

## ECETIA Intercommunale SC

### Rapport de gestion

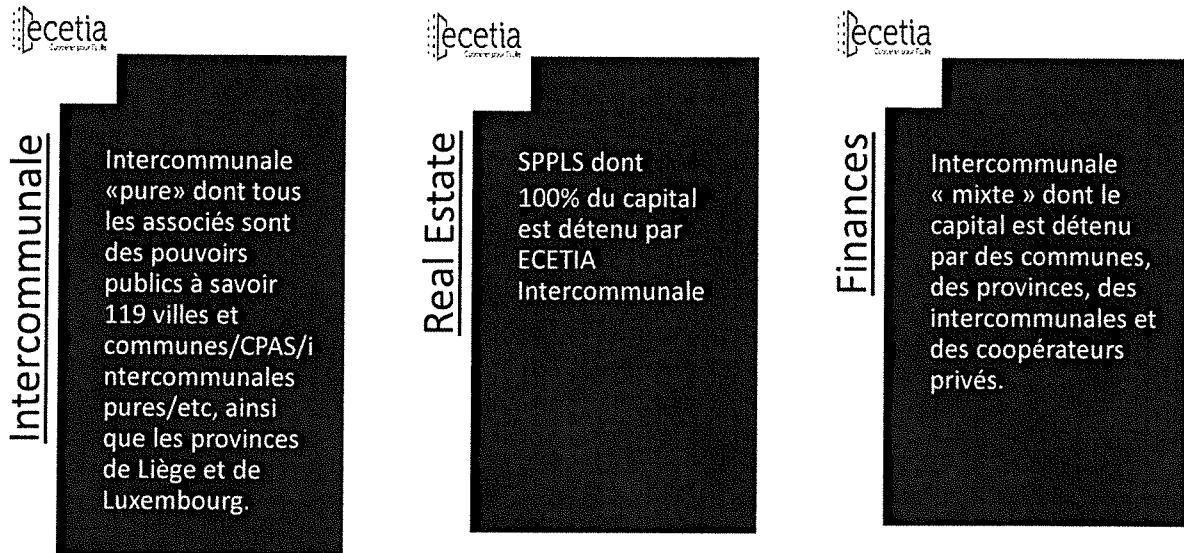
---

#### Table des matières

1	Introduction.....	2
2	Activités d'Ecetia Intercommunale .....	3
2.1	Activité d'ingénierie immobilière publique.....	3
3	Stratégie de développement d'Ecetia Intercommunale .....	13
3.1	Nouveaux coopérateurs .....	13
3.2	Accords de coopération et synergies avec différents partenaires publics et privés.....	14
4	Les faits marquants de l'année 2021 et lignes de développement.....	15
4.1	Offre de services : Ecetia Fiducia.....	15
4.2	Dossiers immobiliers .....	15
4.3	Dossiers énergie .....	15
5	La Gouvernance.....	16
5.1	Les organes.....	16
5.2	La structure fonctionnelle .....	20
6	Le Rapport de Gestion.....	21
6.1	Le bilan et le compte de résultats .....	21
6.2	Le Bilan social .....	29
6.3	Risques et incertitudes .....	30
6.4	Evènements susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société .	31
6.5	Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice .....	31
6.6	Justification des règles comptables de continuité .....	31
6.7	Activités en matière de recherche et développement.....	31
6.8	Liste des garanties, des montants et des bénéficiaires.....	32
6.9	Divers.....	32
7	Le Plan pluriannuel.....	33
8	Le Rapport sur les marchés publics .....	34
9	Annexes .....	35

# 1 Introduction

Le Groupe ECETIA se compose de deux intercommunales et d'une société à participations publiques locales significatives (SPPLS).



Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous avons l'honneur de vous rendre compte de notre gestion, de vous faire rapport sur l'évolution des affaires de l'intercommunale au cours de l'exercice social clos le 31 décembre 2021 et de soumettre à votre approbation les comptes annuels de cet exercice, ainsi que l'affectation des résultats obtenus.

## **2 Activités d'Ecetia Intercommunale**

### **2.1 Activité d'ingénierie immobilière publique**

Ecetia propose aux pouvoirs publics locaux un accompagnement d'ingénierie immobilière global pouvant inclure tout ou partie des services suivants :

#### **2.1.1 Services d'audit et de conseils en stratégie immobilière publique**

La rénovation et le renouvellement du parc de bâtiments publics existant, ainsi que son optimisation fonctionnelle et énergétique, contribuent, d'une part, à améliorer l'efficacité du service public et, d'autre part, à répondre aux enjeux climatiques et environnementaux.

Notamment, la rénovation énergétique du bâti public belge sera un maillon essentiel pour atteindre les objectifs de neutralité fixés par l'Europe pour 2050 via le Plan de relance pour l'Europe (Next Generation EU) et le Green Deal.

La Commission européenne a, entre autres, publié une Stratégie pour une vague de rénovation.

Les gouvernements, fédéral, régionaux et communautaires, poussent également à la rénovation du bâti par l'élaboration du Plan national Energie-Climat et diverses autres stratégies de rénovation mises en place dans les régions et les communautés.

Les pouvoirs publics ont un devoir d'exemplarité et doivent absolument s'impliquer dans ce plan de rénovation énergétique et de réduction des émissions de gaz à effet de serre, responsables du réchauffement climatique.

La crise sanitaire a également induit une réorganisation du travail et une transformation des modes de fonctionnement, notamment avec un passage massif, et brutal, d'une tradition « présenteielle » à un « télétravail » généralisé, sans réelle transition ni adaptation des stratégies RH et des outils numériques à disposition des employés.

Il est essentiel de « profiter » de ces différentes occurrences pour transformer les conséquences de la crise sanitaire en autant d'opportunités et pour coupler, à la rénovation énergétique des bâtiments, leur amélioration fonctionnelle et organisationnelle : centralisation des services, réduction du nombre de postes fixes sur site, optimisation des moyens de communication, ...



Dans ce cadre, Ecetia Intercommunale propose ainsi d'assister les pouvoirs publics locaux dans les missions suivantes :

- (i) Réalisation d'un **cadastre complet et raisonné du patrimoine immobilier** de chaque pouvoir public, voire du patrimoine de tous les pouvoirs publics possédant des immeubles sis sur le territoire d'une même commune à savoir : la commune elle-même, le CPAS, la zone de secours ou de police, une RCA, ...

L'objectif est de réaliser un état des lieux complet du parc pour :

- a. établir la liste exhaustive des bâtiments qui sont la propriété du (ou des) pouvoir(s) public(s) concerné(s) ou sur lesquels celui (ceux) -ci détien(nen)t des droits réels immobiliers ;
- b. récolter les informations pertinentes (plans, factures des énergies, ...) sur chacun de ces biens ; et
- c. lister et prioriser les démarches à réaliser (quickscan, audit énergétique et/ou fonctionnel, ...) en vue (1) d'établir, pour chaque immeuble considéré, un diagnostic complet de son état et (2) de déterminer, immeuble par immeuble, le traitement qu'il serait opportun de lui réserver dans le cadre d'une stratégie immobilière à définir avec le(s) pouvoir(s) local (aux) concerné.

En termes d'optimisation énergétique, connaître les consommations constitue, évidemment, la base fondamentale de toute réflexion ;

- (ii) Sur la base de ce cadastre, Ecetia pourra mettre en œuvre, selon le cas, cumulativement ou non :

- a. la réalisation de « **quickscans énergétiques et fonctionnels** » afin de déterminer les actions rapides à réaliser sur les bâtiments les plus récents et les mieux entretenus, qui ne nécessitent pas une refonte en profondeur et que leur propriétaire entend continuer à exploiter ;
- b. quand cela se justifie, la réalisation d' « **audits énergétiques** » complets afin de définir une feuille de route (technique et financière) des travaux précis à mettre en œuvre sur les bâtiments concernés et de lister toutes autres initiatives à prendre en vue d'optimiser la valeur d'usage. Les audits énergétiques complets seront impérativement réalisés par des auditeurs agréés par la Région wallonne et seront conformes aux exigences de la réglementation wallonne ;
- c. parallèlement, la réalisation d' « **audits fonctionnels** », éventuellement complétée d' « audits numériques », permettra d'analyser les modes de fonctionnement actuels de chaque bâtiment, d'identifier les besoins du personnel y affecté au vu de l'évolution des métiers et des contraintes de service, ...

Cet audit fonctionnel et numérique permettrait d'envisager la question de l'implémentation optimale du télétravail, si le coopérateur concerné souhaite en faire un mode pérenne de gestion de ses ressources humaines.

Partant, l'objectif de ces trois étapes sera de réaliser une étude d'optimisation du mode de fonctionnement de chaque bâtiment considéré, en intégration avec le reste du parc immobilier appartenant à un même pouvoir local, voire à une série de pouvoirs locaux (commune, CPAS, ...), susceptibles de réunir des services au sein d'un même immeuble, afin de générer des économies d'échelles, notamment en mutualisant leurs besoins énergétiques ;

- (iii) Définition d'une **stratégie immobilière**. L'agrégation des résultats de ces démarches diagnostiques permettra (1) de définir la **valeur d'usage** de chaque immeuble considéré au sein d'un parc immobilier donné et, (2) à l'échelle dudit parc immobilier dont il fait partie, de qualifier le **traitement** qu'il serait opportun de lui réserver :

- ⇒ « à conserver en l'état »,
- ⇒ « à rénover »,
- ⇒ « à remplacer/revendre/démolir »,
- ⇒ ...

Il en ressortira une feuille de route reprenant l'ensemble des recommandations, concrètes et chiffrées, qu'Ecetia formule à l'intention du (des) pouvoir(s) public(s) concerné(s) afin d'atteindre un objectif de performance énergétique et fonctionnel à long terme sur l'ensemble de son (leur) parc immobilier.

Pour les immeubles qu'il sera jugé opportun de conserver et de rénover, les quickscans et/ou les audits énergétiques et/ou les audits fonctionnels et numériques chiffreront les investissements nécessaires, évalueront les bénéfices qu'il convient d'en attendre et fourniront un phasage pertinent des travaux dans une vision globale du projet de rénovation ;

- (iv) **Organisation de la rénovation concrète ou du remplacement de ces bâtiments**, en réalisant les études techniques utiles, en rédigeant les cahiers des charges (marchés de travaux, marchés *design & build*, ...) et en lançant les marchés publics pertinents puis, *in fine*, en assurant le suivi des travaux jusqu'à la réception définitive ;
- (v) Services aux pouvoirs publics dans le **financement** des travaux selon deux *modus operandi* distincts :
- a. Ecetia négocie à grande échelle des prêts bancaires ou des levées de capitaux pour le compte des pouvoirs locaux puis met ces fonds à leur disposition en vue qu'ils financent eux-mêmes, et donc sur leur bilan, les travaux qu'ils souhaitent réaliser sur des immeubles dont ils veulent devenir ou rester propriétaires ;
  - b. Ecetia construit ou fait construire ces immeubles en pleine propriété puis les donne en location au pouvoir public local concerné ;

- (vi) Mise en place une **comptabilité énergétique** afin de mieux comprendre et mesurer les indicateurs énergétiques actuels et leurs évolutions ensuite des travaux préconisés

La mise en place d'un outil de télérelève ou de suivi de ses consommations d'énergie permettra, en effet, aux pouvoirs publics de maîtriser et d'avoir un avis objectif sur l'état des lieux de leurs consommations, de l'exploitation de leurs bâtiments et également sur les économies réellement réalisées ensuite des travaux énergétiques.

Pour ce faire, il faut commencer par une étude de pertinence de la « télérelève », puis poursuivre avec une instrumentation, si elle s'avère relevante, et, finalement, donner aux pouvoirs publics l'accès à une plateforme de suivi de leurs consommations énergétiques.

- (vii) Organisation d'opérations de **promotion immobilière** pour que les pouvoirs publics locaux puissent optimiser le résultat financier de la cession des immeubles qu'ils n'entendent pas conserver ;
- (viii) Accompagnement des pouvoirs publics pour la rédaction, l'introduction et le suivi des demandes de **subsidés** (UREBA ou autres).

Afin d'être en mesure de fournir toutes ces prestations à ses coopérateurs, Ecetia s'appuie sur ses équipes internes et sur une série de sous-traitants, recrutés par voie de marchés cadres, en vue de lui fournir :

1) Des services d'architecture et de supervision

Les prestations fournies sont :

(i) **Missions de préparation et de diagnostic**

Ces missions relèvent de la phase de consultance (voir supra). Elles peuvent porter sur tout ou partie des missions suivantes :

- a. *Missions d'études préalables* : Cette mission consiste, en bref, à réaliser une étude technique et financière des besoins fonctionnels du Coopérateur et à définir le cadre général du projet ;
- b. *Mission d'évaluation du potentiel d'un immeuble* : Cette mission consiste, en bref, à réaliser une analyse du potentiel immobilier (étude de marché local, programmation possible, superficies développables, fourchette estimative des prix, ...), mais également à réaliser une faisabilité estimative de la programmation envisagée (foncier, données de programmation, équipements, honoraires, ...) ;
- c. *Mission de programmation* : Cette mission consiste, en bref, à réaliser une analyse approfondie des besoins fonctionnels du Coopérateur et à concevoir le projet en vue de sa mise en concurrence, dans le cadre soit d'un marché *design & build*, soit de marchés séparés.

- (ii) **Mission préparatoire et de supervision** : Cette mission relève la phase immobilière et consiste, en bref, à assister le Pouvoir adjudicateur (et ses conseillers en real estate) dans le suivi de l'exécution du projet, si celui-ci est réalisé dans le cadre d'un marché design & build ;
- (iii) **Mission (complète ou partielle) d'architecture** : Cette mission consiste, en bref, à concevoir le projet et à assurer le suivi de l'exécution, si le projet est réalisé en « marchés séparés ».

Ecetia souhaite ainsi disposer d'un pool d'opérateurs économiques susceptibles de l'assister et de l'accompagner dans toutes les phases de la réalisation des projets menés par le secteur « Immobilier » au profit des Coopérateurs, des projets faisant partie du cadre d'investissement d'Ecetia, à savoir :

- Les immeubles de type administratif : bureaux, locaux polyvalents, ... ;
- Les bâtiments scolaires et crèches ;
- Les immeubles industriels ou semi industriels : hangars, ateliers, garages, casernes, ... ;
- Les immeubles de logement ;
- Les infrastructures sportives (en ce compris les piscines)

## 2) Des services d'audit et d'optimisation énergétiques

Les prestations attendues dans le cadre dudit marché peuvent consister en :

- (i) **Mission de cadastre énergétique** : Cette mission comprend la réalisation d'un cadastre énergétique qui consiste en un inventaire des bâtiments d'un même patrimoine, classés les uns par rapport aux autres, en fonction de leur degré plus ou moins élevé de performances énergétiques, envisagées tant d'un point de vue qualitatif que quantitatif.
- (ii) **Mission de quickscan énergétique** : Cette mission porte sur la réalisation d'un quickscan énergétique de certains bâtiments sélectionnés par le pouvoir public.
- (iii) **Mission d'audit énergétique** : Cette mission consiste en la réalisation d'audits énergétiques complets et l'analyse des résultats de ceux-ci. Les audits doivent permettre d'élaborer un plan d'action global visant à l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments ou d'évaluer la pertinence d'un investissement à réaliser visant à utiliser plus rationnellement l'énergie, à recourir aux sources d'énergies renouvelables ou à la cogénération de qualité.
- (iv) **Mission d'étude d'opportunité** : Cette mission consiste donc en la réalisation d'une étude d'opportunité sur certains bâtiments qui permettra au pouvoir public de choisir entre l'option du remplacement du bâtiment existant ou celle d'une rénovation plus ou moins profonde de celui-ci.
- (v) **Mission de certificat PEB (et mises à jour) – Obligation SPW Energie** : Cette mission consiste donc en l'établissement d'un certificat qui présente les consommations et les productions réelles en électricité et combustibles d'un bâtiment concerné. Il a une durée de validité de 5 ans et doit être actualisé chaque année.
- (vi) **Mission de support technique** : Cette mission consiste à mettre à disposition des experts énergétiques pouvant réaliser, supporter ou encadrer tout type de missions spécifiques qui seraient pertinentes dans le cadre de la rénovation énergétique des bâtiments publics.

Ecetia souhaite disposer d'un pool d'opérateurs économiques susceptibles de l'assister et de l'accompagner dans ses missions sur tout le volet énergétique.

### 2.1.2 Services locatifs

Si tel est le choix du coopérateur, Ecetia peut construire un immeuble neuf, en pleine propriété, en vue de le lui donner ensuite en location. Le cas échéant, les services locatifs prestés par Ecetia peuvent également porter sur des immeubles faisant l'objet d'une rénovation lourde ou légère.

De manière chronologique, la réalisation d'un tel projet va se dérouler en deux phases, de « consultance » puis « immobilière », qui sont elles-mêmes subdivisées en plusieurs étapes :

#### (i) Phase de consultance

La réalisation de cette phase sera, s'il échet, alimentée par les informations relevées dans le cadre des missions de conseil, notamment le résultat des audits fonctionnels, numériques, ... qui donneront une feuille de route des besoins immobiliers à rencontrer.

Cette phase consistera à :

- a. réaliser une programmation complète des besoins auxquels devra répondre l'immeuble ;
- b. lancer le marché de travaux ou, s'il échet, le marché *design & build* en vue de la construction (et le cas échéant de la conception).

Si les offres reçues dans le cadre de ces marchés répondent aux attentes, tant sur le plan fonctionnel, énergétique, ... que sur le plan financier, Ecetia remettra au pouvoir local une offre locative dont les termes, notamment le loyer, seront évidemment négociables.

- ⇒ si le pouvoir public local refuse l'offre locative d'Ecetia, sauf à décider de ne pas attribuer le marché, Ecetia cèdera le marché de travaux ou *design & build* et ledit pouvoir local pourra, s'il le souhaite, le faire exécuter pour son propre compte et, partant, construire l'immeuble en pleine propriété ;
- ⇒ si, par contre, le pouvoir public local accepte l'offre locative d'Ecetia, la convention de location sera signée et le marché de travaux ou *design & build* sera mis en œuvre.

La survenance de la seconde hypothèse lance la phase immobilière.

#### (ii) Phase immobilière

Ecetia fait construire l'immeuble, à ses frais et à ses risques, sur le terrain que le pouvoir local lui aura apporté en contrepartie de l'émission, à son bénéfice, de parts du secteur « Immobilier » de l'intercommunale.

Le marché public en vue de la construction sera, selon le cas et ce qui aura été jugé le plus opportun pour atteindre l'objectif fixé, un marché de travaux classique ou un marché de type *design & build*.



A la réception provisoire de l'immeuble, celui-ci est mis à disposition du pouvoir local qui commence à l'occuper en qualité de locataire.

**Au terme du bail**, Ecetia Intercommunale et le pouvoir local pourront décider de signer ensemble un nouveau contrat de location, pour un nouveau terme, à des conditions à convenir entre eux à ce moment.

Mais le pouvoir local pourra aussi, librement, décider de **ne pas renouveler le bail** et de cesser d'occuper l'immeuble ; dans ce cas, Ecetia Intercommunale lui remboursera ses parts du secteur « Immobilier » en numéraire et disposera ensuite de l'immeuble, au mieux de ses intérêts.

Alternativement, le pouvoir local pourra souhaiter **devenir propriétaire** de l'immeuble ; dans ce cas, Ecetia Intercommunale lui remboursera ses parts en lui rétrocédant le terrain et, en contrepartie, le pouvoir local versera à Ecetia Intercommunale une indemnité compensant la perte des revenus que l'immeuble lui rapportait.

Toutefois – et c'est un élément très important pour les pouvoirs locaux –, si le pouvoir local s'engage à maintenir cet immeuble affecté à ses activités de service public, alors Ecetia Intercommunale limitera l'indemnité ci-dessus au montant de sa perte comptable réelle et renoncera à une éventuelle plus-value qu'elle aurait pu réaliser en cédant l'immeuble au plus offrant, sur le marché de l'immobilier.

En résumé, le pouvoir local qui confie la réalisation d'un projet immobilier à Ecetia :

- ⇒ se donne la possibilité de voir concrétiser celui-ci en réduisant au maximum l'intervention de ses propres services, puisqu'Ecetia Intercommunale coordonne l'ensemble du projet : définition des besoins immobiliers du pouvoir local concerné, construction puis maintenance de l'immeuble pendant toute la durée du bail locatif. Le pouvoir local participe à l'élaboration du projet, en décrivant ses besoins, mais n'a pas à se préoccuper de son financement, de la passation des marchés publics requis, du suivi du chantier, des risques de construction, ... ;
- ⇒ maîtrise ses coûts et son endettement puisque le montant du loyer est fixé dès la signature du bail donc, dans la majorité des cas, avant la construction de l'immeuble. C'est donc Ecetia Intercommunale qui assume le risque de construction. Le loyer représente, pour le pouvoir local, une dépense ordinaire de fonctionnement et non une charge de dette qui, dès lors, ne vient pas grever ses balises d'emprunt ;
- ⇒ à la fin du bail, le pouvoir local a le choix entre **(1)** reconduire la location pour un nouveau terme ; **(2)** mettre fin à l'occupation ou **(3)** devenir propriétaire de l'immeuble.

Ecetia Intercommunale ambitionne ainsi de développer un réseau d'immeubles répondant aux besoins des pouvoirs publics locaux et destinés à leur être donnés en location.

### 2.1.3 Servies de conseils et d'accompagnement en matière de promotion immobilière

Lorsqu'un pouvoir public local décide de réaliser certains éléments de son patrimoine immobilier (immeubles, terrains, ...), Ecetia peut l'assister afin qu'il optimise le résultat de l'opération, que ce soit sur le plan financier, si le pouvoir public cédant ne cherche pas autre chose que la maximisation du produit de la vente, et/ou sur le plan du projet retenu, si le pouvoir public cédant entend influencer sur l'utilisation qui sera faite, par l'acquéreur, du bien vendu.



#### 2.1.4 Activité de services et de conseils : Ecetia Fiducia

Au cours de nos nombreuses rencontres avec les pouvoirs locaux, nous avons constaté que certains sont parfois très désarmés pour faire face à toute une série de questions, ou pour bénéficier de prestations, dès lors qu'il s'agit de mobiliser des connaissances et des compétences spécialisées en matière financière, comptable, juridique, ...

Ecetia Intercommunale a donc décidé de développer, au bénéfice des pouvoirs locaux, avec ses services internes et son réseau de partenaires (comptables, réviseurs, avocats ...), une offre de conseils et de prestations de ce type, sous le nom d'**Ecetia Fiducia** dans les domaines du droit, de la finance, de la comptabilité, de l'expertise immobilière, de l'assurance, ...

Les demandes sont traitées en direct, avec nos équipes internes, plutôt généralistes, ou nous les dispatchons vers les sous-traitants spécialisés (via des marchés-cadre). Dans ce contexte, ces derniers rendent compte directement à la commune en toute confidentialité.

Nous travaillons évidemment à prix coûtant dans le cadre de la relation *in house* (communes) ou d'accords de coopération public/public (autres pouvoirs locaux n'exerçant pas sur l'intercommunale le fameux « contrôle analogue »).

Le Conseil d'administration a arrêté comme suit le tarif horaire d'intervention d'Ecetia Fiducia pour l'année 2022 :

	Type de prestation	Tarif HTVA
1	Comptable (administratif)	65,00 €
2	Comptable (tenue de la comptabilité)	80,00 €
3	Audit assurance	105,00 €
4	Expert-comptable	130,00 €
5	Auditeur/Réviseur	130,00 €
6	Conseil Real Estate	135,00 €
7	Conseil juridique	145,00 €
8	Ecetia – Réunion (forfait)	190,00 €
9	Ecetia – Prestations (taux horaire)	100,00 €

#### 2.1.5 Projets spéciaux : églises, infrastructures sportives, ...

##### 2.1.5.1 *Eglises*

La Wallonie est riche d'un patrimoine immobilier à haute valeur symbolique et culturelle dont la silhouette caractérise chaque village et chaque quartier de ville depuis la nuit des temps : les églises. Si ces édifices bénéficient d'un attachement certain, au sein de la population, ils sont pourtant moins fréquentés qu'auparavant et ils représentent une charge importante pour les collectivités locales.

A la demande des communes, Ecetia Intercommunale peut réaliser, pour chaque église, **une étude permettant d'évaluer la faisabilité d'une reconversion**, totale ou partielle, des volumes intérieurs de l'édifice, pour les affecter à d'autres fonctions, **tout en préservant l'enveloppe extérieure**.

**Cette étude comprend deux parties :**

- Faisabilité économique pour établir des scénarii de reconversion possibles en fonction :
  - de la situation géographique de l'édifice et,
  - du potentiel économique qu'il présenterait dans une logique de promotion immobilière.
  
- Faisabilité technique :
  - état de la structure de l'édifice religieux, coûts de pérennisation et
  - contraintes architecturales spécifiques de la volumétrie intérieure.

Si cette étude se conclut favorablement, et si la commune souhaite suivre cette voie, Ecetia Intercommunale peut l'assister pour mettre en œuvre le projet de reconversion, voire y prendre part comme investisseur.

#### 2.1.5.2 *Infrastructures sportives*

Sur base d'une opération de cartographie inspirée des techniques de la géographie économique nous disposerions relevé complet, sur le territoire de la Région wallonne, reprenant :

- les infrastructures sportives actuellement existantes, avec une catégorisation individuelle en fonction de divers critères : état général du bien, accessible au grand public ou non, ... ;
- les zones « grises » insuffisamment desservies en infrastructures sportives ;
- la proximité de chacune par rapport aux infrastructures liées à la mobilité ;
- ...

Sur la base de cette cartographie, il sera possible de se faire une idée assez précise **(1)** du niveau d'équipement sportif disponible en Région wallonne ainsi que **(2)** de la qualité de cet équipement et **(3)** de sa répartition géographique sur ledit territoire, province par province, arrondissement par arrondissement, commune par commune.

Par ailleurs, en connaissant, *via* les fédérations sportives notamment, le nombre de personnes pratiquant les différentes disciplines sportives actuellement en vogue, il sera aussi possible de voir si le parc d'infrastructures existant est en mesure de répondre adéquatement à la demande des usagers. L'opération immobilière consisterait alors à « combler les vides » en remplaçant (éventuellement en les délocalisant pour les réimplanter à un endroit plus adéquat) les infrastructures vieillissantes et en construisant des infrastructures neuves là où il en manque.

Une telle opération devrait associer très étroitement chaque Province, *d'une part*, pour aider Ecetia Intercommunale à définir les besoins en infrastructures sur son territoire et, *d'autre part*, parce que, chaque infrastructure ayant pour vocation de desservir un territoire ne se résumant pas à celui d'une seule et même commune, parce que la dynamique envisagée s'inscrit clairement dans une logique à la fois *supra* communale et *inter* communale.

Enfin, en vue d'optimiser l'usage de ces infrastructures, dont chaque heure de chômage économique représente une perte structurelle, compte tenu des coûts fixes incompressibles qu'elles engendrent, nous envisageons la mise en place de **partenariats publics privés (PPP)** en vue d'une *occupation et d'une exploitation mixte de chaque infrastructure*, partagée entre, **(1)** *d'une part*, les communes concernées, pour répondre aux besoins de leurs usagers et **(2)** *d'autre part*, les concessionnaires privés, pour répondre à ceux de leurs clients.

### **3 Stratégie de développement d'Ecetia Intercommunale**

#### **3.1 Nouveaux coopérateurs**

Conformément au plan stratégique 2020 à 2022 arrêté par notre Assemblée générale, le Conseil d'administration, en séance du 4 mai 2020, a décidé d'ouvrir le capital de l'intercommunale, à concurrence d'une part de chacun des quatre secteurs, à tous les pouvoirs publics locaux situés sur le territoire de la Région wallonne à savoir, limitativement, :

- les Provinces,
- les Villes et Communes,
- les CPAS,
- les zones de police et de secours,
- les régies communales,
- les sociétés de logements et les agences immobilières sociales (AIS),
- les intercommunales pures.

Nonobstant la situation sanitaire, nous avons, suite de cette décision, initié une démarche proactive envers l'ensemble des pouvoirs publics locaux ci-dessus afin de les rencontrer, de leur présenter nos services, d'entendre leurs besoins entrant dans notre *core business* et voir comment nous pourrions y répondre.

L'évolution du capital est reprise ci-dessous et démontre, à la date du 31/12/2021, de 68 nouvelles affiliations (en comparaison à la composition du capital au 31/12/2019)<sup>1</sup> :

	<b>Au 31/12/2019</b>	<b>Au 31/12/2021</b>	<b>Différence</b>
Provinces	2	2	-
Communes	45	74	+ 29
CPAS	0	28	+ 28
AIS/ADL/RCA	0	3	+ 3
Zones de Police	0	3	+ 3
Zones de Secours	0	3	+ 3
Intercommunales	0	2	+ 2
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>115</b>	<b>+ 68</b>

En effet, au 31 décembre 2019, le capital d'ECETIA Intercommunale était composé de 45 communes et 2 provinces, soit un total de **47 coopérateurs**.

Depuis lors, le capital d'ECETIA Intercommunale s'est étoffé et, au 31 décembre 2021, il est composé de 74 villes/communes, 2 provinces, 28 CPAS, 2 intercommunales pures, 3 AIS/ADL/RCA, 3 zones de secours et 3 zones de police, soit **115 coopérateurs**.

En termes de population couverte, Ecetia Intercommunale est passée de 856.000 habitants au 31/12/2019 à 1.104.459 habitants au 31/12/2021 (chiffres correspondant aux 74 communes).

<sup>1</sup> A la date du 31/03/2022, le capital d'ECETIA Intercommunale est composé de 76 villes/communes, 2 provinces, 29 CPAS, 2 intercommunales pures, 3 AIS/ADL/RCA, 3 zones de secours et 3 zones de police, soit 118 coopérateurs.

### 3.2 Accords de coopération et synergies avec différents partenaires publics et privés

Ecetia Intercommunale a développé des « métiers de niche » et, spécialement pour réaliser les projets immobiliers qu'elle destine à être donnés en location aux communes, elle a besoin de l'intervention de tiers spécialistes à chaque étape de la conceptualisation et de la réalisation de chaque projet.

Ainsi s'est-elle entourée, *via* des accords de coopération, s'il s'agit de pouvoirs publics, ou *via* des marchés cadres, s'il s'agit d'opérateurs privés, d'assistants à maîtrise d'ouvrage (AMO), de conseillers real estate, de juristes, d'experts comptables, de réviseurs, ...

Nous souhaitons spécialement renforcer les synergies, dans chaque Province, avec les ***intercommunales de développement économique***, dont les bureaux d'études peuvent nous fournir des services d'assistance à maîtrise d'ouvrage et avec les ***Invests***, les ***AIS*** et tous les autres opérateurs publics avec qui il serait pertinent de développer des services croisés.

## **4 Les faits marquants de l'année 2021 et lignes de développement**

### **4.1 Offre de services : Ecetia Fiducia**

Vous trouverez ci-dessous le nombre de missions Fiducia (arrêté au 31/03/2022) confiées à Ecetia Intercommunale :

<b>Etapes</b>	<b>31/03/2022</b>
0 Devis	4
1 Etude	14
2 Clôturé	20
	<b>38</b>

### **4.2 Dossiers immobiliers**

Vous trouverez ci-dessous l'évolution du nombre de projets immobiliers assistés par Ecetia Intercommunale, en fonction du stade d'exécution :

<b>Etapes</b>	<b>31-12-19</b>	<b>31-12-20</b>	<b>31-03-21</b>	<b>14-04-22</b>
0 Préparatoire	3	12	12	37
1 Programmation	1	8	14	18
2 Conception	1	1	1	7
3-4 Offre-Convention	2	0	0	0
5 Réalisation	3	3	1	1
6 Location	2	4	7	8
	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>35</b>	<b>61</b>

### **4.3 Dossiers énergie**

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, Ecetia Intercommunale propose à ses coopérateurs de les assister dans la réalisation de quickscans énergétiques, audits énergétiques, certification PEB de bâtiments publics et dans l'introduction de candidatures relatives à des appels à projets.

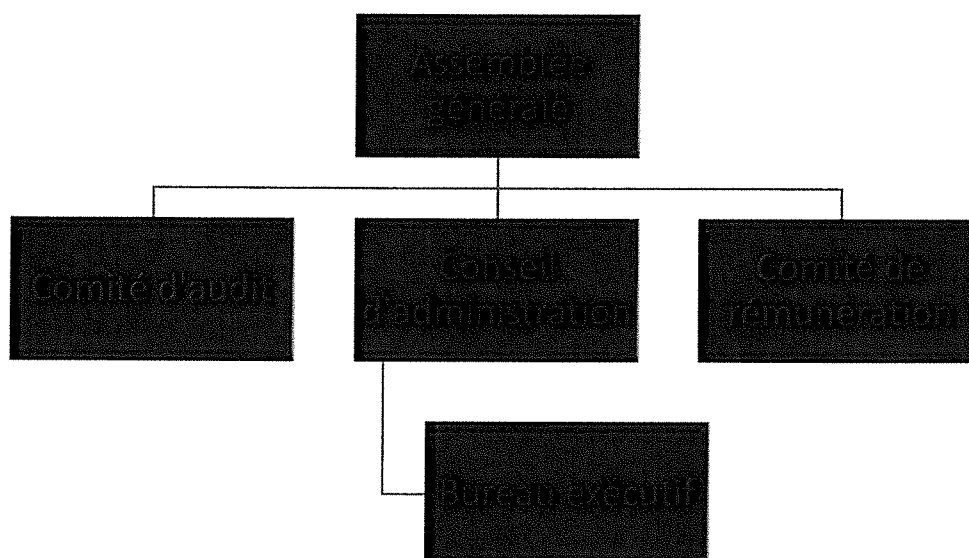
Vous trouverez ci-dessous le nombre de missions énergie (arrêté au 31/03/2022) confiées à Ecetia Intercommunale :

<b>Etapes</b>	<b>31/03/2022</b>
0 Devis	5
1 Etude	1
2 Clôturé	2
	<b>8</b>

## 5 La Gouvernance

### 5.1 Les organes

#### 5.1.1 Organigramme



#### 5.1.2 L'Assemblée Générale

A la date du 31/12/2021, le capital d'Ecetia Intercommunale est composé de 115 coopérateurs, à savoir <sup>2</sup> :

- 74 communes ;
- 2 provinces ;
- 3 AIS/ADL/RCA ;
- 28 CPAS ;
- 2 intercommunales pures ;
- 3 zones de secours ;
- 3 zones de police.

Ce capital s'est, depuis lors<sup>3</sup>, étoffé comme suit : 76 villes/communes, 2 provinces, 29 CPAS, 2 intercommunales pures, 3 AIS/ADL/RCA, 3 zones de secours et 3 zones de police, soit 118 coopérateurs.

Deux (2) Assemblées Générales Ordinaires se sont déroulées, conformément à l'article L 1523-13 du CDLD et aux articles 44 et suivants de ses statuts, les 22 juin 2021 et 21 décembre 2021.

---

<sup>2</sup> L'actionnariat est composé à la date du 31/03/2022 de 77 villes/communes, 2 provinces, 3 AIS, 29 CPAS, 2 intercommunales pures, 3 zones de secours et 3 zones de police. La liste de la composition de l'actionnariat se trouve en Annexe.

<sup>3</sup> Situation arrêtée au 31/03/2022.

Une (1) Assemblée Générale Extraordinaire s'est déroulée le 21 décembre 2021 ayant pour objet la modification des statuts de l'intercommunale en vue de les rendre conformes au Code des Sociétés et Associations.

### 5.1.3 Le Conseil d'administration

Conformément à ses statuts, le Conseil d'administration d'Ecetia Intercommunale est composé de 15 membres :

A compter du 25 juin 2019	
Thierry WILLEMS	Président
Henri CHRISTOPHE	Vice-Présidence
Natacha MOSSOUX	Administratrice
Luc DELVAUX	Administrateur
Philippe DUBOIS	Administrateur
Sarah EL HASNAOUI	Administratrice
Salvatore GAGLIARDO	Administrateur
Muriel GERKENS	Administratrice
Philippe GROSJEAN	Administrateur
Luc LEJEUNE	Administrateur
Valter POLESE	Administrateur
Layla BOUAZZA	Administratrice
Mustafa BAGCI	Administrateur
Benoît CLOSSON	Administrateur
[Poste vacant]	

Il est à noter que (1) Monsieur Benoît CLOSSON a démissionné de sa qualité d'administrateur au sein du Conseil d'administration d'ECETIA Intercommunale à compter du 20 décembre 2021 et que (2) Madame Jessica MAYON a été nommée, en remplacement de celui-ci, en qualité d'administratrice d'Ecetia Intercommunale à compter du 18 janvier 2022.

Le Conseil d'administration s'est réuni sept (7) fois au cours de l'exercice 2021, à savoir les 26 janvier, 16 mars, 11 mai, 15 juin, 13 septembre, 8 novembre et 20 décembre 2021.

Parallèlement aux réunions du Conseil d'administration, des réunions d'un comité de réflexion stratégique composé d'administrateurs a été réuni à trois reprises les 18 octobre, 28 octobre et 30 novembre 2021 afin de réfléchir aux grands axes du développement de l'activité de l'intercommunale en vue de la rédaction du prochain plan stratégique triennal.

#### 5.1.4 Le Bureau exécutif

Le Bureau exécutif est actuellement composé de la manière suivante :

A compter du 27 juin 2019	
Thiery WILLEMS	Président
Henri CHRISTOPHE	Vice-Président
Layla BOUAZZA	Membre

Le Bureau exécutif ne s'est pas réuni au cours de l'exercice 2021, les réunions du Conseil d'administration ayant été suffisamment régulières pour avoir la continuité décisionnelle nécessaire au bon fonctionnement de l'intercommunale.

#### 5.1.5 Le Comité d'audit

Le Comité d'audit a notamment pour mission :

- la communication au Conseil d'administration d'informations sur les résultats du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés et l'explication sur la façon dont le contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés ont contribué à l'intégrité de l'information financière et sur le rôle que le comité d'audit a joué dans ce processus ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et la présentation de recommandations ou de propositions pour en garantir l'intégrité ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de l'intercommunale ou de l'organisme ainsi que le suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés, en ce compris le suivi des questions et recommandations formulées par le réviseur d'entreprises chargé du contrôle légal des comptes consolidés ;
- l'examen et le suivi de l'indépendance du réviseur d'entreprises chargé du contrôle légal des comptes consolidés, en particulier pour ce qui concerne le bien-fondé de la fourniture de services complémentaires à la société.

Le Comité d'audit est actuellement composé de la manière suivante :

A compter du 27 juin 2019	
Valter POLESE	Président
Philippe GROSJEAN	Membre
Luc DELVAUX	Membre

Le Comité d'audit s'est réuni à trois (3) reprises au cours de l'exercice 2021, à savoir les 26 avril, 08 juin et 22 octobre 2021.

### 5.1.6 Le Comité de rémunération

Le Comité de rémunération a notamment pour mission :

- l'émission, après en avoir informé le Conseil d'administration, des recommandations à l'Assemblée Générale pour chaque décision relative aux jetons de présence, aux éventuelles indemnités de fonction et à tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, directement ou indirectement accordés aux membres des organes de gestion et du comité d'audit ;
- l'établissement annuellement et l'approbation d'un rapport d'évaluation écrit portant sur la pertinence des rémunérations et tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non accordés aux membres des organes de gestion et aux fonctions de direction au cours de l'exercice précédent ainsi que sur la politique globale de la rémunération ;
- l'émission des recommandations et propose au Conseil d'administration, une justification circonstanciée des rémunérations autres que les simples jetons de présence.

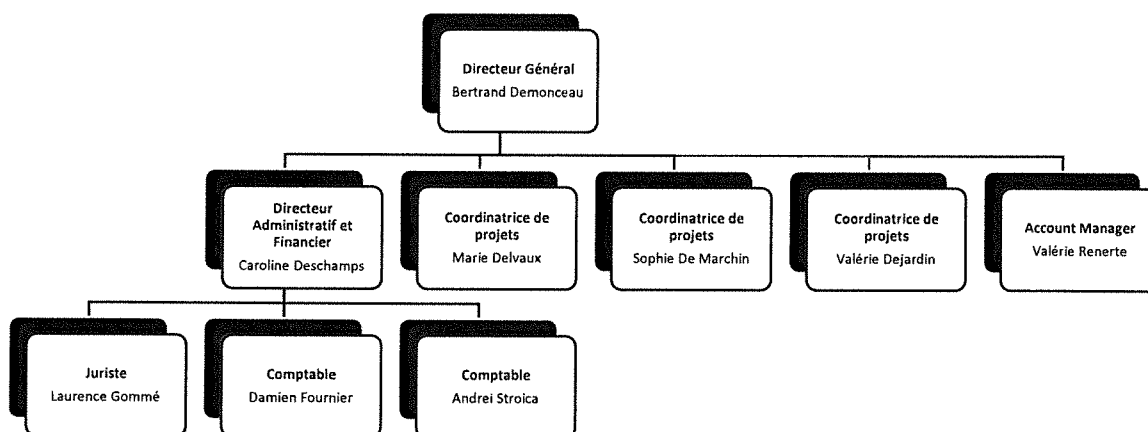
Le Comité de rémunération est actuellement composé de la manière suivante :

A compter du 27 juin 2019	
Mustafa BAGCI	Membre
Philippe GROSJEAN	Membre
Philippe DUBOIS	Membre

Le Comité de rémunération s'est réuni à une (1) reprise au cours de l'exercice 2021, à savoir les 26 avril 2021.



## 5.2 La structure fonctionnelle



### Commentaire :

Les membres du personnel visés ci-dessus sont engagés sur le payroll d'Ecetia Intercommunale.

Toutefois, les frais de rémunérations sont supportés *via* le Groupement TVA<sup>4</sup> et répartis, selon un prorata, entre les différentes entités Ecetia (Ecetia Intercommunale, Ecetia Finances et Ecetia Real Estate).

NB : Madame Valérie Dejardin est détachée à un autre poste à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 et Madame Marie Delvaux a quitté l'intercommunale le 30 avril 2022.

<sup>4</sup> Remplacé en « Unité TVA » depuis le 01/01/2022.

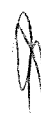
## 6 Le Rapport de Gestion

### 6.1 Le bilan et le compte de résultats

#### 6.1.1 Le bilan

Les comptes annuels présentent, au 31 décembre 2021, un ped de bilan de 78.045.211€ contre 79.981.513€ au 31 décembre 2020.

Bilan simplifié	2020	2021	Variation
<b>ACTIF</b>	<b>79.981.513 €</b>	<b>78.045.211 €</b>	<b>-1.936.302 €</b>
<b>Actifs immobilisés (21/28)</b>	<b>52.159.851 €</b>	<b>51.232.761 €</b>	<b>-927.090 €</b>
<i>Immobilisations incorporelles (21)</i>	<i>79.937 €</i>	<i>92.946 €</i>	<i>13.009 €</i>
<i>Immobilisations corporelles (22/27)</i>	<i>38.116.202 €</i>	<i>38.248.330 €</i>	<i>132.128 €</i>
<i>Immobilisations financières (28)</i>	<i>13.963.711 €</i>	<i>12.891.485 €</i>	<i>-1.072.226 €</i>
<b>Actifs circulants (29/58)</b>	<b>27.821.662 €</b>	<b>26.812.449 €</b>	<b>-1.009.213 €</b>
<i>Créances à plus d'un an (29)</i>	<i>10.877.615 €</i>	<i>9.831.380 €</i>	<i>-1.046.235 €</i>
<i>Stocks et commandes en cours d'exécution (3)</i>	<i>1.338.881 €</i>	<i>1.391.727 €</i>	<i>52.846 €</i>
<i>Créances à un an au plus (40/41)</i>	<i>3.438.870 €</i>	<i>4.191.776 €</i>	<i>752.905 €</i>
<i>Placements de trésorerie (50/53)</i>	<i>2.499.597 €</i>	<i>2.499.597 €</i>	<i>0 €</i>
<i>Valeurs disponibles (54/58)</i>	<i>7.784.943 €</i>	<i>7.010.726 €</i>	<i>-774.217 €</i>
<i>Comptes de régularisations (490/1)</i>	<i>1.881.756 €</i>	<i>1.887.244 €</i>	<i>5.488 €</i>
<b>PASSIF</b>	<b>79.981.513 €</b>	<b>78.045.211 €</b>	<b>-1.936.302 €</b>
<b>Capitaux propres (10/15)</b>	<b>49.266.614 €</b>	<b>49.081.338 €</b>	<b>-185.276 €</b>
<i>Apport (10/11)</i>	<i>357.900 €</i>	<i>763.125 €</i>	<i>405.225 €</i>
<i>Réserves (13)</i>	<i>867.601 €</i>	<i>481.070 €</i>	<i>-386.531 €</i>
<i>Bénéfice ou perte reporté (140/141)</i>	<i>43.404.716 €</i>	<i>43.510.529 €</i>	<i>105.813 €</i>
<i>Subsides en capital (15)</i>	<i>4.636.398 €</i>	<i>4.326.615 €</i>	<i>-309.783 €</i>
<b>Provisions et impôts différés (16)</b>	<b>1.133.933 €</b>	<b>1.027.280 €</b>	<b>-106.654 €</b>
<i>Provisions et impôts différés (16)</i>	<i>1.133.933 €</i>	<i>1.027.280 €</i>	<i>-106.654 €</i>
<b>Dettes (17/49)</b>	<b>29.580.965 €</b>	<b>27.936.593 €</b>	<b>-1.644.373 €</b>
<i>Dettes à plus d'un an (17)</i>	<i>20.158.805 €</i>	<i>18.473.253 €</i>	<i>-1.685.552 €</i>
<i>Dettes à un an au plus (42/48)</i>	<i>9.363.453 €</i>	<i>9.406.897 €</i>	<i>43.444 €</i>
<i>Comptes de régularisations (492/3)</i>	<i>58.708 €</i>	<i>56.443 €</i>	<i>-2.265 €</i>



Les **actifs immobilisés** passent de 52.159.851€ au 31/12/2020 à 51.232.761€ au 31/12/2021, soit une diminution de 927.090€ qui s'explique par la variation des postes suivants :

- ❖ Les **immobilisations financières** diminuent de 1.072.226€ en raison principalement :
  - du retrait de parts annuel d'Ecetia Finances (162.782€) ;
  - du transfert de la partie long terme vers la partie court terme (« 41 créances à un an au plus ») de :
    - L'emprunt obligataire d'Ecetia Real Estate en vue du refinancement du prêt au CHBA (799.708€) ;
    - Du prêt accordé à Ecetia Finances en vue des travaux de rénovation de l'hôtel Van der Valk Selys (109.860€) ;

Ces transferts correspondent aux montants qui arrivent à échéance en 2022.

- ❖ Les **immobilisations incorporelles** augmentent de 13.009€. Pour rappel, les immobilisations incorporelles sont des investissements immatériels durables pour une société, tels que brevets, marques, concessions, licences d'exploitation, fond commercial, etc. Les frais de recherche et développement des activités d'Ecetia (69.683€ en 2021) sont comptabilisés dans les immobilisations incorporelles. Ces frais ont été diminués des amortissements sur lesdits frais (52.587€) ;
- ❖ Les **immobilisations corporelles** augmentent de 132.128€ suite essentiellement :
  - Aux travaux effectués dans le cadre du dossier Ferrières (2.042.496€) ;
  - Aux amortissements de l'exercice (actés essentiellement sur le bâtiment du Country Hall) (1.958.407€) ;
  - A l'acquisition d'un terrain à destination d'un vignoble mis à la disposition de la Province de Liège, dans le cadre d'un contrat de location, en vue d'assurer la formation continue des professionnels de l'agriculture et de l'horticulture avec le centre PFAR (152.916€) ;
  - Au transfert en résultat des études et travaux d'entretien afférents à la toiture de la Salle Saive du Country Hall (93.395€) ;



Les **actifs circulants** passent de 27.821.622€ à 26.812.449€ à la fin de l'année 2021, soit une diminution de 1.009.212€. Cette diminution s'explique par les mouvements sur les postes suivants :

- ❖ Le transfert de la partie long terme des **créances à plus d'un an** vers la partie court terme (« 41 créances à un an au plus ») :
  - Du leasing avec le Standard de Liège (355.198€) ;
  - Des subsides CRAC pour le financement du Country Hall et de l'Académie Louis Dreyfus (691.038€) ;

Ces transferts correspondent aux montants qui arrivent à échéance en 2022.

- ❖ Les **stocks** augmentent de 52.846€ suite aux frais encourus durant l'exercice dans le cadre de la promotion immobilière du « Site Balteau » ;
- ❖ Malgré une diminution des créances commerciales (195.555€), les **créances à un an au plus** augmentent de 752.905€ suite principalement à l'augmentation des autres créances (948.461€) due par :
  - Les avances de trésorerie effectuées à Ecetia Real Estate pour (1) le financement des travaux du dossier Blanc Gravier (900.000€) et pour (2) l'avance de trésorerie faite au GRE dans l'attente de la réception de sa subvention (500.000€) ;
  - La perception d'un acompte sur le subside afférant au dossier Ferrières (398.330€) ;
- ❖ Les **placements de trésorerie** s'élèvent à 2.499.597€ et se répartissent comme suit :
  - 1.500.000€ d'obligations émises par SOLAR CHEST souscrites en juillet 2015 et arrivant à échéance en juin 2022 ;
  - 999.597€ investis dans la SICAV de trésorerie Publitop.
- ❖ Les **valeurs disponibles** diminuent de 774.217€.
- ❖ Les **comptes de régularisation de l'actif** se composent de charges à reporter (51.744€) et de produits acquis (1.812.260€) dont notamment, *(i)* la partie de loyer du Country Hall afférente à 2021 venant à échéance le 1<sup>er</sup> février 2022 (1.734.892 €) et *(ii)* des intérêts sur les coupons de Solar Chest (« produits à recevoir » pour 19.770 €).



Malgré de nouvelles adhésions de coopérateurs en 2021 (13.125€), les **capitaux propres** diminuent de 185.276 € en comparaison à l'année 2020 pour atteindre 49.081.338 €, en raison de :

- La diminution des réserves :
- La diminution des différents subsides en capital en raison des amortissements comptabilisés (309.783€).

L'affectation du bénéfice reporté est en 2021 de 105.813€.

La composition actuelle du capital est jointe en annexe et son évolution décrite *supra*.

Les **dettes** diminuent, quant à elles, de 1.644.373€ pour arriver à un montant de 27.936.593€ au 31/12/2021. Cette diminution est principalement due en raison du passage à court terme de la partie échéant dans l'année des prêts CRAC (691.038€) et de l'emprunt souscrit auprès d'Ecetia Finances dans le cadre du financement du Country Hall (994.514€).

#### 6.1.2 Le compte de résultats<sup>5</sup>

##### Méthodologie :

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, il a été décidé de mettre en place une comptabilité analytique plus précise par secteur dans Ecetia Intercommunale, impliquant ainsi la méthodologie comptable suivante:

- Tous les revenus et frais afférents à des prestations de consultance tant dans le cadre de la phase « consultance » (voir *infra*) des dossiers immobiliers que dans le cadre des missions Fiducia sont comptabilisés dans le secteur « Management opérationnel et Conseil externe ».
- Tous les revenus et frais afférents à la phase « immobilière » (voir *infra*) des dossiers immobiliers sont comptabilisés dans le secteur « Immobilier ».
- Concernant les charges « générales » (telles que la location des locaux, les rémunérations, le matériel informatique, les fournitures de bureau, les licences informatiques, *etc.*), une clé de répartition a été établie sur la base de l'occupation de travail de chaque employé sur chaque entité Ecetia et chaque secteur.

A l'avenir, il sera utile de revoir la sectorisation (nombre de secteurs, objet social de chacun, ...) afin de la faire coller plus adéquatement à l'évolution des activités de l'intercommunale.

---

<sup>5</sup> Le compte « Approvisionnements et marchandises » (60) comptabilise notamment les prestations externes pour des missions réalisées au bénéfice des coopérateurs d'Ecetia Intercommunale. Contrairement au compte « Services et biens divers » (61) qui comptabilise notamment les prestations externes réalisées au bénéfice de l'intercommunale elle-même.



Compte de résultats simplifié	2020	2021	Variation
<b>Ventes et prestations (70/76A)</b>	<b>4.140.176 €</b>	<b>4.480.425 €</b>	<b>340.249 €</b>
Chiffres d'affaires (70)	2.847.848 €	3.022.435 €	174.587 €
Variation des stocks et commandes en cours (71)	0 €	0 €	0 €
Production immobilisée (72)	6.723 €	18.783 €	12.060 €
Autres produits d'exploitations (74)	1.285.605 €	1.439.098 €	153.493 €
Produits d'exploitation non récurrents (76A)	0 €	109 €	109 €
<b>Coûts de ventes et des prestations (60/66A)</b>	<b>-4.170.489 €</b>	<b>-4.792.350 €</b>	<b>-621.862 €</b>
Approvisionnements et marchandises (60)	-4.816 €	-139.680 €	-134.864 €
Services et biens divers (61)	-1.421.317 €	-1.695.415 €	-274.098 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (62)	-720.967 €	-887.797 €	-166.830 €
Amortissements et réductions de valeur (630)	-1.997.367 €	-2.016.835 €	-19.468 €
Réductions de valeur sur stocks et autres (631/4)	0 €	0 €	0 €
Provisions pour risques et charges (635/8)	-15.903 €	26.239 €	42.141 €
Autres charges d'exploitation (640/8)	-6.880 €	-5.941 €	940 €
Charges d'expl. non récurrentes (66A)	-3.240 €	-72.922 €	-69.683 €
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-30.313 €</b>	<b>-311.925 €</b>	<b>-281.612 €</b>
<b>Produits financiers (75/76B)</b>	<b>1.262.916 €</b>	<b>1.345.802 €</b>	<b>82.886 €</b>
Produits financiers récurrents (75)	1.262.912 €	1.345.688 €	82.776 €
Produits financiers non récurrents (76B)	4 €	113 €	109 €
<b>Charges financières (65/66B)</b>	<b>-1.066.564 €</b>	<b>-1.003.388 €</b>	<b>63.176 €</b>
Charges financières récurrentes (65)	-1.066.564 €	-1.003.388 €	63.176 €
<b>Résultat financier</b>	<b>196.352 €</b>	<b>342.414 €</b>	<b>146.062 €</b>
<b>Résultat de l'exercice avant impôts</b>	<b>166.039 €</b>	<b>30.488 €</b>	<b>-135.551 €</b>
Prélèvements sur les impôts différés (780)	80.415 €	80.415 €	0 €
Impôts sur le résultat (67/77)	-22.398 €	479 €	22.877 €
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>224.056 €</b>	<b>111.382 €</b>	<b>-112.673 €</b>
Transfert aux réserves immunisés (689)	-120.549 €	0 €	120.549 €
<b>Résultat de l'exercice à affecter</b>	<b>103.507 €</b>	<b>111.382 €</b>	<b>7.875 €</b>

Le chiffre d'affaires passe de 2.847.848€ en 2020 à 3.022.435€ en 2021, soit une augmentation de +/- 6%. Cette augmentation provient très majoritairement des prestations facturées dans le cadre des services proposés par le secteur « Management Opérationnel et Conseil Externe », notamment les missions de consultance immobilière et Fiducia (160.791€).

Résultat d'exploitation	2020	2021	Variation
	-30.313 €	-311.925 €	-281.612 €

Les autres produits d'exploitations ont également augmenté de 153.493€ par rapport à l'année précédente principalement grâce à (1) l'annulation partielle des prestations de 2020 dans le cadre de la clôture du dossier Sowaer par l'émission d'une note de crédit en 2021 (54.999€) et (2) l'augmentation des frais refacturés au Groupement TVA par rapport à 2020 (196.726€).

Les **approvisionnements et marchandises** augmentent de 134.863€ étant donné que la majeure partie des missions prestées par le secteur « Management Opérationnel et Conseil Externe » dont il est fait mention sous la rubrique « chiffre d'affaires » sont sous-traitées.

Les **services et biens divers** ont augmenté de 274.098 € en comparaison à l'année 2020 suite principalement à :

- A l'augmentation des études et travaux d'entretien du Country Hall (104.163€), dont notamment une partie importante provient d'un reclassement venant des « 27 immobilisations en cours » (93.395€) (reprise des travaux relatifs à la Salle Saive) ;
- La diminution des factures d'honoraires de prestataires externes (notaires, avocats, ...) (17.098€) ;
- L'augmentation des frais liés aux services informatiques en raison notamment de la mise en place d'un programme de gestion de projets (18.833 €) ;
- L'augmentation de la partie des charges communes incombant à Ecetia Intercommunale dans le Groupement TVA<sup>6</sup> (171.579 €) ;
- L'augmentation des frais de publicité (14.669€).

Les **rémunérations et charges sociales** ont augmenté de 166.830€ en comparaison à l'année 2020 en raison notamment de la période de chômage technique liée à la crise de la Covid-19 durant l'année 2020, au cours de laquelle Ecetia Intercommunale a supporté seulement la différence entre les rémunérations contractuelles et les indemnités de chômage.

Les **provisions pour risques et charges** diminuent de 42.141€ suite à l'utilisation de la provision constituée dans le cadre des travaux d'entretien du Country Hall.

Les **charges d'exploitation non récurrentes** augmentent de 69.683€ suite à l'annulation des prestations de 2020 dans le cadre de la clôture du dossier Sowaer par l'émission d'une note de crédit en 2021.

En conclusion, la perte d'exploitation de 281.612€ s'explique par deux raisons dont les effets se sont cumulés :

- d'une part, la nature des activités immobilières d'Ecetia Intercommunale, qui la conduit à préfinancer toute une série de frais afférents aux dossiers immobiliers en portefeuille et qui, *in fine*, seront soit refacturés aux communes, soit activés comme partie d'un investissement immobilier ;
- d'autre part, la comptabilisation de deux charges exposées « one shot » au cours de l'exercice 2021 à savoir (1) un transfert en résultat des études et travaux d'entretien liés à la toiture de la Salle Saive (93.395€) afférente au dossier du Country Hall, et (2) un investissement (10.967€) en vue d'acquérir un logiciel de gestion de projets auprès d'Odoo ; cet investissement pouvant être activé et amorti, il fera l'objet d'une note de crédit (produit d'exploitation) courant 2022.

---

<sup>6</sup> Remplacé par une « Unité TVA » à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Partant, si l'on devait recalculer le résultat d'exploitation sans tenir compte de ces deux charges exposées « one shot », la perte d'exploitation s'élèverait à 177.250€

Résultat financier	2020	2021	Variation
	196.352 €	342.414 €	▲ 146.062 €

Les produits financiers augmentent de 82.886€ en 2021 pour atteindre 1.345.802€.

Cette augmentation s'explique par les variations des postes suivants :

- Les produits des prêts et avances ont augmenté de 145.137 € comparé à l'année 2020, suite à la fin du moratoire en capital et intérêts accordé à Ecetia Real Estate (qui l'a à son tour accordé au CHBA) entre avril 2020 et septembre 2020 ensuite de la crise de la Covid-19 ;
- La perception des intérêts sur l'investissement Tax Shelter effectué en 2019 (5.226€) ;
- Le dividende perçu d'Ecetia Finances a diminué en 2021 de 13.445€ ;
- La diminution de la facturation de la tranche d'intérêts sur un dossier de leasing immobilier à annuités constantes (18.917€) ;
- La diminution du coupon des obligations Solar Chest (8.516€) ;
- La diminution des subsides en intérêts du CRAC pour le financement du Country Hall (27.189€).

Les charges financières diminuent de 63.176€. Cela est majoritairement dû à la diminution (1) des intérêts sur l'emprunt d'Ecetia Finances pour financer les travaux du Country Hall (43.610€) et (2) de la diminution des intérêts de l'emprunt financé par le CRAC (27.189€).

Résultat de l'exercice avant impôts	2020	2021	Variation
	166.039 €	30.488 €	▼ 135.551 €
<i>Prélèvements sur les impôts différés (780)</i>	80.415 €	80.415 €	▬ 0 €
<i>Impôts sur le résultat (67/77)</i>	-22.398 €	479 €	▲ 22.877 €
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>224.056 €</b>	<b>111.382 €</b>	<b>▼ 112.673 €</b>
<i>Transfert aux réserves immunisés (689)</i>	-120.549 €	0 €	▲ 120.549 €
<b>Résultat de l'exercice après impôts</b>	<b>103.507 €</b>	<b>111.382 €</b>	<b>▲ 7.875 €</b>

Le bénéfice de l'exercice avant impôts diminue de 135.551€ comparé à 2020.

L'impôt sur le résultat varie de 22.877 € comparé à 2020. Le montant de 479€ est en fait une régularisation positive sur l'impôt de l'exercice 2020. L'impôt estimé de l'exercice 2021 est nul et cela s'explique notamment par :

- Une base imposable en forte diminution ;
- Les détaxations sur provisions imposables et subsides ;
- Le mécanisme des revenus définitivement taxés qui a pour principe de ne pas taxer certains dividendes perçus.

Le bénéfice de l'exercice est de 111.382€, en baisse de 112.673€ comparé à l'exercice antérieur.

Il n'y a pas de transfert aux réserves immunisées cette année étant donné qu'il reste un reliquat de l'investissement Tax Shelter de 2020 qui n'a pas pu être utilisé et qui le sera sur les exercices ultérieurs.

Le bénéfice de l'exercice à affecter s'établit à 111.382€, soit par secteur :

Droit Commun	Immobilier	MOCE	Promotion Immobilière	2021
429.456 €	52.833 €	-355.826 €	-15.081 €	111.382 €

### 6.1.3 Affectation du résultat

Affectation du résultat 2021	
Résultat de l'exercice	111.382 €
Résultat reporté de l'exercice précédent	43.404.716 €
Dotation à la réserve légale	-5.569 €
Résultat à affecter	43.510.529 €
<b>Bénéfice à reporter</b>	<b>43.510.529 €</b>

## 6.2 Le Bilan social

### 6.2.1 Etat des personnes occupées au 31/12/2021

	Total	Homme	Femme
<b>Nombre moyen d'employés</b>			
<i>Temps plein</i>	8,9	3,0	5,9
<i>Temps partiel</i>			
<i>Total</i>	8,9	3,0	5,9
<b>Frais de personnel</b>			
<i>Temps plein</i>	887.797€		
<i>Temps partiel</i>			
<i>Total</i>	887.797€		

### 6.2.2 Tableau des mouvements du personnel au cours de l'année 2021

	Entrée	Sortie	Temps plein	Temps partiel
Sophie DE MARCHIN	15/02/2021		X	

### 6.2.3 Prévisions

Madame Marie DELVAUX a démissionné de ses fonctions à compter du 30/04/2022 en raison de nouvelles perspectives professionnelles.

En fonction de l'évolution des activités et de certains projets plus spécifiques, Il n'est pas improbable que des engagements soient prévu.

### 6.3 Risques et incertitudes

Les risques et incertitudes sont variables et spécifiques aux activités de chaque secteur :

#### 1- Secteur « Droit commun » :

Les risques sont ceux d'un éventuel défaut des locataires des immeubles du Bois Saint-Jean – le cas échéant en fonction de l'évolution de la situation de la SGBSJ - , ainsi que ceux inhérents à la propriété immobilière ; ces derniers sont couverts par les assurances *ad hoc*.

#### 2- Secteur « Promotion immobilière publique » :

Malgré une légère perte, ce secteur, en développement, ne présente actuellement aucun risque. En effet, ce secteur comptabilise actuellement tous les frais liés à la promotion immobilière du Site Balteau, pour laquelle Ecetia percevra, sur les exercices futurs, le produit de la vente du terrain (contrebalançant les charges comptabilisées jusqu'à présente dans ce dossier).

#### 3- Secteur « Immobilier » :

ECETIA Intercommunale doit prêter une attention particulière aux principaux risques suivants dans le cadre des dossiers « Immobilier Patrimonial » de location simple :

- En tant que propriétaire, elle peut être confrontée :
  - o au risque de construction (augmentation des coûts en cours de chantier) ;
  - o à la prise en charge de gros entretiens et grosses réparations des bâtiments mis en location ;
  - o au risque de défaut d'un locataire.
- En tant que maître d'ouvrage et propriétaire, elle est soumise aux risques liés aux cocontractants.

Dès lors, des assurances *ad hoc* sont contractées : responsabilité décennale, tous risques chantiers, ...

#### 4- Secteur « Management opérationnel et Conseil externe » :

Le risque est celui de la responsabilité professionnelle que peut encourir l'intercommunale envers ses clients, spécialement au niveau des services entièrement sous-traités vers l'extérieur ou la capacité du sous-traitant de couvrir sa responsabilité professionnelle à notre égard pourrait être inférieur à celle que nous encourrions, de son fait, envers nos clients.

Des polices d'assurance *ad hoc* couvrent ces risques.

#### 5- Droits et engagements hors bilan

Ecetia Intercommunale fait partie d'un Groupement Autonome de Personnes<sup>7</sup> ; Ecetia Intercommunale est indivisiblement et solidairement responsable des dettes de toute nature à l'égard de ce groupement.

---

<sup>7</sup> Remplacé par une « Unité TVA » à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.



#### 6.4 Evènements susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société

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

Il est important de noter que la guerre en Ukraine aura des impacts (non quantifiables à l'heure actuelle) sur l'activité immobilière d'Ecetia Intercommunale en raison notamment de l'augmentation du coût des matières premières, des matériaux, de l'énergie, etc.

Toutefois, Ecetia Intercommunale souhaite mettre au centre de ses préoccupations la rénovation énergétique afin de réduire sensiblement la consommation d'énergie des immeubles détenus par ses coopérateurs ; ces travaux permettront de rentabiliser plus rapidement cette augmentation des prix.

#### 6.5 Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice

Néant.

#### 6.6 Justification des règles comptables de continuité

Notre bilan ne laisse pas apparaître de perte reportée et le compte de résultats ne fait pas apparaître de perte de l'exercice pendant deux exercices successifs, il n'est donc pas nécessaire de justifier l'application des règles comptables de continuité dans le présent rapport de gestion.

#### 6.7 Activités en matière de recherche et développement

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

Les dépenses activées au titre de frais de développement concernent principalement des frais d'avocats et d'experts pour la mise en place du secteur « Immobilier », mais aussi le développement des nouveaux projets (églises, projets en matière énergétique, etc). Nous estimons que ces frais sont appelés à servir de façon durable à l'activité de l'Intercommunale.

En vue du redéploiement de ses activités, du rajeunissement de son image et de l'optimisation de sa communication à la fois médiatique et B to C, Ecetia Intercommunale avait passé deux marchés de services de communication, l'un avec Cible (campagne de communication) et l'autre avec Com.Une (relations aux médias et médias sociaux). Ces marchés étant échus, un nouveau va être relancé en vue de la poursuite de notre campagne de communication qui s'est avérée payante au vu des résultats exposés ci-avant, notamment en termes de nouvelles adhésions.



## 6.8 Liste des garanties, des montants et des bénéficiaires

Néant.

## 6.9 Divers

Notre société ne dispose pas de **succursale**.

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

**Instruments financiers** : La société détient, depuis juillet 2015, des obligations (1,5M€) émises par SOLAR CHEST. Elles sont valorisées à leur valeur nominale. La société détient également, depuis le mois d'octobre 2017, des titres (1M€) dans la SICAV Publitop du CHR Citadelle.

La société n'a pas fait usage d'instruments financiers dérivés durant l'exercice écoulé. Les principaux instruments financiers se composent des crédits bancaires, des soldes bancaires et des dépôts bancaires à court terme. Le principal objectif de ces instruments financiers est de collecter des fonds pour le financement des activités de l'entreprise. En outre, l'entreprise dispose également d'autres actifs et passifs financiers tels que les créances et les dettes commerciales, qui proviennent directement de son activité. L'entreprise n'est pas exposée au risque de change.



## 7 Le Plan pluriannuel

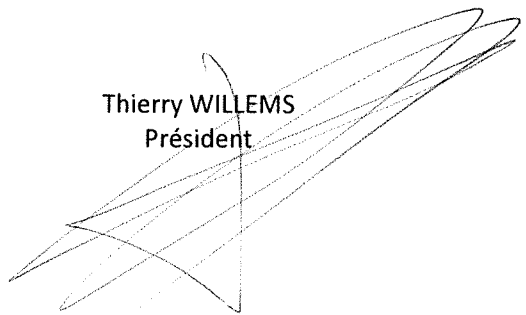
ECETIA INTERCOMMUNALE SC	2020	2021	2022	2023	2024
<b>ACTIF</b>	<b>79.981.513 €</b>	<b>78.045.211 €</b>	<b>48.287.883 €</b>	<b>47.957.440 €</b>	<b>47.679.665 €</b>
Actifs immobilisés (21/28)	52.159.851 €	51.232.761 €	25.910.201 €	24.238.152 €	22.603.997 €
Immobilisations incorporelles (21)	79.937 €	92.946 €	38.294 €	9.041 €	0 €
Immobilisations corporelles (22/27)	38.116.202 €	38.248.330 €	14.166.087 €	13.610.723 €	13.056.674 €
Immobilisations financières (28)	13.963.711 €	12.891.485 €	11.705.821 €	10.618.388 €	9.547.323 €
Actifs circulants (29/58)	27.821.662 €	26.812.449 €	22.377.681 €	23.719.287 €	25.075.668 €
Créances à plus d'un an (29)	10.877.615 €	9.831.380 €	11.835.433 €	10.883.066 €	9.886.541 €
Stocks et commandes en cours d'exécution (3)	1.338.881 €	1.391.727 €	0 €	0 €	0 €
Créances à un an au plus (40/41)	3.438.870 €	4.191.776 €	1.836.601 €	1.900.597 €	1.938.900 €
Placements de trésorerie (50/53)	2.499.597 €	2.499.597 €	999.597 €	999.597 €	999.597 €
Valeurs disponibles (54/58)	7.784.943 €	7.010.726 €	7.596.707 €	9.826.685 €	12.141.287 €
Comptes de régularisations (490/1)	1.881.756 €	1.887.244 €	109.342 €	109.342 €	109.342 €
<b>PASSIF</b>	<b>79.981.513 €</b>	<b>78.045.211 €</b>	<b>48.287.883 €</b>	<b>47.957.440 €</b>	<b>47.679.665 €</b>
Capitaux propres (10/15)	49.266.614 €	49.081.338 €	45.689.768 €	45.793.128 €	45.873.765 €
Apport (10/11)	357.900 €	763.125 €	768.000 €	772.875 €	777.750 €
Réserves (13)	867.601 €	481.070 €	475.501 €	475.501 €	475.501 €
Bénéfice ou perte reporté (140/141)	43.404.716 €	43.510.529 €	43.914.725 €	44.030.216 €	44.122.984 €
Subsides en capital (15)	4.636.398 €	4.326.615 €	531.543 €	514.537 €	497.531 €
Provisions et impôts différés (16)	1.133.933 €	1.027.280 €	0 €	0 €	0 €
Provisions et impôts différés (16)	1.133.933 €	1.027.280 €	0 €	0 €	0 €
Dettes (17/49)	29.580.965 €	27.936.593 €	2.598.114 €	2.164.311 €	1.805.900 €
Dettes à plus d'un an (17)	20.158.805 €	18.473.253 €	1.729.111 €	1.378.632 €	1.012.143 €
Dettes à un an au plus (42/48)	9.363.453 €	9.406.897 €	814.004 €	730.679 €	738.757 €
Comptes de régularisations (492/3)	58.708 €	56.443 €	55.000 €	55.000 €	55.000 €
<b>COMPTE DE RESULTATS</b>					
Ventes et prestations (70/76A)	4.140.176 €	4.480.425 €	5.544.100 €	1.463.422 €	1.492.656 €
Chiffres d'affaires (70)	2.847.848 €	3.022.435 €	3.169.546 €	1.009.502 €	1.029.692 €
Variation des stocks et commandes en cours (71)	0 €	0 €	1.800.000 €	0 €	0 €
Production immobilisée (72)	6.723 €	18.783 €	9.391 €	9.579 €	9.771 €
Autres produits d'exploitations (74)	1.285.605 €	1.439.098 €	565.163 €	444.341 €	453.193 €
Produits d'exploitation non récurrents (76A)	0 €	109 €	0 €	0 €	0 €
Coûts de ventes et des prestations (60/66A)	-4.170.489 €	-4.792.350 €	-5.089.388 €	-2.080.162 €	-2.106.582 €
Approvisionnements et marchandises (60)	-4.816 €	-139.680 €	-1.560.374 €	-169.012 €	-172.392 €
Services et biens divers (61)	-1.421.317 €	-1.695.415 €	-665.773 €	-412.906 €	-421.165 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (62)	-720.967 €	-887.797 €	-871.734 €	-907.686 €	-943.994 €
Amortissements et réductions de valeur (630)	-1.997.367 €	-2.016.835 €	-2.013.565 €	-584.616 €	-563.090 €
Réductions de valeur sur stocks et autres (631/4)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisions pour risques et charges (635/8)	-15.903 €	26.239 €	28.000 €	0 €	0 €
Autres charges d'exploitation (640/8)	-6.880 €	-5.941 €	-5.941 €	-5.941 €	-5.941 €
Charges d'expl. non récurrentes (66A)	-3.240 €	-72.922 €	0 €	0 €	0 €
Résultat d'exploitation	-30.313 €	-311.925 €	454.712 €	-616.740 €	-613.926 €
Produits financiers (75/76B)	1.262.916 €	1.345.802 €	926.543 €	850.930 €	798.345 €
Produits financiers récurrents (75)	1.262.912 €	1.345.688 €	926.543 €	850.930 €	798.345 €
Produits financiers non récurrents (76B)	4 €	113 €	0 €	0 €	0 €
Charges financières (65/66B)	-1.066.564 €	-1.003.388 €	-926.976 €	-91.114 €	-76.450 €
Charges financières récurrentes (65)	-1.066.564 €	-1.003.388 €	-926.976 €	-91.114 €	-76.450 €
Résultat financier	196.352 €	342.414 €	-433 €	759.816 €	721.895 €
Résultat de l'exercice avant impôts	166.039 €	30.488 €	454.279 €	143.076 €	107.969 €
Prélèvements sur les impôts différés (780)	80.415 €	80.415 €	80.415 €	0 €	0 €
Impôts sur le résultat (67/77)	-22.398 €	479 €	-130.499 €	-27.585 €	-15.201 €
Résultat de l'exercice	224.056 €	111.382 €	404.196 €	115.491 €	92.768 €
Transfert aux réserves immunisées (689)	-120.549 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Résultat de l'exercice à affecter	103.507 €	111.382 €	404.196 €	115.491 €	92.768 €

## 8 Le Rapport sur les marchés publics

Date d'attribution	Objet	Mode de passation	Montant estimé	Attributaire
07-02-2021	Marché de services ayant pour objet la désignation d'un conseiller technique et financier en vue d'une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage (Eglise Saint Laurent à Beyne-Heusay)	Procédure négociée sans publication préalable	Inférieur à 139.000 € HTVA	AMIRATO SA
15-11-2021	Marché public de services en vue de désigner un secrétariat social	Procédure négociée sans publication préalable	Inférieur à 139.000 € HTVA	EAYSY PAY ASBL
18-11-2021	Marché public de travaux portant sur la conception, la réalisation, le financement et la commercialisation d'immeubles de logements et de bureaux à Liège (Site Balteau)	Procédure concurrentielle avec négociation	15 Mios	MOURY-BELFIUS

Fait à Liège, le 9 mai 2022

Thierry WILLEMS  
Président



## 9 Annexes

### 11.1 Comptes annuels par secteurs

ECETIA INTERCOMMUNALE SC	Droit	Immobilier	MOCE	Promotion	2020	2021
	Commun			Immobilière		
	2021	2021	2021	2021		
<b>ACTIF</b>	70.629.251 €	6.760.732 €	612.574 €	42.654 €	79.981.513 €	78.045.211 €
Actifs immobilisés (21/28)	28.571.682 €	22.568.383 €	92.696 €	0 €	52.159.851 €	51.232.761 €
Immobilisations incorporelles (21)	1.285 €	71.157 €	20.504 €	0 €	79.937 €	92.946 €
Immobilisations corporelles (22/27)	15.678.913 €	22.497.226 €	72.191 €	0 €	38.116.202 €	38.248.330 €
Immobilisations financières (28)	12.891.485 €	0 €	0 €	0 €	13.963.711 €	12.891.485 €
Actifs circulants (29/58)	42.057.568 €	-15.807.651 €	519.879 €	42.654 €	27.821.662 €	26.812.449 €
Créances à plus d'un an (29)	9.831.380 €	0 €	0 €	0 €	10.877.615 €	9.831.380 €
Stocks et commandes en cours d'exécution (3)	0 €	0 €	0 €	1.391.727 €	1.338.881 €	1.391.727 €
Créances à un an au plus (40/41)	21.898.447 €	-16.306.945 €	-47.996 €	-1.351.730 €	3.438.870 €	4.191.776 €
Placements de trésorerie (50/53)	2.499.597 €	0 €	0 €	0 €	2.499.597 €	2.499.597 €
Valeurs disponibles (54/58)	5.949.540 €	492.536 €	565.992 €	2.658 €	7.784.943 €	7.010.726 €
Comptes de régularisations (490/1)	1.878.604 €	6.758 €	1.882 €	0 €	1.881.756 €	1.887.244 €
<b>PASSIF</b>	70.629.251 €	6.760.732 €	612.574 €	42.654 €	79.981.513 €	78.045.211 €
Capitaux propres (10/15)	47.081.385 €	1.431.855 €	544.355 €	23.743 €	49.266.614 €	49.081.338 €
Apport (10/11)	330.797 €	357.484 €	37.484 €	37.359 €	357.900 €	763.125 €
Réserves (13)	479.456 €	910 €	358 €	346 €	867.601 €	481.070 €
Bénéfice ou perte reporté (140/141)	43.047.535 €	-29.557 €	506.513 €	-13.962 €	43.404.716 €	43.510.529 €
Subsides en capital (15)	3.223.597 €	1.103.017 €	0 €	0 €	4.636.398 €	4.326.615 €
Provisions et impôts différés (16)	1.027.280 €	0 €	0 €	0 €	1.133.933 €	1.027.280 €
Provisions et impôts différés (16)	1.027.280 €	0 €	0 €	0 €	1.133.933 €	1.027.280 €
Dettes (17/49)	22.520.585 €	5.328.877 €	68.219 €	18.911 €	29.580.965 €	27.936.593 €
Dettes à plus d'un an (17)	18.473.253 €	0 €	0 €	0 €	20.158.805 €	18.473.253 €
Dettes à un an au plus (42/48)	3.996.947 €	5.305.788 €	85.252 €	18.911 €	9.363.453 €	9.406.897 €
Comptes de régularisations (492/3)	50.386 €	23.090 €	-17.033 €	0 €	58.708 €	56.443 €
<b>COMPTE DE RESULTATS</b>						
Ventes et prestations (70/76A)	3.449.282 €	745.357 €	285.786 €	0 €	4.140.176 €	4.480.425 €
Chiffres d'affaires (70)	2.102.426 €	743.387 €	176.622 €	0 €	2.847.848 €	3.022.435 €
Variation des stocks et commandes en cours (71)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Production immobilisée (72)	16.955 €	1.970 €	-143 €	0 €	6.723 €	18.783 €
Autres produits d'exploitations (74)	1.329.792 €	0 €	109.306 €	0 €	1.285.605 €	1.439.098 €
Produits d'exploitation non récurrents (76A)	109 €	0 €	0 €	0 €	0 €	109 €
Coûts de ventes et des prestations (60/66A)	-3.426.376 €	-709.307 €	-641.586 €	-15.081 €	-4.170.489 €	-4.792.350 €
Approvisionnements et marchandises (60)	0 €	0 €	-139.680 €	0 €	-4.816 €	-139.680 €
Services et biens divers (61)	-1.486.721 €	-48.626 €	-154.977 €	-5.090 €	-1.421.317 €	-1.695.415 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (62)	-486.484 €	-58.282 €	-333.040 €	-9.991 €	-720.967 €	-887.797 €
Amortissements et réductions de valeur (630)	-1.407.825 €	-602.399 €	-6.611 €	0 €	-1.997.367 €	-2.016.835 €
Réductions de valeur sur stocks et autres (631/4)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Provisions pour risques et charges (635/8)	26.239 €	0 €	0 €	0 €	-15.903 €	26.239 €
Autres charges d'exploitation (640/8)	-5.941 €	0 €	0 €	0 €	-6.880 €	-5.941 €
Charges d'expl. non récurrentes (66A)	-65.644 €	0 €	-7.278 €	0 €	-3.240 €	-72.922 €
Résultat d'exploitation	22.906 €	36.049 €	-355.800 €	-15.081 €	-30.313 €	-311.925 €
Produits financiers (75/76B)	1.328.796 €	17.006 €	0 €	0 €	1.262.916 €	1.345.802 €
Produits financiers récurrents (75)	1.328.682 €	17.006 €	0 €	0 €	1.262.912 €	1.345.688 €
Produits financiers non récurrents (76B)	113 €	0 €	0 €	0 €	4 €	113 €
Charges financières (65/66B)	-1.003.140 €	-222 €	-25 €	0 €	-1.066.564 €	-1.003.388 €
Charges financières récurrentes (65)	-1.003.140 €	-222 €	-25 €	0 €	-1.066.564 €	-1.003.388 €
Résultat financier	325.655 €	16.784 €	-25 €	0 €	196.352 €	342.414 €
Résultat de l'exercice avant impôts	348.561 €	52.833 €	-355.826 €	-15.081 €	166.039 €	30.488 €
Prélèvements sur les impôts différés (780)	80.415 €	0 €	0 €	0 €	80.415 €	80.415 €
Impôts sur le résultat (67/77)	479 €	0 €	0 €	0 €	-22.398 €	479 €
Résultat de l'exercice	429.456 €	52.833 €	-355.826 €	-15.081 €	224.056 €	111.382 €
Transfert aux réserves immunisés (689)	0 €	0 €	0 €	0 €	-120.549 €	0 €
Résultat de l'exercice à affecter	429.456 €	52.833 €	-355.826 €	-15.081 €	103.507 €	111.382 €

11.2 Evolution et Composition du capital à la date du 31 mars 2022

Avant 2020		2020		2021		31/03/2022	
		AIS / ADL / RCA					
			ADL VILLERS LE BOUILLET		ADL VILLERS LE BOUILLET		ADL VILLERS LE BOUILLET
			AIS BASSE-MEUSE		AIS BASSE-MEUSE		AIS BASSE-MEUSE
			URBEO		URBEO		URBEO
0	0	3	3	3	3		3
ASSOCIETES COMMUNALES							
AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY	AC AMAY
			AC AMEL		AC AMEL		AC AMEL
	AC ANDENNE	AC ANDENNE	AC ANDENNE	AC ANDENNE	AC ANDENNE	AC ANDENNE	AC ANDENNE
AC ANS	AC ANS	AC ANS	AC ANS	AC ANS	AC ANS	AC ANS	AC ANS
	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES	AC ANTHISNES
	AC AUBEL	AC AUBEL	AC AUBEL	AC AUBEL	AC AUBEL	AC AUBEL	AC AUBEL
AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS	AC AWANS
AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE	AC AYWAILLE
			AC BAELEN		AC BAELEN		AC BAELEN
AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE	AC BASSENGE
	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY	AC BEYNE-HEUSAY
AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY	AC BLEGNY
							AC BRAINE-LE-CHATEAU
			AC BRAIVES		AC BRAIVES		AC BRAIVES
			AC BURG-REULAND		AC BURG-REULAND		AC BURG-REULAND
			AC BUTGENBACH		AC BUTGENBACH		AC BUTGENBACH
AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE	AC CHAUDFONTAINE
AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER	AC CLAVIER
			AC COMBLAIN-AU-PONT		AC COMBLAIN-AU-PONT		AC COMBLAIN-AU-PONT
AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE	AC CRISNEE



			AC NANDRIN	AC NANDRIN
AC NEUPRE			AC NEUFCHATEAU	AC NEUFCHATEAU
	AC NEUPRE		AC NEUPRE	AC NEUPRE
AC PEPINSTER			AC OUFFET	AC OUFFET
	AC PEPINSTER		AC PEPINSTER	AC PEPINSTER
			AC REMICOURT	AC REMICOURT
	AC RIXENSART		AC RIXENSART	AC RIXENSART
AC SAINT-GEORGES-SUR-MEUSE	AC SAINT-GEORGES-SUR-MEUSE		AC SAINT-GEORGES-SUR-MEUSE	AC SAINT-GEORGES-SUR-MEUSE
AC SAINT-NICOLAS	AC SAINT-NICOLAS		AC SAINT-NICOLAS	AC SAINT-NICOLAS
AC SERAING	AC SERAING		AC SERAING	AC SERAING
AC SOUMAGNE	AC SOUMAGNE		AC SOUMAGNE	AC SOUMAGNE
AC SPA	AC SPA		AC SPA	AC SPA
AC SPRIMONT	AC SPRIMONT		AC SPRIMONT	AC SPRIMONT
AC STAVELOT	AC STAVELOT		AC STAVELOT	AC STAVELOT
AC STOUMONT	AC STOUMONT		AC STOUMONT	AC STOUMONT
AC THEUX	AC THEUX		AC THEUX	AC THEUX
			AC TINLOT	AC TINLOT
AC TROIS-PONTS	AC TROIS-PONTS		AC TROIS-PONTS	AC TROIS-PONTS
	AC TROOZ		AC TROOZ	AC TROOZ
AC VERVIERS	AC VERVIERS		AC VERVIERS	AC VERVIERS
	AC VILLERS-LE-BOUILLET		AC VILLERS-LE-BOUILLET	AC VILLERS-LE-BOUILLET
AC VISE	AC VISE		AC VISE	AC VISE
AC WAIMES	AC WAIMES		AC WAIMES	AC WAIMES
AC WANZE	AC WANZE		AC WANZE	AC WANZE
AC WAREMME	AC WAREMME		AC WAREMME	AC WAREMME
			AC WASSEIGES	AC WASSEIGES
AC WELKENRAEDT	AC WELKENRAEDT		AC WELKENRAEDT	AC WELKENRAEDT
			AC WELLIN	AC WELLIN

A

45	55	74	76
CPAS			
		CPAS AMAY	CPAS AMAY
	CPAS ANS	CPAS ANS	CPAS ANS
		CPAS AUBEL	CPAS AUBEL
		CPAS BAELEN	CPAS BAELEN
		CPAS BASTOGNE	CPAS BASTOGNE
		CPAS BERLOZ	CPAS BERLOZ
		CPAS CHAUDFONTAINE	CPAS CHAUDFONTAINE
		CPAS CLAVIER	CPAS CLAVIER
		CPAS COMBLAIN-AU-PONT	CPAS COMBLAIN-AU-PONT
	CPAS DISON	CPAS DISON	CPAS DISON
		CPAS ENGIS	CPAS ENGIS
		CPAS FERRIERES	CPAS FERRIERES
		CPAS FLEMALLE	CPAS FLEMALLE
		CPAS FLERON	CPAS FLERON
		CPAS GEER	CPAS GEER
	CPAS HASTIERE	CPAS HASTIERE	CPAS HASTIERE
		CPAS HERSTAL	CPAS HERSTAL
	CPAS LIEGE	CPAS LIEGE	CPAS LIEGE
		CPAS LIMBOURG	CPAS LIMBOURG
		CPAS MALMEDY	CPAS MALMEDY
			CPAS OUPEYE
	CPAS QUIEVRAIN	CPAS QUIEVRAIN	CPAS QUIEVRAIN
		CPAS REMICOURT	CPAS REMICOURT
		CPAS SOUMAGNE	CPAS SOUMAGNE
		CPAS SPA	CPAS SPA
		CPAS STAVELOT	CPAS STAVELOT

			CPAS STOU MONT	CPAS STOU MONT
			CPAS THEUX	CPAS THEUX
			CPAS WELKENRAEDT	CPAS WELKENRAEDT
0	5	28		29
Intercommunales pures				
			CIESAC	CIESAC
			IMMOBILIÈRE PUBLIQUE (Seraing)	IMMOBILIÈRE PUBLIQUE (Seraing)
0	2	2		2
Provinces				
			PROVINCE DE LIEGE	PROVINCE DE LIEGE
			PROVINCE DU LUXEMBOURG	PROVINCE DU LUXEMBOURG
2	2	2		2
Zone de police				
			ZP DU CONDROZ	ZP DU CONDROZ
			ZP DE SERAING-NEUPRE	ZP DE SERAING-NEUPRE
			ZP SECOVA	ZP SECOVA
0	1	3		3
Zone de secours				
			ZS DE SECOURS IILE	ZS DE SECOURS IILE
			ZS HEMECO	ZS HEMECO
			ZS HESBAYE	ZS HESBAYE
0	1	3		3