14% inférieur<sup>5</sup> (et 22% en 2018). Cette double tension gonfle la demande sociale.

En 2005, 25000 ménages sont en attente d'un logement social. Le Gouvernement régional réagit en approuvant un premier plan logement pour relancer la production de nouvelles unités : 3500 logements sociaux, mais aussi 1500 logements moyens, tous voués à la location.

Ce chiffre de 5000 logements n'est pas laissé au hasard. Une étude, commandée par le Secrétaire d'Etat au logement en place à ce moment-là<sup>6</sup>, fait de ce seuil, une condition minimale pour peser sur le marché locatif privé – en étoffant l'offre rapidement - et juguler ainsi la hausse des loyers.

## **LE PLAN REGIONAL DU LOGEMENT (PRL) : VERSION ORIGINALE**

Le modèle proposé repose sur deux stratégies. Premièrement, la mobilisation de terrains publics pour construire et s'affranchir du coût du foncier. Plusieurs propriétaires publics sont identifiés, en particulier les sociétés de logement social et les communes qui disposent d'un patrimoine foncier non-négligeable. Le scénario prévoit que la mise à disposition de terrains s'opère par l'entremise d'un droit de superficie concédé pour 30 ans au maître d'ouvrage.

D'autre part, le recours à un partenariat public/privé pour assurer le financement, la réalisation et la gestion des logements pendant 27 ans. Cette option va cependant s'avérer rapidement beaucoup trop coûteuse et sera progressivement abandonnée. L'entretien des logements sur le long terme est un risque financier, difficile à évaluer, que le partenaire privé souhaite voir grassement rémunéré. Par ailleurs, le financement privé des projets de construction va globalement coûter plus cher à la Région qu'un emprunt classique (avec paiement des travaux à la réception provisoire). Quatre projets seulement sont érigés sur le modèle du DBF (Design, Build

<sup>3</sup> Produire des logements sociaux aujourd'hui et demain, partie 2 : Les rénovations et les fusions, RBDH, article 23, n°62, avril-juin 2016, p.9.

<sup>4</sup> Voir à ce sujet l'enquête de l'Observatoire des loyers 2018, disponible sur le site de la SLRB.

<https://slrb-bghm.brussels/sites/website/files/publications/documents/slrbs-obsloyer-enquete2018-fr-web.pdf>

<sup>5</sup> Evolution, caractéristiques et attentes de la classe moyenne bruxelloise, Les cahiers de l'IBSA, n°3, décembre 2012, 60 pages.

[https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/cahiers\\_de\\_l\\_ibsas\\_n\\_3\\_decembre\\_2012.pdf](https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/cahiers_de_l_ibsas_n_3_decembre_2012.pdf)

<sup>6</sup> Estimations économétriques de l'impact d'un accroissement du stock de logements public sur le marché du logement privé à Bruxelles, DULBEA (département d'économie appliquée de l'Université libre de Bruxelles), juillet 2003.

and Finance) dans les premières années<sup>7</sup>. Aucun prolongement n'est envisagé par la suite, en tout cas pour ce qui est du logement social. Les autres opérations reposent sur des marchés publics classiques.

## **PLAN REGIONAL DU LOGEMENT : VERSION CORRIGEE**

A défaut de partenaire privé, le Gouvernement confie le développement immobilier du PRL à la Société du logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB). Le choix ne laisse pas d'étonner : la SLRB n'est pas une institution qui produit habituellement du logement. Cette mission appartient, jusque-là, aux sociétés immobilières de service public (SISP). La SLRB est un organisme de tutelle. A l'entame du plan régional, elle ne dispose pas, en outre, de moyens humains pour assumer ses nouvelles prérogatives. Les engagements se font attendre.

En 2006, le Gouvernement décide de convoquer un second opérateur pour soutenir la SLRB. Son choix se porte sur la SRIB, Société régionale d'investissement de Bruxelles (finance.brussels). Là encore, la vision stratégique du Gouvernement n'est pas évidente à percevoir. Si la volonté de diversifier les acteurs est pertinente, la SRIB n'a pas l'expérience de la promotion immobilière elle non plus, sa spécialité étant de soutenir financièrement le développement de l'entrepreneuriat bruxellois. Elle est chargée au travers de sa filiale, la SFAR, créée pour l'occasion, de produire 1000 logements, sociaux et moyens. Elle construira finalement 435 unités, dont 133 sont encore en chantier en 2021.

Paradoxalement, Citydev<sup>8</sup> n'est pas invité à prendre part au PRL alors qu'il s'agit pourtant d'un opérateur immobilier public d'une certaine envergure : propriétaire d'un patrimoine foncier (208 ha) et immobilier (+ de 200.000 m<sup>2</sup>) en évolution, l'institution produit des logements neufs de type acquisitif à destination de la classe moyenne bruxelloise et ce, depuis la fin des années 80<sup>9</sup>. Le plan logement comprend pourtant un volet logement moyen, sa spécialité.

Ses atouts ne seront pourtant pas exploités dans les premières années du plan régional. Par la suite, quelques projets mixtes SLRB/Citydev verront le jour. Il faudra cependant attendre l'Alliance habitat, fin 2013, pour voir l'opérateur consacré partenaire du second plan logement, mais toujours comme producteur de logements moyens. Aucune mission d'expansion du parc social ne lui est confiée.

En 2010, c'est au tour du Fonds du logement (FDL) de rejoindre le PRL. Le Fonds octroie, comme activité principale, des prêts hypothécaires avantageux à destination des ménages bruxellois à revenus modérés et moyens. A la marge, il dispose d'un petit stock de logements locatifs (environ 1000 logements en 2011). Il se voit assigner la production de 500 logements supplémentaires. Ce ne sont pas à proprement parlé des logements sociaux, mais ils s'en approchent<sup>10</sup>. Contrairement à la SLRB qui doit négocier la mise à disposition de terrains publics pour construire, le Fonds, lui, achète le foncier.

En 2005, le plan logement se résume à une feuille de route. Les grands principes sont acquis mais les modalités de mise en œuvre sont à peine esquissées, voire inexistantes, ce qui explique les tâtonnements, voire la gestion chaotique des premières années. Le financement des constructions est garanti, mais les moyens humains font défaut, les terrains également. Le maître d'œuvre du projet, la SRLB, ne dispose ni des compétences en interne, ni d'expérience ou de savoir-faire pour endosser la production de plusieurs milliers de logements. Les injonctions

---

<sup>7</sup> Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale, commission du logement et de la rénovation urbaine, 12 juin 2011, pp.6-7.

<http://weblex.brussels/data/crb/biq/2011-12/00101/images.pdf>

<sup>8</sup>Anciennement SDRB, Société de développement de la Région de Bruxelles-Capitale.

<sup>9</sup>Citydev remplit trois missions : expansion économique, rénovation urbaine et développement de projets mixtes multifonctionnels (mélange de résidentiel, de commercial, de culturel ou encore d'équipements collectifs...)

<sup>10</sup>Les loyers des logements sociaux dépendent des revenus des locataires, ceux du Fonds du logement sont établis sur base du coût de revient, ils sont donc plus chers (des réductions existent cependant).

politiques du début, incarnées par une Secrétaire d'Etat au logement (Françoise Dupuis, PS) qui tient à imposer son plan coûte que coûte, vont aussi beaucoup crispier.

## ACTEURS, PARTENARIATS ET MONTAGES FINANCIERS<sup>11</sup>

### Le Plan régional du Logement (PRL)

**BUT :** produire en cinq ans, 5 000 logements dont 3 500 logements sociaux et 1 500 logements moyens  
Approuvé par le Gouvernement le 24 février 2005

#### ACTEURS :

##### Les maîtres d'ouvrage :

- La SLRB (la Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale)
- CityDev
- La SRIB (Société Régionale d'Investissement de Bruxelles)
- La SFAR (filiale de la SRIB)
- Le Fonds du Logement
- Un promoteur privé

##### Les propriétaires du terrain

- Une SISP
- Une commune
- Un CPAS
- La SLRB
- Citydev
- La Région de Bruxelles-Capitale
- Le FDL (cet organisme achète des terrains pour le PRL)

##### Les gestionnaires

- Une SISP (pour les logements sociaux)
- Une commune (pour les logements moyens)
- Le FDL

#### PROCÉDURE :

- **1/** Le propriétaire cède un droit de superficie, à titre gratuit, de 30 ans au maître d'ouvrage
- **2/** Le maître d'ouvrage coordonne la construction et paie l'entrepreneur
- **3/** Les logements sont gérés pendant 27 ans par la SISP ou la commune (qui n'est pas toujours pour autant le propriétaire du terrain)
- **4/** Après 27 ans, le terrain et les logements sont restitués au propriétaire du terrain

#### FINANCEMENT :

- Le maître d'ouvrage paie le constructeur
- Le gestionnaire des logements rembourse le maître d'ouvrage avec le produit des loyers
- La Région de Bruxelles-Capitale subsidie 50 % du coût de construction des logements sociaux et 33 % des logements moyens

Rem. : cette procédure et ce mode de financement ne s'appliquent pas au FDL.

Si le logement social est au cœur du PRL, le logement moyen n'est pas en reste. Il constitue 30% des constructions à venir. La diminution de la classe moyenne bruxelloise est particulièrement marquée entre 1998 et 2008, où la part des ménages de classe moyenne passe de 40% à 34%, au profit des classes de revenus les plus faibles, signe d'un appauvrissement de la population<sup>12</sup>. Cette situation inquiète les décideurs qui choisissent, fait singulier, de soutenir cette classe moyenne en perte de vitesse non pas à acquérir, mais à louer (loyers inférieurs aux prix du marché).

<sup>11</sup>Produire des logements sociaux aujourd'hui et demain, partie 1, op.cit., p.6.

<sup>12</sup> Evolution, caractéristiques et attentes de la classe moyenne bruxelloise, op.cit., p.27.

[https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/cahiers\\_de\\_l\\_ibs\\_a\\_n\\_3\\_decembre\\_2012.pdf](https://ibsa.brussels/sites/default/files/publication/documents/cahiers_de_l_ibs_a_n_3_decembre_2012.pdf)

La classe moyenne est appréhendée ici sous l'angle de la statistique fiscale. Il s'agit des contribuables qui déclarent des revenus compris entre 75% et 150% du revenu médian belge.

Mais il est une autre raison qui explique cette incursion du logement moyen dans le projet gouvernemental. Les grands ensembles sociaux sont critiqués pour leur manque de "mixité" et la carte du logement moyen est aussi, croit-on alors, un bon atout pour convaincre les communes d'accueillir de nouvelles constructions destinées à des populations plus hétérogènes du point de vue de leurs revenus. La fiscalité procure en effet plus de la moitié des recettes communales<sup>13</sup>. Les ménages contributeurs (via l'impôt) séduisent davantage les édiles locaux que les locataires sociaux qui vivent, en partie, d'allocations sociales<sup>14</sup>.

Les logements moyens sont destinés à une gestion communale, alors que les logements sociaux reviennent aux SISP. Cette répartition va cependant évoluer avec le temps. La situation financière des SISP se dégrade, du fait de l'appauvrissement de son public. Les SISP cherchent des moyens pour revenir à l'équilibre et la mise en location de logements moyens, plus rentable, en est un<sup>15</sup>. Des terrains appartenant à des sociétés de logement social vont ainsi être mobilisés pour du logement moyen, alors que la demande sociale explose. En 15 ans, le nombre de locataires en attente d'un logement social a doublé (49000 ménages en 2020<sup>16</sup>).

## L'ALLIANCE HABITAT

En septembre 2013, les ministres en place annoncent un second plan logement. Sa particularité tient à la diversification des opérateurs publics sollicités et aux types de logements attendus<sup>17</sup>. La SLRB est pourtant à nouveau en première ligne avec 60% de l'objectif à atteindre ; 3000 logements sociaux et 1000 logements moyens locatifs.

Entre 2005 et 2013, 1217 logements sociaux et moyens ont été livrés. Un quart à peine du PRL est réalisé. Et pourtant, les responsables régionaux ne vont ni évaluer, ni remettre en cause la méthode. La production de logements sociaux ne fait l'objet d'aucune répartition entre opérateurs immobiliers publics, la recherche de terrains reste tributaire du bon vouloir des propriétaires publics auxquels le pouvoir régional ne semble rien pouvoir/vouloir imposer.

---

<sup>13</sup> Brulocalis, Trait d'Union n°119, juillet-août 2020, p.17.

<https://www.avcb-vsgeb.be/documents/publications/2020/tub/tub-119-fr.pdf>

<sup>14</sup>La moitié des locataires sociaux vit de revenus de remplacement (chômage, mutuelle...) ou du revenu d'intégration du CPAS. 33% sont pensionnés et 17% salariés. Cf. : Rapport statistiques des SISP 2019, disponible sur le site de la SLRB.

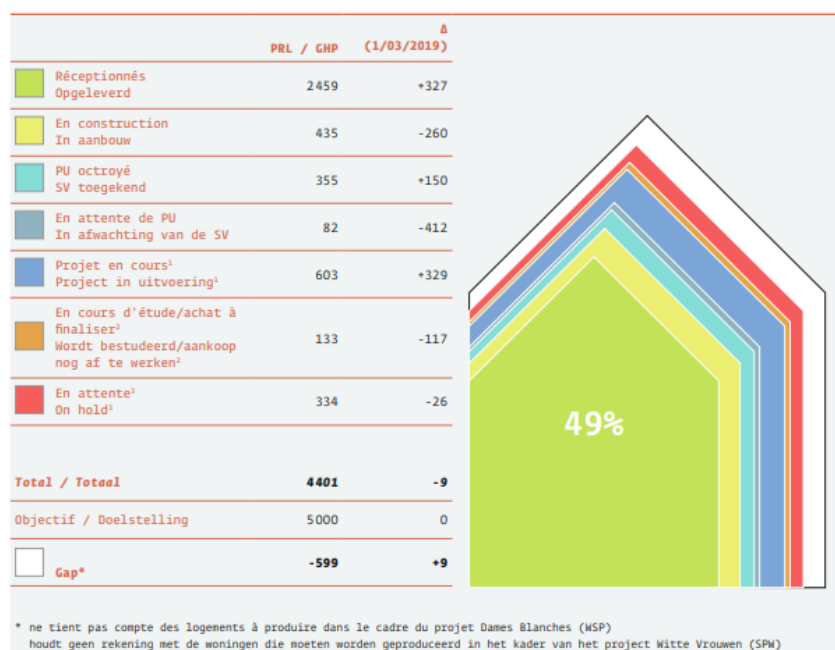
<sup>15</sup>C'est la réforme du Code du logement de 2013 qui va autoriser les SISP à gérer du logement moyen. L'ouverture est néanmoins encadrée par une double condition. La proportion de logements moyens érigés ne peut excéder, sauf dérogation approuvée par le Gouvernement, 20% de tout projet de construction ou de rénovation lourde et par ailleurs, représenter plus de 10% du patrimoine global. Plusieurs centaines de logements de ce type sont attendus dans le secteur, dans les années à venir. 11 sociétés de logement social sur 16 sont concernées. Plus de la moitié avec des projets qui dérogent à la règle des 20%.

<sup>16</sup> Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, p., 5.

<sup>17</sup>Feuille de route de l'Alliance habitat adoptée le 26 septembre 2013. SLRB : 4000 logements locatifs sociaux et moyens, FDL : 1000 logements modérés acquisitifs, Citydev : 1000 logements moyens acquisitifs, 600 logements modérés et moyens locatifs pour les contrats de quartier (politiques de rénovation urbaine à charge des communes) et 120 logements sociaux acquisitifs dans le chef du Community Land trust Bruxelles.

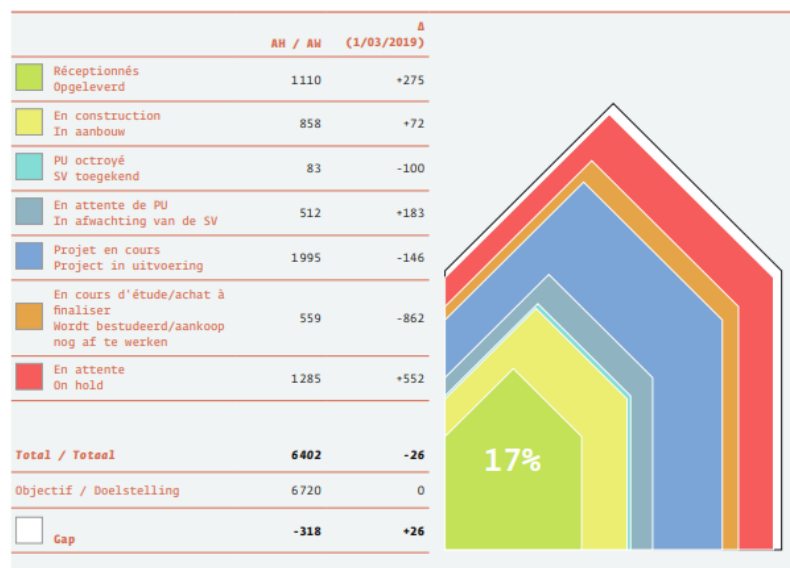
## PLAN LOGEMENT ET ALLIANCE HABITAT : BILAN CHIFFRE<sup>18</sup>

**FIGURE 1** Bilan général du PRL au 1<sup>er</sup> janvier 2020  
**FIGUUR 1** Algemene balans van het GHP op 1 januari 2020



Réalisation : Monitoring des Logements Publics à Bruxelles (Réfèrent bruxellois du Logement - perspective.brussels) (01/01/2020) - Sources : SLRB, Fonds du Logement, SFAR  
 Bron: Monitoring van de Publieke Woonprojecten in Brussel (Brusselse referent huisvesting - perspective.brussels) (01.01.2020) - Bronnen: BGHM, Woningfonds, SFAR

**FIGURE 3** Bilan général de l'AH au 1<sup>er</sup> janvier 2020  
**FIGUUR 3** Algemene balans van het AW op 1 januari 2020



Réalisation : Monitoring des Logements Publics à Bruxelles (Réfèrent bruxellois du Logement - perspective.brussels) (01/01/2020)  
 Sources : SLRB, Fonds du Logement, Citydev, urban.brussels/DRU, CLTB  
 Realisatie: Monitoring van de Publieke Woonprojecten in Brussel (Brusselse referent huisvesting - perspective.brussels) (01.01.2020)  
 Bronnen: BGHM, Woningfonds, Citydev, urban.brussels/DSV, CLTB

<sup>18</sup> Van de Castele Y., *Monitoring des projets de logements publics à Bruxelles*, n°4, mai 2020. En ligne : <https://perspective.brussels/fr/actualites/4eme-monitoring-des-projets-de-logements-publics-bruxelles>

## Focus sur le bilan de la SLRB<sup>19</sup>

PRL	Sociaux	Moyens	Total
29 projets terminés	1522	414	<b>1936</b>
21 projets en cours	1111	141	<b>1252</b>
4 projets bloqués / en attente	207	45	<b>252*</b>
			<b>3440 / 4000</b>
*hors projet Dames Blanches nombre de logements incertains			

AH	Sociaux	Moyens	Modérés	Total
3 projets terminés	203		30	<b>233</b>
45 projets en cours	2064	452	7	<b>2523</b>
4 projets bloqués	155	42	0	<b>197</b>
				<b>2953</b>
28 projets présentés / à l'étude*				<b>Environ 1000</b>
* dont environ 800 dans les nouveaux quartiers				

## II. FREINS

### LA MOBILISATION DU FONCIER PUBLIC

#### QUELQUES ELEMENTS DE CONTEXTE

La Région bruxelloise est divisée socialement. Les habitants des quartiers cossus du quadrant sud-est présentent des indices socio-économiques supérieurs aux moyennes régionales alors que le centre et le quadrant nord-ouest concentrent une part importante de la précarité.

La répartition des logements sociaux sur le territoire de la Région n'est pas équilibrée. Ces disparités sont historiques. Seules 4 communes dépassent le seuil de 10% de logement social sur son territoire (Anderlecht, Evere, Ganshoren et Watermael-Boitsfort). A l'inverse, 10 communes sur les 19 que compte la Région sont en deçà des 6% de logements sociaux (Auderghem, Etterbeek, Forest, Jette, Ixelles, Koekelberg, Saint-Gilles, Schaerbeek, Uccle, Woluwe-Saint-Pierre).<sup>20</sup>

Les disparités ne s'arrêtent pas là ; les communes ne sont pas toutes égales par rapport au foncier. Dans les quartiers centraux où le bâti est dense, les réserves disponibles sont presque inexistantes. Il faut pousser vers la deuxième couronne de Bruxelles pour trouver des terrains constructibles.

#### DISPONIBILITES FONCIERES

Pour édifier le plan logement, la Région misait sur les disponibilités foncières publiques. Les terrains des communes, CPAS et SISF étaient les premiers à être présentés. Le lancement du plan n'a pas été précédé, ni même accompagné d'un inventaire des réserves disponibles. C'est donc au compte-goutte que les premiers terrains ont pu être mobilisés en faveur du logement social. 6 pour entamer le plan en 2005.

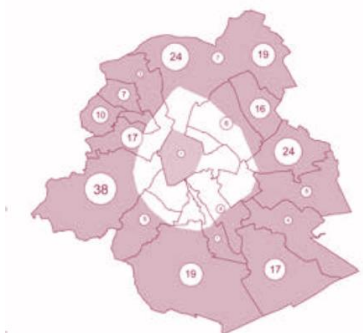
<sup>19</sup> Sources : Rapports annuels de la SLRB ; Parlement bruxellois, question écrite concernant le patrimoine des SISF et de la SLRB, 3 mars 2020 ; Parlement bruxellois, question écrite concernant l'état de réalisation du Programme Alliance habitat en termes de logements sociaux et de logements moyens, 18 décembre 2019 ; Décisions du Conseil des Ministres du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

*Le logement modéré* est une catégorie de logement intermédiaire, entre le social et le moyen. Les SISF peuvent mettre en location des logements modérés depuis 2018. Les revenus nets imposables du ménage doivent être compris entre 100 et 150 % du plafond d'admission prévu pour le logement social. Le loyer est en principe égal au montant réclamé par les agences immobilières sociales pour des locataires dont les revenus dépassent le revenu d'admission pour un logement social.

<sup>20</sup> Van de Castele Y., op.cit, p.28

Deux ans plus tard (2007), la Secrétaire d'Etat a fait réaliser une étude visant à inventorier les terrains susceptibles d'accueillir du logement<sup>21</sup>. Celle-ci a identifié 122 hectares, soit plus de 10 000 logements potentiels, de terrains appartenant principalement aux communes et situés, pour la plupart, en deuxième couronne.

NOMBRE DE PARCELLES PUBLIQUES  
PAR COMMUNE DISPONIBLES EN 2007



Source : DEMOT L., LEVY S., Répertoire des terrains publics susceptibles d'accueillir du logement en Région de Bruxelles-Capitale, janvier 2007.

#### RÉPARTITION DES TERRAINS PAR TYPE DE PROPRIÉTAIRES :

Propriétaires	Étude 2007 Nombre de parcelles	Nombre de terrains mis à disposition pour le PRL*
Communes	132	17
CPAS	29	2
SISP	29	30
Organismes régionaux (régie foncière, Citydev, FDL...)	18	**36
Autres	20	
<b>TOTAL</b>	<b>228</b>	<b>85 projets identifiés</b>

Source : inventaire de 2007, rapport d'activités de la SLRB et du Fonds du logement - \*Attention, les terrains mobilisés dans le cadre du PRL ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux répertoriés dans l'étude puisque les chercheurs ont opéré une série de sélections et exclu les terrains de moins de 1 000 m<sup>2</sup>.

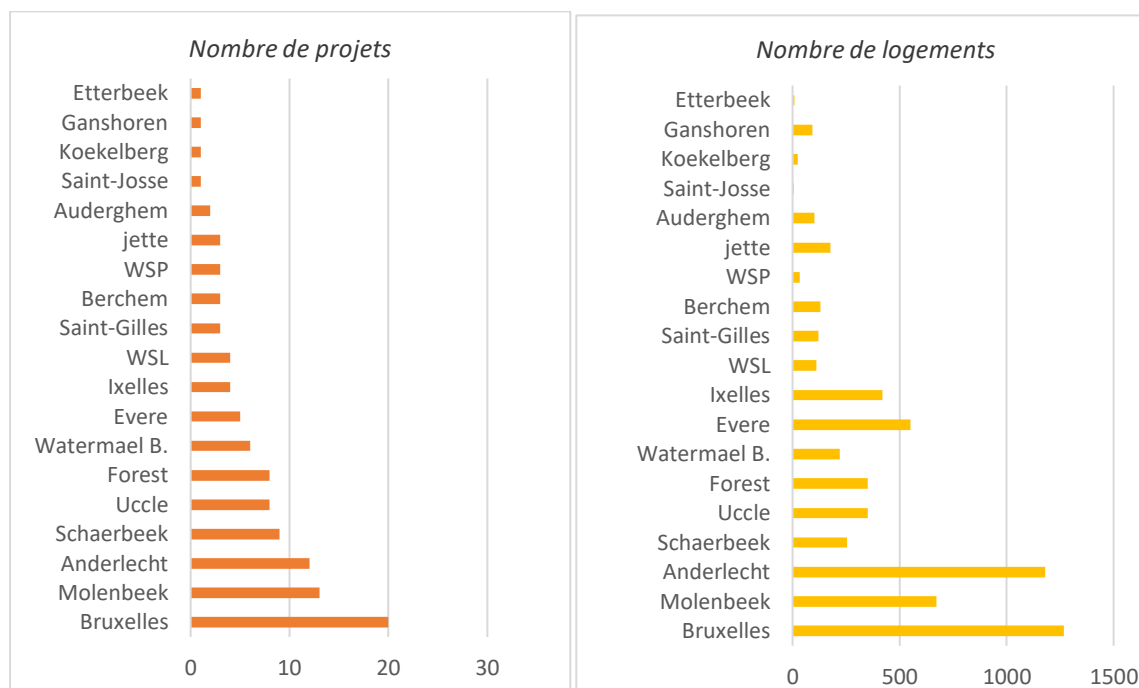
\*\* Le Fonds du Logement achète des terrains pour le PRL.

22

## RESISTANCES LOCALES

Pour autant, les propriétaires de ces terrains ne vont pas tous s'engager dans le plan logement avec la même intensité. Les terrains des SISP ont été fortement mobilisés, ceux des communes beaucoup moins. Avec, à nouveau des disparités importantes entre les communes.

## Implication des communes dans les plans logements<sup>23</sup>



<sup>21</sup> DEMOT L. et LEVY S., Répertoire des terrains publics susceptibles d'accueillir du logement en RBC, 2007

<sup>22</sup> Produire des logements sociaux aujourd'hui et demain, partie 1, op.cit, p. 7 et 9.

<sup>23</sup> Hors projets « clés sur porte » et logements pressentis, encore hypothétiques. Le projets « Dames Blanches » est repris dans le nombre de projets mais pas dans le nombre de logements, encore incertain.

Sources : Rapports annuels de la SLRB ; Parlement bruxellois, question écrite concernant le patrimoine des SISP et de la SLRB, 3 mars 2020 ; Parlement bruxellois, question écrite concernant l'état de réalisation du Programme Alliance habitat en termes de logements sociaux et de logements moyens, 18 décembre 2019 ; Décisions du Conseil des Ministres du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.



Certaines sont bien représentées dans le plan, à l'image d'Anderlecht et Bruxelles. Il s'agit de communes qui disposent de réserves foncières relativement étendues (à Haren et Neder-Over-Heembeek principalement pour ce qui concerne Bruxelles). Ce sont également deux communes qui se distinguent par un taux plutôt élevé de logement social, supérieur à la moyenne régionale de 6,92% (10,21% pour Anderlecht et 8,95% pour Bruxelles), mais aussi par des caractéristiques économiques peu favorables (ex. : revenu médian parmi les plus faibles).

En revanche, d'autres communes - plus favorisées et parmi les moins denses - du quadrant sud-est qui disposent également de terrains disponibles, se sont montrées bien moins impliquées. Des communes qui ne mettent pas leurs propres terrains à disposition des plans logement et qui, en outre, vont s'opposer au développement de projets sociaux sur les terrains d'autres opérateurs publics (SISP, SLRB ou Régie foncière régionale). Des communes dont le taux de logement social est bas et le restera; les plans logement ne parvenant pas à rééquilibrer, même modestement, la répartition des logements sociaux à l'échelle régionale.

Leurs motivations sont de plusieurs ordres. Des fonctions se font concurrence (logements, équipements, espaces verts...). Nous retiendrons aussi l'impopularité des projets sociaux auprès des riverains. Construire du logement rime généralement avec densification des quartiers, ce qui est rarement bien vu par ses habitants. Des comités de quartiers s'animent et des pétitions fleurissent à l'encontre de beaucoup de développements immobiliers. Cette mobilisation citoyenne est nécessaire et permet de mettre en garde contre des projets mal pensés. Mais les projets sociaux cristallisent les oppositions. Les craintes des riverains concernent les gabarits, la densité ou l'impact des projets sur la mobilité, mais le logement social et ses locataires restent particulièrement mal perçus. Une étude menée il y a quelques années confirme les difficultés spécifiques de la SLRB à faire accepter ses projets, là où d'autres acteurs comme Citydev (logement moyen acquisitif) "*suscite moins de contradictions, voire de rejets dans le chef des riverains et des voisins lors des procédures d'enquêtes publiques*"<sup>24</sup>.

La contestation peut intervenir dès l'annonce du projet, elle trouve à s'exprimer lors des enquêtes publiques et commissions de concertation<sup>25</sup> mais également après l'obtention des permis d'urbanisme. Elle peut se traduire alors par des recours auprès du Conseil d'Etat<sup>26</sup>. Ces oppositions impactent les projets ; ils doivent être modifiés (réduction du nombre de logements par exemple) et accusent des retards souvent importants.

Les mandataires locaux s'appuient sur ces contestations. Elles renforcent les options choisies par certaines autorités communales, qui privilégient les projets de logements moyens ou privés pour leurs communes. L'accueil de classes moyennes (ou moyennes supérieures) a un impact sur les finances communales.

---

<sup>24</sup> MATHIEU A., DE COSTER C., HORLAI T., *Mission d'étude comparative consacrée aux délais de production de logements sociaux*, menée à la demande du Conseil consultatif du logement de la Région de Bruxelles-Capitale, Isis Consult, 2017, p.58.

<sup>25</sup> Ces mesures particulières de publicités interviennent avant la délivrance du permis d'urbanisme et permettent aux riverains et autorités locales de s'exprimer sur les projets envisagés. Pour plus d'informations : <https://urbanisme.irisnet.be/lepermisurbanisme/la-demande-de-permis/mesures-particulières-de-publicité-1>

<sup>26</sup> Concerne au moins 8 des 54 projets SLRB du PRL.

## Illustration : Résistances à Woluwé-Saint-Pierre

Taux de logement social : 4,42% (moyenne régionale : 6,92%)  
Densité (nombre d'habitants au km<sup>2</sup>) : 4711 en 2020 (moyenne régionale : 7500 en 2020)  
Revenu net imposable médian en 2018 : 26.197€ (moyenne régionale : 19.723€)  
3 projets SLRB

### DAMES BLANCHES

La commune n'a proposé aucun terrain pour le plan logement. La SLRB y est propriétaire d'un terrain de 10 hectares. Ce terrain est couvert par un PPAS datant des années 1990 (lorsque la SLRB pensait vendre le terrain) limitant le nombre de logements à 132 unités. Un chiffre dérisoire, qui ne correspond en rien à la densité urbaine et inacceptable pour une telle réserve foncière publique. Les Ministres du logement successifs vont tous mettre l'urbanisation du terrain sur la table, sans succès :

- Françoise Dupuis y propose la construction de 1000 logements (500 sociaux et 500 moyens). Le projet s'attire les foudres des riverains et les autorités locales qui vont s'y opposer avec virulence.
- Christos Doulkeridis propose une alternative à 612 logements.
- Sous le mandat de Céline Fremault, un nouveau plan directeur est développé. Il table sur environ 500 logements, soit une densité faible (similaire à celle des quartiers voisins) et une mixité : 1/3 de logement locatif social, 1/3 de logement moyen locatif et 1/3 de logement moyen acquisitif. Ce qui signifie moins de 170 logements sociaux (finalement minoritaires sur une propriété de la SLRB) pour cette dernière grande réserve sociale. La commune a remis un avis négatif sur ce projet<sup>27</sup>. L'opposition des riverains reste forte, la commune refuse toujours de revoir le PPAS. Malgré les tentatives de facilitation et concertation, le projet reste au point mort ; il n'a toujours pas été soumis au Gouvernement.

### GAY

Il s'agit d'un projet relevant de l'Alliance habitat de 23 logements moyens (30 à l'origine) et d'une crèche, sur un terrain racheté par la commune. Les riverains, organisés en comité de quartiers s'opposent au projet (mobilisations, toutes-boîtes, pétitions, interpellations, contacts presse...)<sup>28</sup>. Identifié et approuvé par le Gouvernement dès 2015 (avec demande de PU introduite en novembre 2018), l'enquête publique et la commission de concertation (été 2020) se sont soldées par un avis défavorable au projet. Il s'intègre mal dans la typologie du quartier, composé de maisons unifamiliales. Résultat : la SLRB doit revoir sa copie (23 logements pour limiter la hauteur du projet par exemple), et l'ensemble du processus de publicité est à réitérer. Une nouvelle enquête publique est programmée pour le mois d'avril 2021. La première pierre est encore loin d'être posée.<sup>29</sup>



Source : page Facebook du collectif chien vert, opposé au projet « Gay »

### OREE

Le deuxième projet de l'Alliance habitat projeté est de taille plus modeste. Il ne concerne que 12 logements (10 sociaux et 2 moyens), ce qui semble déjà trop pour les riverains (pétition récoltant près de 200 signatures) et pour les autorités communales. En effet, la commune a également rendu un avis défavorable au projet, compte tenu du gabarit du projet, de son environnement et de son impact sur la mobilité.<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Voir : <https://www.woluwe1150.be/content/uploads/2017/10/Feuille-4-Dames-Blanches.pdf>

<sup>28</sup> Voir par exemple : [https://www.facebook.com/collectifchienvert/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/collectifchienvert/?ref=page_internal); <https://bx1.be/categories/news/woluwe-saint-pierre-avis-defavorable-pour-le-projet-de-logements-et-de-creche-rue-francois-gay/>; <https://bx1.be/communes/woluwe-saint-pierre/woluwe-st-pierre-des-riverains-du-quartier-du-chien-vert-sopposent-a-un-projet-immobilier/>

<sup>29</sup> [https://openpermits.brussels/fr/\\_19/PFD/1695562](https://openpermits.brussels/fr/_19/PFD/1695562)

<sup>30</sup> [https://www.woluwe1150.be/content/uploads/2015/03/projet\\_immobilier\\_place\\_oree\\_mai20.pdf](https://www.woluwe1150.be/content/uploads/2015/03/projet_immobilier_place_oree_mai20.pdf)

La demande de permis est toujours en cours de traitement auprès de l'administration régionale. ([https://openpermits.brussels/fr/\\_19/PFD/1717669](https://openpermits.brussels/fr/_19/PFD/1717669))

## LA QUALITE DES TERRAINS

A côté des difficultés liées à la disponibilité du foncier, à sa mobilisation et à son affectation, l'état du sol et la qualité des terrains sont susceptibles de nouveaux ralentissements, voire d'abandons de projets identifiés.

Certains projets ont été délaissés compte-tenu de la situation des terrains, incompatible avec la fonction logement. On pense notamment aux terrains mis à disposition par le CPAS de Bruxelles (l'un des plus grands propriétaires publics bruxellois) du côté de Haren. Plus de 200 logements devaient y être développés par la SFAR, qui a finalement renoncé à construire des logements entre 3 lignes de chemin de fer, dans l'axe de l'une des pistes de décollage de l'aéroport de Bruxelles National, desservis par des voiries dépourvues d'égouts, d'eau, de raccordements au gaz ou à l'électricité.<sup>31</sup>

La qualité même du sol et du sous-sol est également porteuse de mauvaises surprises (analyse des sols, travaux d'assainissement en cas de pollution, présence de massifs enterrés...). Elles charrient surcoûts et modifications successives des projets, impliquant, à chaque fois une nouvelle notification au Gouvernement. De quoi allonger de plusieurs mois la phase préparatoire au lancement des projets. Pour y remédier, la procédure visant à l'adoption des projets de l'Alliance habitat se distingue de la procédure du PRL par la réalisation anticipée des analyses de terrains, soit avant la soumission du projet au Gouvernement. Ce dernier dispose désormais de plus d'informations pour approuver les avant-projets.

## 15% DE LOGEMENTS PUBLICS A FINALITE SOCIALE DANS CHAQUE COMMUNE

L'implication des communes est une condition nécessaire au bon aboutissement des politiques sociales en matière de logement. Si certaines font preuve de bonne volonté, d'autres continuent de se montrer particulièrement hermétiques aux développements sociaux sur leur territoire. Comment les pousser à collaborer ? En fixant des quotas ?

C'est la législature 2009-2014 qui avait avancé l'objectif de 15% de logements à finalité sociale à atteindre dans la Région, en poussant le rééquilibrage entre communes. Précisons qu'il s'agit de logements "à finalité sociale", donc des logements sociaux, mais aussi des logements publics et des logements gérés par les AIS.

Le bilan était très décevant : les discussions sur la définition du logement public à finalité sociale ont pris le pas sur les actions et engagement concrets. Pas d'accord politique pour aller vers des quotas contraignants. La position des élus régionaux, qui ont souvent aussi des responsabilités au niveau local, n'est pas étrangère à ce manque d'engagement.

A une exception près tout de même, Molenbeek, où un contrat logement a été négocié en 2013 entre la Région et la commune et poursuivi, à l'initiative de cette dernière après 2014, alors même que le quota des 15% n'était plus à l'agenda du Gouvernement qui a suivi (2014-2019).

Le Gouvernement Vervoort III renoue avec l'idée. Le Plan d'urgence pour le logement, rendu public en début d'année, lève le voile sur les éléments constitutifs des futures conventions Région/communes qui devraient faire progresser le logement à finalité sociale à Bruxelles. On y retrouve notamment des missions telles que : *"socialiser des logements communaux modérés, favoriser la création de logements sociaux sur le territoire de la commune, mettre en place une politique concertée de maîtrise du foncier public avec la SLRB"*<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Parlement bruxellois, Commission logement du 13 octobre 2009.

Signalons que la mauvaise qualité des terrains mis à disposition de la SFAR l'a amenée à abandonner plusieurs projets, rendant impossible l'accomplissement de sa mission. Elle ne livrera finalement qu'un peu moins de 500 logements sur les 1000 qui lui ont été demandés. Il s'agit des projets Paroisses à Haren, mais aussi Bolivar dont la mauvaise qualité du terrain le rendait inconstructible (198 logements) et Alseberg, projet hypothéqué face à une forte opposition locale (83 logements).

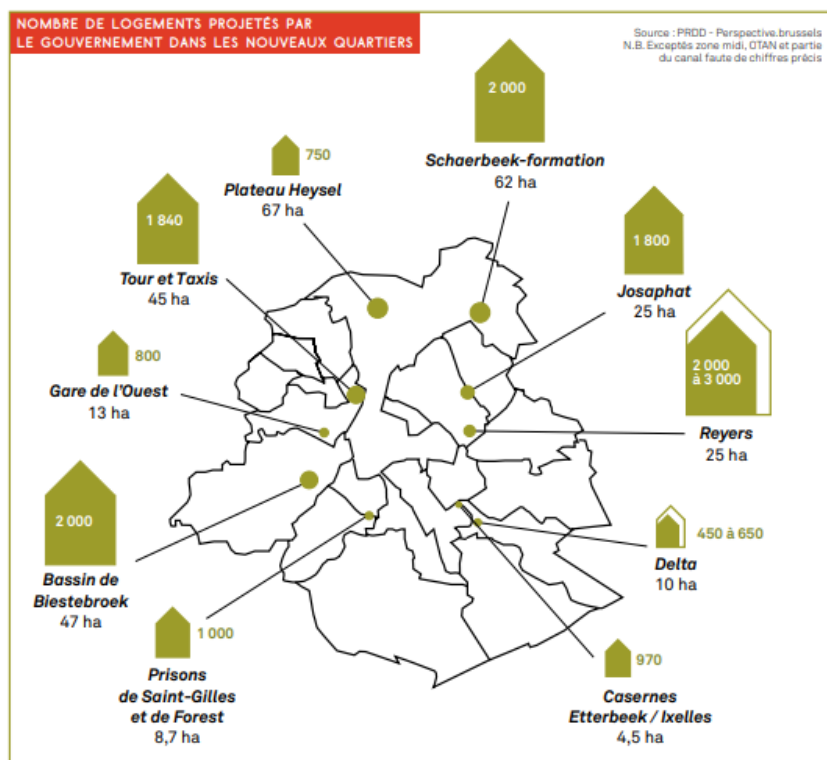
<sup>32</sup> Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, p.57. En ligne : [https://nawalbenhamou.brussels/wp-content/uploads/2021/01/Plan-Urgence-Logement\\_DEF.pdf](https://nawalbenhamou.brussels/wp-content/uploads/2021/01/Plan-Urgence-Logement_DEF.pdf)

Ce qui manque à cette intention, ce sont des outils suffisamment incitatifs et contraignants pour garantir la coopération de toutes les communes. La Région a le pouvoir de jouer sur les dotations annuelles (octroyées par la Région et qui représentent environ 1/3 des recettes communales), elles pourraient être conditionnées à la création de logements sociaux. Cette option fut envisagée en 2009, sans jamais être concrétisée. Le principe existe en Flandre, en Wallonie et en France.

En outre, le cap des 15% ne doit pas être un prétexte à l'inertie, pour les communes qui l'ont déjà dépassé. Chaque commune doit continuer à progresser et mobiliser ses réserves foncières si elle en a. On pense à la Ville de Bruxelles mais aussi à Watermael-Boitsfort qui utilisent déjà cet argument pour justifier une production centrée sur le logement moyen.

### RESERVES FONCIERES REGIONALES<sup>33</sup>

Les communes disposent de réserves foncières, mais la Région, elle-même, n'est pas en reste. Le Gouvernement régional travaille à la réalisation de nouveaux quartiers autour du Canal et dans les pôles stratégiques qu'il a identifiés. Au total, plus de 10 000 nouveaux logements devraient y être construits.



Des logements essentiellement privés, mais l'actuel Gouvernement souhaite un rééquilibrage sur les terrains régionaux. L'accord de majorité 2019-2024 promet de réserver les terrains dont la Région est propriétaire à *"la production de minimum 50% de logements à finalité sociale (locatif social, locatif modéré, acquisitif social) parmi les logements créés"*<sup>34</sup>. Compte-tenu des besoins et des obstacles à la production sociale, il aurait été opportun de consacrer l'ensemble des terrains publics à la production de logements publics (dans les zones destinées au logement), en y priorisant le logement social locatif. Cette obligation aurait pu être étendue à tous les terrains publics, ceux des communes y compris.

<sup>33</sup> source : RBDH, Logement social : chronique d'une décennie pour presque rien, art.23#67, décembre 2017, p.16.

<sup>34</sup> Déclaration de politique générale commune au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et au Collège réuni de la Commission communautaire commune, législature 2019-2024, p.12. En ligne : <http://www.parlement.brussels/wp-content/uploads/2019/07/07-20-D%C3%A9claration-gouvernementale-parlement-bruxellois-2019.pdf>

Le sort des terrains régionaux pour lesquels d'autres options moins favorables au logement public avaient été prises avant 2019 pose encore question (ex. Le PAD Josaphat qui prévoit 55% de logements privés)<sup>35</sup>.

Quoi qu'il en soit, cette mesure, même modeste, semble avoir donné plus de poids et de légitimité à la SLRB dans le développement des grands projets urbanistiques. Là où le Gouvernement la qualifiait de "disponible" ou "en attente d'être impliquée"<sup>36</sup>, elle est aujourd'hui considérée comme bien plus proactive : "La SLRB s'implique activement dans le développement des zones stratégiques (...) afin d'y développer des logements. À ce jour, la SLRB est concrètement impliquée dans les projets suivants : (...) Mediapark, Gare de l'Ouest, Josaphat, Casernes d'Ixelles (Usquare), Herrmann-Debroux et Bordet"<sup>37</sup>. Il en est encore un peu tôt que pour mesurer l'impact de cette implication mais le signal est positif.

## DELAIS DE PRODUCTION : FOCUS

L'identification des terrains et les négociations qui l'accompagnent sont souvent difficiles. Elles retardent la progression des plans logement de manière significative. Projets abandonnés, bloqués ou revus de fond en comble, contestations citoyennes et résistances locales, autant d'obstacles qui empêchent d'avancer.

Ce n'est cependant pas la seule phase du développement qui pose problème et fait perdre du temps à la SLRB. En 2017, une étude, commandée par le Conseil consultatif du logement (CCL), a comparé les délais moyens de production de trois entités bruxelloises impliquées dans les plans logement ; SLRB, Fonds du logement et Citydev. Les résultats confirment les difficultés de la SLRB qui met en moyenne presque trois ans de plus que les autres pour aboutir, soit 7 ans et neuf mois contre des délais de l'ordre de 5 ans pour ses voisines.

Les comparaisons ne tiennent pas compte de la phase de prospection foncière qui diffère chez les deux autres opérateurs, amenés à acheter des terrains et dont les choix ne sont pas soumis à l'approbation du Gouvernement, contrairement à la SLRB qui doit obtenir l'aval ministériel pour chaque terrain/projet potentiel identifié. Les délais sont appréciés à l'initialisation du premier marché public, point de départ d'une procédure commune aux trois protagonistes.

Deux observations majeures se dégagent de cette analyse. D'abord, les délais propres à la SLRB, qui courent entre la notification gouvernementale et le lancement du premier marché de service (projet architectural), puis son attribution. Il faut ainsi en moyenne 3 ans pour opérationnaliser le lancement d'un nouveau projet.

Ensuite, les lenteurs dans la délivrance des permis d'urbanisme, problématique commune et à la SLRB et au FDL. Citydev semble moins concerné par des délais déraisonnablement longs. L'analyse des projets en ordre de permis ou déjà aboutis donne à voir des durées moyennes d'octroi supérieures à 500 jours<sup>38</sup> (353 jours pour Citydev). Si l'administration régionale est pointée du doigt pour son retard dans le traitement des dossiers, rappelons que le temps qui s'écoule jusqu'à l'octroi du permis est aussi tributaire de l'issue de la consultation locale (comité de concertation et enquête publique) qui peut faire pencher vers une révision substantielle du projet. La production de nouveaux logements sociaux dans les quartiers mobilise au niveau local et pas toujours à bon escient. Les blocages et copies à revoir sont une réalité courante pour la SLRB (et même le Fonds). C'est ce qui fait en partie la différence avec Citydev, dont les logements moyens suscitent moins de d'appréhension et de rejet.

---

<sup>35</sup> <https://josaphat.brussels/fr/logement>. Notons que parmi les 45% publics, 18% seront des logements acquisitifs moyens, donc privatisés à terme.

<sup>36</sup> Propos tirés des lettres d'orientation 2019-2017 et 2017-2018 adressées par le Gouvernement au Parlement bruxellois.

<sup>37</sup> Lettre d'orientation logement 2020-2021, p.29

<sup>38</sup> MATHIEU A., DE COSTER C., HORLAIT T., *op.cit.*, p.60. Les délais de délivrance sont calculés à partir du dépôt du dossier.

## SLRB : PROFESSIONNALISATION A RETARDEMENT

Comme souligné précédemment, la SLRB n'était ni outillée, ni préparée pour répondre aux ambitions du Gouvernement en 2005. L'engagement de nouveaux effectifs et la professionnalisation des équipes ont pris de nombreuses années. A l'entame du PRL, la direction développement de la SLRB, le service sur lequel repose la construction de milliers de logements, compte une seule personne.<sup>39</sup> Les premiers engagements destinés à renforcer le service n'interviendront qu'un an et demi plus tard. Du reste, en 2012, à la veille de l'Alliance habitat, les forces vives sont limitées à 5 équivalents temps plein (pour 50 projets).

Ces dernières années, de très gros efforts ont été réalisés pour ajuster les équipes aux objectifs. Le département développement comprend désormais 37 personnes, dont une direction, trois coordinateurs et 33 collaborateurs<sup>40</sup> (+/- 100 projets). Outre la réalisation des plans logement, deux personnes sont affectées au dispositif "clé sur porte"<sup>41</sup>, stratégie récemment adoptée par le Gouvernement pour étoffer rapidement le parc social. Elle consiste à acheter des logements neufs, en cours de construction, au secteur privé. Le service développement assure aussi la maîtrise d'ouvrage de certaines rénovations pour le compte des SISP (15 projets au total), une décision actée au moment de la fusion des sociétés pour faire face à la surcharge de travail occasionnée. La délégation est toutefois temporaire<sup>42</sup>.

La lettre d'orientation du Gouvernement pour l'année 2021 prévoit encore un renforcement des effectifs de la cellule, ce qui indique que le cadre actuel n'est toujours pas suffisant. L'engagement de deux architectes supplémentaires et de 3 inspecteurs de chantier sont en cours<sup>43</sup>.

La SLRB est un organisme d'intérêt public (OIP) de type B. A ce titre, elle bénéficie d'une certaine autonomie de gestion mais reste néanmoins soumise à la tutelle du Gouvernement, notamment au niveau du cadre, du statut du personnel, des procédures de recrutement ou encore de la formation des équipes. La structure n'avait donc pas la souplesse nécessaire pour réagir rapidement aux exigences du PRL dans les premières années. Or, avec des milliers de logements à construire et plusieurs dizaines de projets à faire évoluer simultanément, l'adaptation du cadre et la professionnalisation des équipes doit viser l'excellence, au risque d'accuser rapidement des retards importants, ce qu'a connu et connaît encore la SLRB. L'évolution en cours devrait toutefois permettre d'améliorer les délais.

## SLRB : PERFECTIONNER LES PROCESSUS DE TRAVAIL

Toujours d'après l'étude de 2017 à l'initiative du CCL, d'autres postes en interne doivent gagner en performance et en efficacité. L'audit de la SLRB mené en 2020 le confirme également. Les recommandations se focalisent notamment sur la nécessité de développer des outils de gestion plus performants au niveau du suivi des projets et des chantiers en cours. L'audit préconise, par exemple, de basculer vers des applications informatiques simples et dynamiques et d'abandonner les bases de données de type Excel actuellement en usage pour assurer le suivi. Ce mode de gestion à l'ancienne étonne face aux défis des plans logement. La SLRB doit s'approprier au plus vite ces innovations technologiques. Ce travail est en cours. Les chercheurs recommandent également le développement de mécanismes de reporting pour aider et éclairer la prise de décision. C'est une des injonctions du contrat de gestion (de niveau 1) qui lie la SLRB à la Région d'ailleurs.

Plus globalement, la SLRB est une institution en pleine mutation, appelée depuis quelques années à se moderniser. Les deux derniers contrats de gestion l'engagent dans une dynamique de changement en matière

---

<sup>39</sup>Colloque annuel de la SLRB, *La production de logements publics : défis et solutions*, intervention de Salma Lasri, ex-directrice du service développement, 22 novembre 2017.

<sup>40</sup>Réalisation d'un audit de la SLRB, rapport d'audit, SPRB logement, juillet 2020, p.60.

<sup>41</sup>Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, op.cit. p. 36.

<sup>42</sup>Réalisation d'un audit de la SLRB, op.cit. p.60.

<sup>43</sup>Question écrite adressée à la Secrétaire d'Etat au logement, Nawal Ben Hamou, Parlement bruxellois, question n°345, 15 décembre 2020 (date de publication).

<http://www.parlement.brussels/weblex-quest-det/?moncode=148293&montitre=&base=1>

de culture d'entreprise : management plus actuel, autonomie et responsabilisation des services et des agents, travail davantage axé "résultats", développement d'outils d'évaluation... En 2017, la SLRB a lancé le projet NWOW (new ways of working) construit autour de trois piliers : transformation de la culture organisationnelle (behaviour), transformation numérique (bytes), transformation du lieu de travail (bricks)<sup>44</sup>. Cette volonté de mieux faire profite à toute la structure.

#### ALLEGER LA TUTELLE DU GOUVERNEMENT

Les évolutions en marche tendent à faire de la SLRB, une référence en matière de développement immobilier social. Pour cela, la structure a également besoin d'une autonomie plus large par rapport au Gouvernement. Au début de l'histoire du PRL, la SLRB est l'organe d'exécution des décisions politiques, notamment en ce qui concerne l'identification des terrains et la direction des premiers projets. Les premières négociations autour du foncier ont lieu sans elle. Elle est le véhicule d'une stratégie pensée à un autre niveau. Progressivement, la prospection foncière lui revient mais elle reste néanmoins tributaire, pour chaque opération, de l'aval des membres du Gouvernement, de même d'ailleurs pour les récentes acquisitions "clé sur porte".

Ces allers/retours successifs coutent en temps et se justifient de moins en moins. Cette tutelle rapprochée semble en outre s'avérer contre-productive pour les acquisitions clés sur porte. Ces opérations exigent en effet une forte réactivité face aux opportunités qui se dégagent sur le marché immobilier privé. Dans son mémorandum 2019-2024, La SLRB demande l'autonomie de son conseil d'administration pour ces acquisitions et ce, sous l'autorité exclusive de la Secrétaire d'Etat au logement (et plus de l'ensemble du Gouvernement). Visiblement, le message est passé puisque cette revendication se retrouve actée dans le Plan d'urgence pour le logement (PUL) adopté récemment.

#### ACCELERER LA DELIVRANCE DES PERMIS D'URBANISME

Sur la problématique des permis, trois actions sont en cours pour améliorer les délais d'octroi.

En 2017, les ministres bruxellois ont dégagé des moyens financiers pour augmenter l'effectif de l'administration de l'urbanisme (urban.brussels). Il était prévu d'engager 30 équivalents temps plein supplémentaires pour résorber le retard. Trois ans plus tard, ce cadre est quasiment complété : 27 agents ont rejoint les équipes en place<sup>45</sup>, mais d'après certains parlementaires bruxellois le taux de rotation au sein du département est plus que préoccupant<sup>46</sup>.

Le renforcement du personnel a notamment pour objectif la création d'une cellule spécifique "procédure accélérée" pour les projets immobiliers qui comportent au moins 25% de logements sociaux<sup>47</sup>. Cette "fast lane" concerne tant les projets portés par la SLRB que les acquisitions auprès du privé (voir DB+, p.19). Cet avantage pourrait en effet convaincre les promoteurs de vendre une partie de leurs constructions à la SLRB à des prix encadrés, d'autant que le gain de temps estimé est considérable, en tout cas sur papier. Il est question de ramener la procédure, à dater du dépôt du dossier complet, à 95 jours<sup>48</sup> (les délais de délivrance actuels sont supérieurs à un an).

Il s'agit toutefois de délais d'ordre, donc d'une obligation de moyens et non de résultats, alors que la réforme du COBAT de 2017 (Code bruxellois d'aménagement du territoire) consacrait les délais de rigueur pour tenter

---

<sup>44</sup>Rapport annuel de la SLRB, année 2019, p. 16.

[https://slrb-bghm.brussels/sites/website/files/publications/documents/slrbr-ra2019-pages-fr-v13\\_final\\_web\\_complet.pdf](https://slrb-bghm.brussels/sites/website/files/publications/documents/slrbr-ra2019-pages-fr-v13_final_web_complet.pdf)

<sup>45</sup> Commission du développement territorial, Parlement bruxellois, 4 janvier 2021, p.8.

<http://weblex.brussels/data/crb/doc/2020-21/140781/images.pdf#page=>

<sup>46</sup>Ibid., p.11 et Commission du développement territorial, Parlement bruxellois, 9 novembre 2020, p.11

<sup>47</sup> Projet d'ordonnance modifiant le chapitre III bis du titre IV du Code bruxellois de l'aménagement du territoire, janvier 2021.

<http://weblex.irisnet.be/data/crb/big/2020-21/00029/images.pdf>

La procédure accélérée concerne les permis délivrés pour la construction de nouveaux logements sociaux (25 % minimum de la superficie de plancher totale) mais également ceux relatifs aux équipements scolaires (conformément au Plan école 2014).

<sup>48</sup> Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, p.77.

de sortir de cette “culture du retard”, bien que cette mesure ne soit pas dénuée elle aussi d’effets négatifs ; le dépassement du délai de rigueur impliquant un refus de permis. On comprend que le législateur ait voulu éviter de recaler des logements sociaux, mais le retour au délai d’ordre pourrait sonner comme un aveu d’impuissance et rendre la mesure inopérante.

Du reste, l’instruction accélérée ne concerne pas les projets mixtes, ceux pour lesquels un permis d’urbanisme et un permis d’environnement sont exigés (rapport ou étude d’incidences). Or, la présence de places de parking dans un projet immobilier impose très souvent un rapport d’incidences à minima (50 emplacements et plus). Le projet d’ordonnance actuellement en discussion au Parlement cible donc des chantiers de petite envergure, moins de 50 logements, c’est-à-dire une partie seulement du PRL et de l’Alliance habitat. Si des balises sont nécessaires pour éviter de précipiter des opérations dont l’impact environnemental est certain, le risque de limiter la portée du mécanisme est bien réel<sup>49</sup> (40% de l’Alliance habitat est hors-champ). La CRD (Commission régionale de développement), organe consultatif sur ces matières, recommande, elle aussi, un champ d’application un peu plus large<sup>50</sup>.

Dernier élément. L’accélération des procédures en faveur du logement social est un dispositif temporaire qui devrait prendre fin en 2025, si le texte est adopté tel quel. Ce choix nous paraît discutable. Dans 4 ans, les plans logement ne seront pas terminés, tous les permis n’auront pas été délivrés, même si le rythme de production s’améliore. Et quand bien même, la production de nouveaux logements doit se poursuivre à un niveau soutenu au-delà des programmations actuelles. Gageons que dans quelques années, les services de l’urbanisme auront atteint un niveau d’efficacité globale qui rende la procédure parallèle plus accessoire.

On peut enfin regretter que la rénovation du parc social ne profite pas de cette mesure.

Troisième point d’attention du Gouvernement : encourager les collaborations et les contacts rapprochés entre la SLRB et la direction de l’urbanisme et cela, bien en amont du dépôt de la demande de permis, pour réduire les risques de blocages au moment de l’instruction du dossier et/ou éviter de devoir recommencer. Un protocole de collaboration a été signé en 2020 entre les deux institutions. Il prévoit entre autres, de soumettre les études de faisabilité (au stade de l’identification du terrain) à l’urbanisme pour avis et remarques, de l’associer au comité technique en vue de la sélection du projet architectural<sup>51</sup>.

Des dynamiques qui devrait être opérationnelles depuis bien longtemps et qui n’ont d’ailleurs rien d’exceptionnel, mais ne trouvent pas à se réaliser du fait des dysfonctionnements des services (ou des résistances politiques). En 2008<sup>52</sup> déjà, la direction de l’urbanisme était membre du comité de sélection des projets mais participait rarement aux réunions. Plus de 15 ans pour essayer de faire collaborer les opérateurs régionaux.

D’autres rapprochements sont souhaitables : avec Bruxelles environnement, les communes, perspectives.brussels (aménagement du territoire) pour le développement des zones stratégiques régionales, la Société d’aménagement urbain (SAU), censée jouer un rôle d’assembler régional dans les grands projets de développement...

---

<sup>49</sup>En 2017, les articles 234 4° e et 233 7° du COBAT ont été revus de manière à hausser les seuils au-delà desquels un rapport ou une d’étude d’incidences s’impose dans les projets immobiliers intégrant des parkings : RI (de 50 à 400 places), EI (plus de 400 places). La Cour constitutionnelle, appelée à statuer sur ces dispositions, a annulé lesdits articles avec effet immédiat dans son arrêt du 21 janvier 2021. Elle a estimé qu’il y avait violation du principe de *standstill* en matière de protection du droit à un environnement sain. C’est donc la situation d’avant réforme qui prévaut pour le moment, soit RI (de 25 à 200 places couvertes ou de 50 à 200 places à l’air libre), EI (plus de 200 places de stationnement). Notre crainte est donc d’autant plus fondée.

<https://www.const-court.be/public/f/2021/2021-006f.pdf>

<sup>50</sup>Avis de la CRD sur l’avant-projet d’ordonnance modifiant le chapitre III bis du titre IV du Code bruxellois de l’aménagement du territoire, 7 mai 2020, p. 5.

<sup>51</sup><http://www.parlement.brussels/weblex-quest-det/?moncode=148293&montitre=&base=1>

<sup>52</sup>Rapport d’activités de la SLRB, année 2008.



### III. NOUVELLES ORIENTATIONS EN VUE D'ACCELERER ET DIVERSIFIER LA PRODUCTION SOCIALE

Les capacités de productions de la SLRB ont largement évolué depuis l'adoption du premier plan logement. A côté de la professionnalisation de la structure et de l'amélioration des pratiques, de nouvelles orientations politiques ont amené la SLRB à diversifier les procédures de recherche et de conception des projets.

#### ACQUERIR TERRAINS ET LOGEMENTS

Désormais, la Région et la SLRB poursuivent une politique d'acquisition dynamique. A l'ébauche sous la précédente législature, l'actuel Gouvernement en a fait un axe prioritaire, en complétant les procédures et débloquant des budgets supplémentaires dédiés. Le nouveau contrat de gestion de la SLRB (2021-2025) prévoit l'identification de plus de 200 logements et l'acquisition de 150 unités annuellement<sup>53</sup>. Les réserves foncières publiques s'amenuisent inévitablement, cette stratégie se profile comme incontournable.

Les procédures d'acquisitions prennent plusieurs formes, pour envisager largement les opportunités immobilières.

#### LES ACQUISITIONS DE TERRAINS (2016)

Il s'agit d'une option porteuse et nécessaire pour limiter la dépendance de la SLRB à l'égard des propriétaires fonciers publics, peu enclins à mettre à disposition leurs terrains. Bien que la SLRB ait toujours compté parmi ses missions la prospection et l'acquisition foncière, elle n'avait jamais mené une politique dynamique d'acquisition. Les choses vont changer en 2016. Le Gouvernement bruxellois prend la décision de réaffecter une partie des budgets de l'Alliance habitat au profit de programmes d'acquisitions/rénovations (terrains ou bâtiments)<sup>54</sup>. La SLRB va saisir cette opportunité nouvelle et se porter acquéreuse de plusieurs bâtiments et terrains à l'abandon.

Projet	Logements	Commune
Park Residentie	32	Jette
Campine	29	Molenbeek
Luttre	71	Forest
Petit Ile - Citygate II	256	Anderlecht
Birmingham	75	Molenbeek
Général Jacques	61	Ixelles
Indépendance	124	Molenbeek
Verrerie	137	Forest
Ariane	250	WSL
Verdun	100	Haeren
Azur	26	Berchem
Kouter	8	Auderghem
Delaunoy 69	19	Molenbeek
Raphael	13	Anderlecht
TOTAL	<b>1140</b>	

<sup>53</sup> Contrat de gestion 2021-2025 SLRB, p.11,15 et 18.

<sup>54</sup> Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale fixant les conditions d'octroi et les règles de procédures applicables à la SLRB, aux SISF, communes et CPAS, et propres au financement des projets d'acquisition, d'expropriation, de réhabilitation, de démolition et de reconstruction d'immeubles du 4 février 2016.

Cette dynamique foncière va permettre la construction de plus de 1000 logements, soit le quart de l'effort demandé à la SLRB dans le cadre de l'Alliance habitat. Des résultats encourageants, mais qui ne disent encore rien de la suite de ces projets. Les délais de production sont similaires aux projets classiques des plans<sup>55</sup>.

### LES "CLES SUR PORTE" (2018)

*"Tout projet de logements, porté par un acteur privé ou public et qui dispose des autorisations de bâtir, pourra être soumis à la SLRB qui évaluera l'opportunité de son acquisition. Un appel permanent est ouvert à l'heure actuelle et permet à tout promoteur d'y répondre."*<sup>56</sup>

Avec cette option-ci, la SLRB vise un autre segment immobilier, celui du neuf. La production privée va bon train dans la Région, le logement social peut aussi bénéficier de ce dynamisme grâce à la formule de l'achat "clé sur porte".

Les deux problèmes majeurs dont souffre la production sociale - la difficulté à trouver des terrains et la durée de développement - sont dénoués par l'achat "clé sur porte". Le foncier est apporté par le partenaire privé et les logements sont disponibles rapidement (à l'image du projet Biebuyck, signé à l'été 2020 et qui a accueilli ses premiers occupants début 2021<sup>57</sup>, un record).

En sélectionnant des projets en chantier ou, au minimum, avec un permis d'urbanisme dont les délais de recours sont épuisés, les risques de ralentissements ou blocages des projets sont quasi nuls. La SLRB économise les phases de prospection, marchés publics et autorisations urbanistiques. Par contre, elle n'a aucune influence ou prétention sur la typologie des logements ou les techniques architecturales. La SLRB a pourtant fait de la qualité architecturale de ses logements une priorité. Avec les clés sur porte, le seul facteur de négociation, c'est le prix<sup>58</sup>.

La formule intéresse également les promoteurs privés qui s'épargnent tout effort de commercialisation : ils ont face à eux un interlocuteur acheteur unique. Près de 500 logements ont ainsi été achetés par la SLRB depuis un peu plus de 3 ans.

Projet	logements	Commune
Miroir	84	Jette
Sources	39	Forest
Bervoets	38	Forest
Emaillerie	38	Molenbeek
Dries/Libris	53	Forest
Corbeau	18	Schaerbeek
Biebuyck	42	NOH
Everaest	54	Evere
Pierreries	82	Laeken
Msquare	34	Molenbeek

En 2018, le Gouvernement conditionne ces achats à des critères géographiques : seuls les logements produits dans les communes disposant de moins de 10% de logements publics sont éligibles. Pour limiter les occasions

---

<sup>55</sup> Voire plus étendus. Ex. Le projet Birmingham qui consiste à convertir l'ancien site de la boulangerie « La Wetterenoise », tout en conservant une partie du bâtiment compte tenu de sa valeur patrimoniale. Le bâtiment est acquis en 2016, le marché de service est seulement lancé en 2020.

<sup>56</sup> Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, action 2,p.27. En ligne : [https://nawalbenhamou.brussels/wp-content/uploads/2021/01/Plan-Urgence-Logement\\_DEF.pdf](https://nawalbenhamou.brussels/wp-content/uploads/2021/01/Plan-Urgence-Logement_DEF.pdf)

<sup>57</sup> <https://slrb-bghm.brussels/fr/particulier/medias/communiques-presse/biebuyck-un-immeuble-basse-energie-cle-sur-porte-flambant-neuf-pour-le>

<sup>58</sup> il faut également que les projets soient composés de minimum 12 logements.

manquées, les possibilités d'acquisition ont été étendues à l'ensemble des communes, sans dérogation<sup>59</sup> en 2021, via un appel à projets qui n'est pas limité dans le temps.<sup>60</sup>

Selon les chiffres de la SLRB, les prix des logements (hors incidence foncière) produits en propre ou via des partenaires privés sont similaires (environ 220 000 euros par logement). Il faut encore ajouter 40 000 euros par logement pour les projets clés sur porte<sup>61</sup>. Avec la formule classique des développements propres, la SLRB bénéficie de mises à dispositions gratuites du foncier public, le surcout correspond donc au prix du terrain. Mais les développements propres sont longs et aussi sources de surcouts pour la SLRB.

Mentionnons encore deux points d'attention pour le développement de ces projets. Il s'agit, d'une part, des risques de concurrence entre les opérateurs régionaux, le Fonds du Logement, les Agences Immobilières Sociales et la SLRB, qui pourraient faire le jeu des promoteurs. Ils visent tous les trois, pour grandir, les ensembles de logements privés neufs, et particulièrement ceux qui ne sont pas trop chers, construits, pour la plupart dans des communes où le prix du terrain reste relativement bas. La SLRB pourra probablement difficilement acheter des logements dans des promotions immobilières où le foncier est hors prix. Ces opérations ne semblent dès lors pas pouvoir rééquilibrer la répartition du logement social à l'échelle régionale. C'est notre deuxième point d'attention.

### DESIGN AND BUILD + (DB+) (2021)

Cette déclinaison de la formule "clé sur porte" permet à la SLRB de se porter acquéreuse de projets ou parties de projets avant qu'ils ne soient en chantier. Ici, la SLRB compte sur les promoteurs (et entrepreneurs associés) qui développent des projets sur terrains privés. Ce partenariat public/privé permet à l'opérateur public plus d'exigences quant à la définition architecturale du projet (intervention en amont). Le partenaire privé peut, quant à lui, bénéficier de la "fast lane" (cf.p.16). C'est ce gain de temps considérable qui devrait encourager ces collaborations.<sup>62</sup>

### LES LOGEMENTS LIBRES D'OCCUPATION (A CONCRETISER)

La stratégie d'acquisition de la SLRB vise également les logements existants. Le Plan d'Urgence pour le Logement indique que la SLRB initiera une "démarche proactive" pour acquérir des biens mis en vente. Pour réaliser cette mission, elle aura recours aux services d'un « chasseur de biens » externe. Elle devra également compter sur les partenaires publics (communes, Bruxelles Logement) pour saisir les opportunités dont ils auraient connaissance<sup>63</sup>, et pourrait aussi bénéficier du droit de préemption élargi. En effet, la Région a l'ambition d'installer un périmètre de préemption généralisé. Objectif affiché : "capter un plus grand nombre d'opportunités de ventes de logements en vue d'augmenter le parc de logements publics en Région de Bruxelles-Capitale". Un budget est associé à ce projet, il devrait permettre l'acquisition d'environ 90 logements endéans les 4 ans.<sup>64</sup>

Pour que cette pratique s'avère payant, il faudra pouvoir dégoter des logements qui ne demandent pas trop d'efforts de rénovation, sans quoi les couts et délais risquent d'hypothéquer les projets. Il faudra également

---

<sup>59</sup> Lorsque la règle des moins de 10% de logements publics dans la commune était en vigueur, la SLRB avait toujours la possibilité d'acquérir dans les autres communes, moyennant une dérogation qui devait être autorisée par le Gouvernement. Des procédures longues, pas toujours compatibles avec les délais des partenaires privés.

<sup>60</sup> L'appel public à projets en ligne : <https://enot.publicprocurement.be/enot-war/preViewNotice.do?noticeId=399626>

<sup>61</sup> Question écrite concernant les montants pour la production de logements publics et privés, réponse du 11/01/2021. En ligne : <http://www.parlement.brussels/weblex-quest-det/?moncode=148690&base=1&taal=fr>

<sup>62</sup> Pour plus d'informations sur les DB+ : <https://slrb-bghm.brussels/fr/professionnel/acquisitions-immobilieres-par-la-slr/secteur-prive#DB+>

<sup>63</sup> Plan d'urgence pour le logement 2020-2024, action 2, p.26.

<sup>64</sup> Idem, p.75

pouvoir négocier leur prix d'achat, au risque de devoir délaissier trop d'impayables. La SLRB n'est pas (encore) familiarisée avec le droit de préemption, bien qu'elle soit déjà préemptrice potentielle pour les périmètres actifs sur le territoire régional.

## **LES CHARGES D'URBANISME (A CONCRETISER)**

La charge d'urbanisme est une « compensation » imposée aux promoteurs privés dont les projets génèrent nuisances et besoins nouveaux pour le quartier. Le mécanisme a l'avantage de faire participer la promotion immobilière à la production de logements abordables, en lui imposant des contreparties plutôt que via des avantages ou incitants.

Les charges peuvent prendre la forme de paiements « en numéraire » ou de réalisations, « en nature » (logements conventionnés ou encadrés<sup>65</sup>, infrastructures ou espaces publics par exemple). L'arrêté du 26 septembre 2013 relatif aux charges d'urbanisme laisse libres promoteurs et communes quant à la forme de la charge. La charge en nature visant à produire du logement moins cher que les prix du marché ne perce guère du côté des promoteurs, qui optent le plus souvent pour les contreparties financières, globalement moins coûteuses. Ainsi, en décembre 2019, Pascal Smet, secrétaire d'État chargé de l'urbanisme, indiquait que 142 logements conventionnés et 31 logements encadrés avaient été produits par le mécanisme des charges d'urbanisme en 6 années d'existence.<sup>66</sup> Des logements « moyens » mais pas sociaux.

Le Gouvernement bruxellois entend réformer les charges d'urbanisme et rendre obligatoire la charge en nature, en imposant la production de logement social ou à finalité sociale. Une avancée intéressante en faveur du logement social. Cette obligation ne concernera toutefois pas tous les projets mais uniquement ceux situés dans des communes où l'offre publique est inférieure à 15% et où les indices socio-économiques sont supérieurs aux moyennes régionales. Étendre cet impératif à l'ensemble du territoire régional aurait permis d'activer au maximum ce levier et ainsi d'accroître d'autant l'offre sociale.

Le projet de réforme est au stade de la réflexion, il risque de tarder encore à aboutir.<sup>67</sup>

## **LA SOCIALISATION DES LOGEMENTS COMMUNAUX (A CONCRETISER)**

L'accord de majorité et le plan d'urgence pour le logement entendent actionner un autre segment du parc pour accroître l'offre sociale à Bruxelles : les logements des communes et CPAS. Ces opérateurs publics gèrent, ensemble, plus de 10 000 logements. Une partie de ceux-ci a bénéficié de subsides régionaux pour leur construction ou rénovation, ce sont des logements qui sont alors réservés aux ménages à revenus modérés, l'autre partie est composée de logements développés sur fonds propres. Les communes les destinent à la classe moyenne, à des prix proches du marché libre.

Les loyers des logements subsidiés sont inférieurs et souvent calculés sur base du prix de revient des logements et non des revenus des locataires. Quant aux locataires, ils sont généralement dans les conditions pour

---

<sup>65</sup> Logement encadré : le logement donné en location, acheté ou construit par ou pour un opérateur immobilier public ou une A.I.S.  
Logement conventionné : logement qui peut être mis en vente à maximum 2.173 €/m<sup>2</sup>, ou loué pour un loyer annuel ne dépassant pas 6,5% du coût de revient, à des ménages dont les revenus n'excèdent pas les plafonds du logement moyen.

<sup>66</sup> Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale –Compte rendu intégral –Commission du développement territorial –Session 2019-2020, réunion du lundi 2 décembre 2019 et ARAU, Charges d'urbanisme : pas d'amélioration en vue..., mai 2020. En ligne : <https://www.arau.org/content/uploads/2020/06/ARAU-analyse-charges-durbanisme-06-05-2020.pdf>

<sup>67</sup> Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale, Commission Développement territorial du 05 octobre 2020

l'attribution d'un logement social et inscrits aussi sur les listes d'attente pour l'obtention d'un logement social, plus abordable.

Pour atténuer la pression sur le logement social, le Gouvernement va proposer aux locataires qui se verront attribuer un logement communal "modéré" un loyer correspondant à celui dont ils auraient bénéficié s'ils avaient obtenu un logement social. Le candidat-locataire n'aura donc plus à attendre un logement SLRB (il sera retiré de la liste d'attente). La Région compensera au bailleur public le manque à gagner entre le loyer initial modéré et le loyer SLRB payé par le locataire.

La mesure devrait toucher, à terme 1750 logements publics loués au tarif du logement social<sup>68</sup>. Le Gouvernement bruxellois aurait pu étendre cette socialisation à l'ensemble des logements des communes et CPAS, pour socialiser la partie du parc locatif public non subsidiée qui est aujourd'hui inaccessible aux ménages à revenus modérés, et ainsi donner un véritable impact social à cette mesure.

---

#### **PRINCIPALES MESURES VISANT A SOUTENIR LA PRODUCTION SOCIALE**

1	Faire de la SLRB une référence en matière de développement immobilier social	P.14
2	Accélérer l'obtention des autorisations urbanistiques	P.15
3	Acquérir terrains et logements privés	P.17
4	15% de logement public sur l'ensemble de la Région	P.11
5	50% de logement à finalité sociale sur les terrains régionaux	P.12
6	Renforcer le dispositif des charges d'urbanisme	P.20
7	Socialiser les logements publics	P.20

Ce tour d'horizon, non exhaustif, se focalise sur les principales mesures qui vont, à terme, amener à une accélération du rythme de la production sociale. Le regard rétrospectif sur l'origine des plans logement explique, en partie, les obstacles qui la freinent et comment les solutions envisagées aujourd'hui peuvent les lever.

*Cette étude est publiée à l'aide de subsides de la Région de Bruxelles-Capitale, Insertion par le logement et avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles.*

---

<sup>68</sup> Parlement bruxellois, commission logement du 14 janvier 2021

I.	HERITAGES.....	1
	<b>Quelques repères</b> .....	1
	<b>Le Plan régional du logement (PRL) : version originale</b> .....	2
	<b>Plan régional du logement : version corrigée</b> .....	3
	<b>Acteurs, partenariats et montages financiers</b> .....	4
	<b>L’Alliance habitat</b> .....	5
	<b>Plan Logement et Alliance habitat : bilan chiffré</b> .....	6
II.	FREINS .....	7
	<b>La mobilisation du foncier public</b> .....	7
	Quelques éléments de contexte .....	7
	Disponibilités foncières .....	7
	Résistances locales.....	8
	La qualité des terrains.....	11
	15% de logements publics à finalité sociale dans chaque commune.....	11
	Réserves foncières régionales.....	12
	<b>Délais de production : focus</b> .....	13
	SLRB : professionnalisation à retardement.....	14
	SLRB : perfectionner les processus de travail .....	14
	Alléger la tutelle du Gouvernement .....	15
	Accélérer la délivrance des permis d’urbanisme .....	15
III.	NOUVELLES ORIENTATIONS EN VUE D’ACCELERER ET DIVERSIFIER LA PRODUCTION SOCIALE .....	17
	<b>Acquérir terrains et logements</b> .....	17
	Les acquisitions de terrains (2016) .....	17
	Les “clés sur porte” (2018) .....	18
	Design and Build + (DB+) (2021) .....	19
	Les logements libres d’occupation (à concrétiser) .....	19
	<b>Les charges d’urbanisme (à concrétiser)</b> .....	20
	<b>La socialisation des logements communaux (à concrétiser)</b> .....	20