

À la suite de la réception du rapport de la SWL dont j'ai déjà pu faire écho au sein de cette Commission, j'ai reçu ce 2 avril, et analysé dans la foulée, les audits externes du Service Commun d'Audit sur La Sambrienne et sur l'utilisation du logiciel de la SWL, qui visaient à examiner de manière approfondie un certain nombre d'éléments interpellants.

Deux analyses sérieuses, avec 1 seule et même conclusion : À La Sambrienne, la mauvaise gestion n'est malheureusement pas une exception, c'est la règle.

5 thématiques ont été auditées dans l'audit de la Sambrienne dont voici les principaux constats :

Au niveau de la sécurité

Un sondage de 40 logements met en évidence que :

- 13 rapports électriques ont été fournis, dont 10 comportent des non-conformités non résolues depuis 2019.
- 7 rapports ont été fournis, dont 4 rapports d'entretien de détection-gaz et 3 rapports d'installations de gaz intérieures concluent à une non-conformité.
- Plusieurs non-conformités au niveau des normes incendies (extincteurs, éclairages de secours, dévidoirs/hydrants, exutoires de fumée, portes coupe-feu).
- 2 inventaires amiante ont été fournis par la SLSP. Plusieurs inventaires ne sont plus à jour au regard des exigences récentes.

Au niveau de la stratégie, le rapport permet de mettre en évidence :

- L'absence de vision stratégique claire pouvant mener à une mauvaise idée du budget nécessaire ;
- L'absence de vision consolidée des actions, de leur avancement et de leurs coûts pouvant impacter la capacité à adapter rapidement les priorités ;
- Des erreurs d'estimation des ressources ;
- Une difficulté à justifier les choix opérationnels ou financiers auprès des instances de contrôle ou de tutelle ;
- Une surestimation du niveau d'atteinte des objectifs susceptible d'orienter les décisions sur une base incomplète ou inexacte ;
- L'absence d'anticipation des incidents ou dysfonctionnements ;
- L'allocation inefficace des ressources ;
- Un non-alignement avec les bonnes pratiques en matière de gestion des risques ;

Pour ce qui concerne les finances :

- Déficit non maîtrisé et pilotage budgétaire déficient ;
- Absence de mesures correctrices ;
- La SLSP dispose d'outils de pilotage financier, mais ceux-ci sont principalement utilisés à des fins d'information. Les analyses des écarts et les alertes récurrentes de la Direction sur le déficit structurel et la dégradation de la situation financière ne donnent pas lieu systématiquement à des décisions formalisées de l'Organe d'administration ni à un plan d'amélioration financière validé.
- Déficit de -61 751 727 € en 2025 en dégradation continue sur 10 ans (- 19 876 859 € en 2015)
- Perte de près de 45 167 520 € de subsides promérités, principalement dans le cadre du Plan de rénovation 2020-2025 + perte de subsides de 8 055 000 € de subsides depuis 2008.

Au niveau de la gouvernance et de l'organisation

- Lacunes signalées concernant les organes de gestion et d'administration
- Le suivi des demandes des locataires est défaillant. Hormis pour la gestion des plaintes liées à l'humidité ou à la salubrité, il n'existe pas de dispositif spécifique de gestion des plaintes.

RH

- 2 personnes s'occupent du suivi de la sécurité, sur 182 employés, pour 10 000 logements. On est donc à 5 000 logements / personne responsable.
- Taux d'absentéisme de 16,60 %
- Graves inquiétudes quant à la continuité des fonctions critiques fautes d'organisation.
 - Pas de cartographie des compétences ni de dispositif formalisé d'évaluation des compétences.

Il ressort donc que la Sambrienne, la plus grande SLSP de Wallonie, est gérée « à la petite semaine » pour quasi l'ensemble des thématiques auditées.

Si elle paraît disposer de divers outils et plans d'action, ceux-ci ne semblent pas être utilisés dans le cadre du processus décisionnel.

Voici pour les grandes lignes.

Aujourd'hui, La Sambrienne a manqué à ses devoirs les plus élémentaires vis-à-vis des locataires et terni l'image du secteur.

À présent, le temps des constats est terminé. Vient le temps des actions et des responsabilités.

Je compte entreprendre plusieurs mesures à cet effet :

1. Actions en justice

À la lecture des rapports d'audit reçus, j'ai constaté que certains comportements pourraient être constitutifs d'infractions pénales. J'ai dès lors, comme la loi l'exige (art 29 du Code d'instruction criminelle) communiqué les rapports d'audit au Parquet du Procureur du Roi de Charleroi.

La Région s'est également déclarée « personne lésée » afin que le Gouvernement puisse suivre l'évolution des éventuelles suites judiciaires de ce dossier et prendre les initiatives qui s'imposeraient.

Par ailleurs, j'étudie le dépôt d'une plainte pour ce qui concerne la divulgation au mépris du CWHD, du décret de l'administrateur public et du Code d'éthique et de déontologie, du projet de rapport d'audit dans la presse ou vers le Bourgmestre de Charleroi.

2. Manager de crise

Au vu de la gravité des constats, j'ai demandé à la SWL d'activer la procédure de sanction prévue à l'article 174 du CWHD. Cette dernière peut aboutir à la désignation d'un commissaire spécial, conformément au Code wallon de l'habitation durable, après une procédure contradictoire.

Afin d'agir rapidement, comme j'ai déjà pu l'annoncer, nous allons nommer un manager de crise sur base des rapports. Le marché est lancé. L'ouverture des offres est fixée le 13 avril.

La mission du manager est claire : conseiller et accompagner les organes décisionnels de La Sambrienne, avec la SWL, afin de les assister dans le pilotage du redressement de la société et dans le processus de restauration de sa conformité à ses différentes obligations.

Il ne se substituera pas aux organes de gestion existants. Les responsabilités de chacun ne disparaissent pas avec cette désignation.

3. Mise en œuvre des recommandations sans délai

La mise à niveau des logements en termes de sécurité est la priorité et l'urgence absolue. J'ai mandaté la SWL, avec l'appui du manager de crise dans un premier temps donc, en ce sens.

Il s'agit concrètement :

- De réaliser un inventaire des documents disponibles pour chaque logement du parc (attestant ou non d'une conformité) ;
- De réaliser un audit en urgence de l'ensemble du parc pour les logements sans documents ou présentant une non-conformité ;
- De solliciter la certification de ceux qui peuvent l'être ;
- Pour les autres, d'évaluer la criticité, le coût de remise en état et de prioriser les travaux nécessaires du plus critique au moins critique.

Plutôt qu'un énième plan d'action sans grand lendemain, il faut par ailleurs une réorganisation en profondeur de la société dans l'ensemble des thématiques auditées. J'attends que cela soit mis en place avec l'aide du manager de crise et qu'un suivi strict soit assuré par la SWL. Je ne pense pas que la Sambrienne soit seule en capacité d'établir un tel document. Elle n'y est pas parvenue ces 13 dernières années.

4. Responsabilité des administrateurs

La question de la responsabilité des organes de gestion et d'administration de La Sambrienne doit être posée et chacun doit pouvoir prendre ses responsabilités.

Si j'ai pu lire que la Ville de Charleroi n'exerce aucune tutelle en matière de logement. La Ville est à la manœuvre à la Sambrienne. Elle dispose de 14 administrateurs sur 22 au sein de la SLSP. Depuis l'existence de la Sambrienne, il y a 13 ans, elle dispose ainsi de tous les leviers lui permettant de la rendre efficiente.

Rappelons par ailleurs que le Bourgmestre est responsable en matière de salubrité et de sécurité, cela fait partie de ses attributions.

J'attends aussi une réorganisation globale de la Sambrienne, tant de l'OA que de l'ensemble des équipes et une collaboration pleine et entière de la commune à cet égard

Le manager de crise qui sera désigné par la SWL permettra de contribuer à structurer celle-ci dans les meilleurs délais.

J'attends que la Ville puisse donner mandat à ses représentants de préparer l'ensemble des documents et données nécessaires à l'exercice de la mission de ce manager de crise et, singulièrement, les documents permettant de remettre le parc aux normes de sécurité comme je l'ai décrit plus haut.

5. Réformes

- J'ai demandé à la SWL d'intégrer un processus « sécurité » au périmètre de l'audit récurrent mené par le SCA au sein de chaque SLSP.
- Sur base du Code actuel, la RW ne peut sanctionner une SLSP qu'en cas de non-respect de dispositions légales ou réglementaires applicable, mais nullement en cas de mauvaise gestion !

S'agissant de locataires vulnérables, d'argent public, cela n'a aucun sens. La Wallonie est la carotte, sans pouvoir être le bâton. Cela doit (et va) changer. Comme je l'ai déjà annoncé, la réforme du CWHD intègre cet aspect.

- La mise en place d'un droit de tirage tel que repris dans la DPR
- Le renforcement des exigences en termes de compétences des administrateurs des SLSP est absolument nécessaire également.
- La SWL préconisait également de lancer, au niveau régional, les travaux visant à l'élaboration et à la reconnaissance d'un cadre de référence harmonisé en matière de sécurité incendie applicable au logement public en veillant à en clarifier la portée normative et les modalités d'intégration dans le cadre réglementaire existant. Contact pris avec l'association des zones de secours pour apprécier le contenu du projet de Règlement Incendie régional (La Région n'est compétente que pour les règles applicables au logement). Il s'agit également de mesurer l'ampleur des implications sur le terrain en termes de nouvelles normes applicables, d'évaluer les coûts qui en découlent, les délais de mises en conformité raisonnables, etc.
- Engager, au niveau régional, une réflexion structurée visant à définir un cadre d'orientation clair en matière de vente de logements publics. Elle impliquera une révision de l'AGW « vente ».

Vous m'interrogez également sur l'audit externe réalisé par KPMG mandaté par le SCA portant sur le logiciel technico-financier (LTF) de la SWL.

Il devait répondre aux cinq questions reprises dans la demande de mission, à savoir :

- 1) Vérifier si la traçabilité des écritures existe bel et bien et est inviolable ;
- 2) Décrire les procédures de modification mises en place, les accès des uns et des autres, les procédures de contrôle interne ;
- 3) Vérifier s'il n'y a pas eu d'écriture suspecte, entre le mois d'avril 2025 et aujourd'hui, visant à prolonger des échéances de programmes de subventions d'une part et, échus, d'autre part, concernant La S., mais aussi en règle générale ;
- 4) Vérifier la bonne application des procédures de contrôle interne et de sanctions ;

5) Documenter les éléments et le suivi de la situation problématique en lien avec La S. mis en évidence dans l'actualité récente.

En synthèse, sur 15 recommandations formulées, 3 apparaissent critiques, 3 hautes, 1 moyenne et 8 basses.

Traçabilité et inviolabilité des écritures dans le LTF (il reste des traces des modifs)

- Plusieurs risques liés à des processus complexes et ambigus, un manque général de contrôles et des droits d'accès trop étendus ont été identifiés.

1 dossier a fait l'objet d'une tentative de prolongation litigieuse. Il s'agit du dossier « Solaire » de la Sambrienne qui, in fine, n'a pas eu de conséquence financière puisqu'il a été arrêté à temps par le Directeur général de la SWL.

Ce rapport d'audit met par ailleurs en évidence 5 dossiers, pour lesquels l'objet du subside a été modifié dans le LTF afin de permettre la liquidation de subsides en violation de la réglementation applicable. Ces dossiers ne concernent pas des projets portés par La Sambrienne.

Pour le surplus, les auditeurs affirment « *ne pas avoir d'assurance raisonnable quant à l'absence d'écriture et d'action potentiellement suspecte pouvant avoir un impact sur la situation budgétaire de la SWL et de SLSP* » et recommandent une analyse plus approfondie des dossiers et étapes sensibles afin d'identifier, le cas échéant, les potentielles actions suspectes et d'estimer les montants et budgets impactés.

J'ai enjoint la SWL à prendre au plus vite les mesures utiles pour qu'il soit procédé à cette analyse approfondie pour d'identifier les potentielles actions suspectes au-delà de celles déjà identifiées de manière certaine, à identifier leur(s) auteur(s) et à mener les procédures disciplinaires qui s'imposent dans le cadre de procédures à charge et à décharge respectueuses des droits de la défense et de la présomption d'innocence.

Je lui ai également demandé de revoir à court terme les processus opérationnels et les contrôles internes pour sécuriser les procédures d'octroi de subsides dans le cadre de son Logiciel actuel, sur la base des constats et recommandations de KPMG, et de procéder à une évaluation de la pertinence de poursuivre avec le LTF actuel adapté ou d'en changer afin de permettre un meilleur suivi des dossiers.

Comme je m'y suis engagée enfin, sous réserve d'une analyse juridique considérant les procédures judiciaires en cours, je mettrai les 3 rapports à votre disposition sous une forme à arrêter le cas échéant. Je vous reviendrai à ce sujet dès réception de l'analyse.