



Rapport d'activité

Foyer Schaerbeekois 2020





Foyer Schaerbeekois
Schaarbeekse Haard

Rapport d'activité 2020

C'est avec grand plaisir que nous vous présentons le rapport d'activité du Foyer Schaerbeekois pour l'année 2020.

Cette année fut exceptionnelle à plus d'un titre pour notre société puisqu'il a fallu désigner l'ensemble de l'équipe de direction tout en gérant la crise du coronavirus.

Malgré ces circonstances difficiles, nos équipes ont pu démontrer leur capacité à s'adapter pour continuer à accomplir nos missions de service public.

Le rapport d'activité que nous vous présentons est l'occasion de les remercier pour leur professionnalisme et leur engagement au service des locataires.

*Anne Timmermans,
Directrice générale*

*Myriam Boxus,
Présidente*

Les faits marquants de 2020

Une nouvelle équipe de direction

Un nouveau visage pour l'entreprise

Après avoir retravaillé l'organigramme de la société fin 2019, le Comité de gestion s'est attelé à composer la nouvelle équipe de direction avec l'aide de la société de recrutement Habeas et de Pascal Vertonghen, qui a quitté le Foyer Schaerbeekois en mars 2020 après 33 ans de services, dont 10 ans en tant que directeur-gérant. Toutes les équipes du FSH le remercient pour son engagement et son humanité.

L'implication très active du Comité de gestion a permis au Conseil d'administration de désigner l'ensemble de l'équipe de direction en 9 mois, et ce malgré la période de confinement.

L'entreprise peut aujourd'hui s'appuyer sur quatre nouveaux directeurs qui constituent une équipe soudée et extrêmement motivée pour mener à bien son projet et ses ambitions.

Gestion de la crise COVID

Tendre vers plus de confiance et inventer de nouvelles pratiques.

Cette année 2020, aura été marquée, pour le Foyer Schaerbeekois comme pour toutes les organisations, par la gestion de la crise COVID. Le 18 mars à midi, l'entreprise fermait ses bureaux et entrait en confinement. Garantir la continuité de l'activité a été un réel défi pour une entreprise comme le FSH, où une grande part de l'activité est liée aux contacts sur le terrain et où rien n'était prévu pour travailler à distance. Mais l'entreprise s'est rapidement repositionnée et cette année, particulièrement, il convient de mettre à l'honneur chacun et chacune des collaborateurs et collaboratrices qui par leurs efforts, leur résilience et leur professionnalisme, ont permis de réorganiser les activités essentielles et d'opérationnaliser rapidement le télétravail.

Au-delà des contraintes sanitaires et organisationnelles, cette crise aura été un formidable catalyseur de potentiels et un accélérateur de changements pour le FSH. Elle aura aussi permis de rappeler à chacun le sens du service aux habitants et l'importance de travailler ensemble pour y contribuer.

Création du service proximité

L'ASBL Aide et Convivialité au Foyer Schaerbeekois et la SCRL Le Foyer Schaerbeekois ont souhaité réaliser le transfert des 13 postes ACS de la structure de l'ASBL vers le Foyer Schaerbeekois. Les objectifs des deux entités se confondent et ne justifiaient plus l'existence de la structure ASBL Aide et Convivialité. Le transfert des postes a été acté au 1^{er} janvier 2020. Cette nouvelle organisation a permis d'harmoniser les conditions de travail et de rationaliser le travail par une gestion administrative simplifiée. Intégré au sein du département des services aux locataires, le service proximité contribue aujourd'hui pleinement à la complémentarité et à la continuité des actions au service du locataire.

Le Master plan 2015-2025

Bilan à mi-parcours

Objectif prioritaire du Foyer Schaerbeekois depuis 2015, l'ambitieux plan de rénovation de plus de 800 logements, arrive à mi-parcours en 2020. Cette année, est donc l'occasion de dresser les premiers bilans sur l'avancement et l'état des besoins. L'analyse et la vérification des chiffres révèlent que :

- 40% des logements concernés sont rénovés et reloués.
- 40% des logements sont couverts par un financement et un projet en cours
- 6% des logements bénéficient d'un financement partiel (engagement limité, à ce stade, aux études)

Sur base de ces résultats déjà très encourageants, il faudra que les financements complémentaires soient rapidement accordés et que les efforts de mise en œuvre soient encore amplifiés durant les cinq prochaines années, pour maintenir le cap ambitieux que le FSH s'est fixé.

Le projet ATLAS

Décrire les processus de travail pour améliorer le fonctionnement et l'efficacité de l'organisation

En parallèle à la redéfinition des missions des différents départements de l'entreprise, le FSH a entamé en 2020, une réflexion sur ses processus de travail. Le projet ATLAS a pour objectif d'analyser le fonctionnement du FSH, via l'étude de ses processus internes les plus importants. Cette étude essentielle permet d'avoir une vision plus claire des différents métiers de l'entreprise, de clarifier les rôles et les responsabilités, de faciliter le transfert de connaissance et d'améliorer la communication et la transversalité entre les collaborateurs des différents services. Ce travail a accompagné les équipes pendant toute l'année et devra être poursuivi dans les années à venir.

Transfert des logements communaux phase 4

Le 1^{er} janvier 2020, 13 logements sont venus compléter le patrimoine de l'entreprise suite à la 4^{ème} phase de transfert de logements appartenant à la commune de Schaerbeek. Il s'agit de 4 logements situés Chaussée de Helmet n° 343 à 347, de 8 logements situés rue Van Dyck 15-17 et d'un logement situé rue Jérusalem 99. Comme dans les 3 phases précédentes, le transfert s'est fait au travers d'un contrat de bail emphytéotique de 27 ans prévoyant le paiement d'un canon annuel de 45.391 €.

Contrairement aux immeubles précédemment transférés, les nouveaux immeubles de la rue Van Dyck et de la Chaussée d'Helmet, n'étaient pas encore habités. Ils ont donc été intégralement loués via des baux sociaux.

Colophon

Éditeur responsable Myriam Boxus, présidente du FSH

Rédaction Foyer Schaerbeekois
La Machine à écrire

Mise en page Médiane

Photos Foyer Schaerbeekois
Antoine Horenbeek

Impression AZ Print

Table des matières

L'entreprise: le plan de gestion interne 9

1. Nouvelle organisation	10
2. Composition de l'équipe	13
3. Gestion des ressources humaines	17
4. Gestion COVID-19	18
5. Communication	19
6. Modernisation du service IT accélérée par la pandémie	21
7. ATLAS	24
8. Évaluation par la SLRB des incitants liés au contrat de gestion niveau 2	27

Le locataire au cœur de nos préoccupations 29

1. Locataires et candidats au logement social	30
2. Services	33
3. Projets et défis	37
4. Cartographie des partenariats	39

Le patrimoine 43

1. Description du patrimoine	44
2. Inventaire et chantiers en cours par quartiers	46
3. État d'avancement Master plan 2015 > 2025: rénovation prioritaire de 844 logements	70
4. Plan d'entretien du patrimoine	76
5. Plan local d'Actions pour la Gestion énergétique - PLAGE	84
6. Nettoyage des immeubles	86

La Gestion financière 89

1. Bilan et compte de résultat 2020	90
2. Grandes avancées 2020 en termes de gestion financière	96

Annexes 101

1. Composition du Conseil d'administration	102
2. Liste des marchés publics	104
3. Rémunérations des mandataires	106



L'entreprise : le plan de gestion interne

1. Nouvelle organisation
2. Composition de l'équipe
3. Gestion des ressources humaines
4. Gestion COVID-19
5. Communication
6. Modernisation du service IT accélérée par la pandémie
7. ATLAS
8. Evaluation par la SLRB des incitants liés au contrat de gestion niveau 2



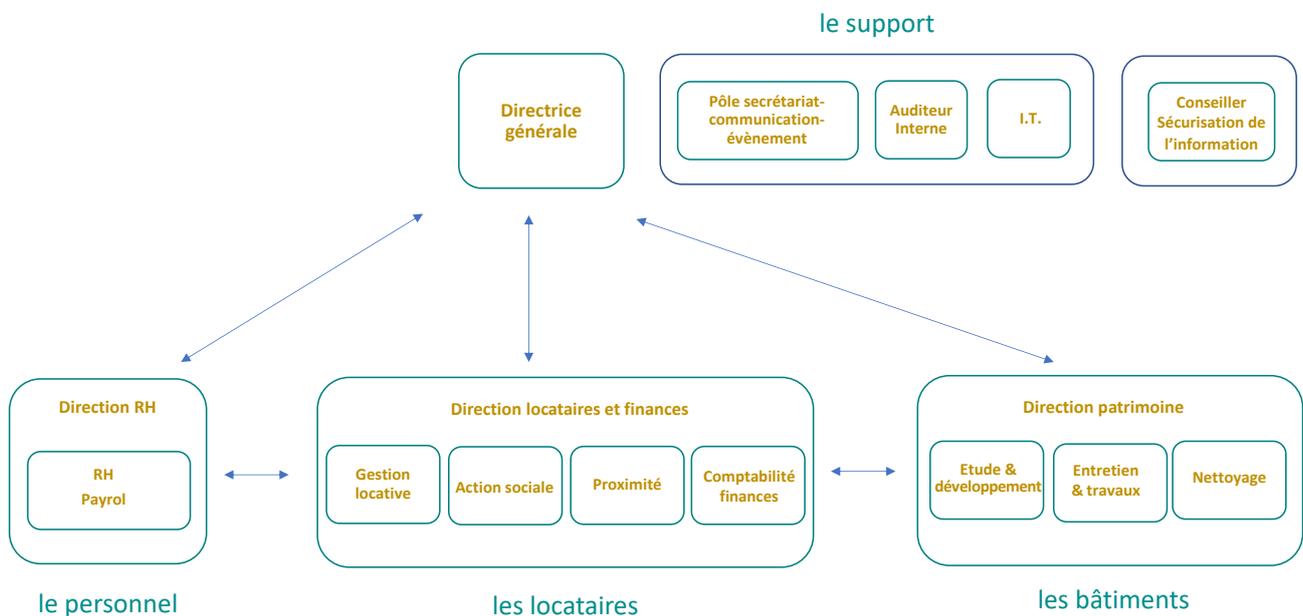


1. Nouvelle organisation

L'organigramme se structure autour des trois missions fondamentales du logement social : les habitants, les bâtiments et le personnel pour chacune une direction dédiée. Cette structure rénovée présente la nouvelle organisation du Foyer Schaerbeekois. Elle s'est concrétisée avec l'engagement de la nouvelle équipe de direction.

- La Direction locataires et finances englobe l'ensemble des activités de service aux usagers : la gestion locative (7 personnes), l'action sociale (5 personnes), le service de proximité (13 personnes) et le service comptabilité et finances (7 personnes).
- Le Direction Patrimoine gère le bâti, la rénovation, l'entretien et les dépannages. Le département étudie également les projets de développement visant à accroître l'offre de logements sociaux à Schaerbeek. Il se compose des services étude et développement (8 personnes), entretien et travaux (29 personnes) et du service nettoyage (10 personnes).
- La Direction Ressources humaines (3 personnes) gère toutes les questions liées au personnel de l'entreprise : le recrutement, le développement des talents, l'évolution du cadre de travail, la gestion des salaires.

10



Cédric Mony – Anouk Dhondt – Anne Timmermans – François Loffet



Chaque service est coordonné par un responsable de service. Les fonctions de support : le service IT (3 personnes), le pôle secrétariat (3 personnes), l'auditeur interne et le conseiller sécurisation des données sont regroupées sous la supervision directe de la directrice générale.

Départ du directeur gérant et désignation d'une directrice gérante

Suite au départ de Pascal Vertonghen, directeur-gérant, le Conseil d'administration a décidé de désigner Anne Timmermans, alors directrice du patrimoine, directrice générale faisant fonction. Il est à souligner qu'elle a dû affronter seule à la direction de l'entreprise, les bouleversements de la crise COVID. Dans cette épreuve, elle a pu compter sur l'investissement sans faille des responsables de service. Leur capacité d'adaptation à la situation et cette volonté d'inventer ensemble de nouvelles manières de travailler ont permis au FSH de traverser l'année 2020 avec des résultats à la hauteur de ses ambitions.

L'organigramme se structure autour des trois missions fondamentales du logement social: les habitants, les bâtiments et le personnel avec pour chacune une direction dédiée.

Remaniements de l'équipe de direction

Dès fin 2019, le Comité de gestion a validé les profils de fonction des trois postes de direction vacants : la direction générale, la direction du département des ressources humaines et celle du département des services aux locataires et finances.

La procédure de recrutement, conforme à la circulaire 666 de la SLRB sur le sujet, comportait six phases :

- la recherche et la sélection de candidats par la société partenaire Habeas,
- le premier entretien avec la direction et des membres du Comité de gestion,
- l'évaluation d'Habeas,
- l'envoi d'un business case à préparer pour le jury,
- le jury,
- la désignation officielle par le Comité de gestion puis le Conseil d'administration.

Initialement prévues pour se dérouler en présentiel, les différentes étapes ont dû être finalement menées par écrans interposés, à l'exception du jury et de la désignation par le Conseil d'administration, qui ont été maintenues en présentiel, dans des lieux permettant la distanciation sociale.

La directrice générale ayant été désignée pour une entrée en fonction au 1^{er} juillet 2020, le poste de directeur du département Patrimoine qu'elle occupait précédemment a également été ouvert.



Accueil d'un nouveau délégué social

Au 1^{er} juillet 2020, le Foyer Schaerbeekois a eu l'occasion d'accueillir un nouveau délégué social détaché par la SLRB. Monsieur Sébastien De Smet a ainsi succédé à Madame Caroline Gerardi qui a terminé son mandat au sein de la SISP et que le Foyer Schaerbeekois remercie chaleureusement.

Pour rappel, le mandat d'un délégué social au sein d'une SISP ne peut excéder 3 ans. Il a pour mission de veiller au respect des dispositions réglementaires et contractuelles de la SISP où il est désigné.

Celles-ci reprennent :

- Les conditions d'inscription des candidats-locataires,
- les modalités de définition des valeurs locatives normales,
- le contrat type de bail,
- les priorités spéciales au bénéfice de certains candidats,
- le régime locatif du secteur,
- les taux et les conditions d'octroi des remises de loyer,
- le fonctionnement des conseils consultatifs des locataires (Art. 63 du Code bruxellois du Logement).

De manière générale, le délégué social veille au respect par le Foyer Schaerbeekois, des règles administratives et de gestion sociale qui régissent son fonctionnement ainsi qu'à la bonne exécution du contrat de gestion entre le Foyer Schaerbeekois et la SLRB.

Monsieur De Smet a pu collaborer activement avec les équipes et les instances du Foyer Schaerbeekois sur de nombreux dossiers. Il est également un référent pour toutes questions que les équipes pourraient avoir concernant la gestion locative. Nul doute que les prochaines années verront cette collaboration se renforcer positivement.

2. Composition de l'équipe

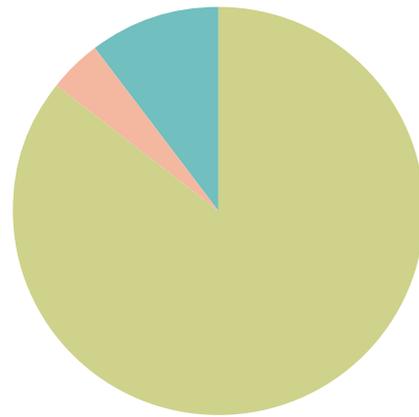
Au 31 décembre 2020, l'équipe du Foyer Schaerbeekois se compose de 97 collaborateurs soit 87,5 équivalents temps plein.

Types de contrats

Plus de 85 % d'entre eux travaillent dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée. Ce chiffre est en augmentation par rapport à 2019.

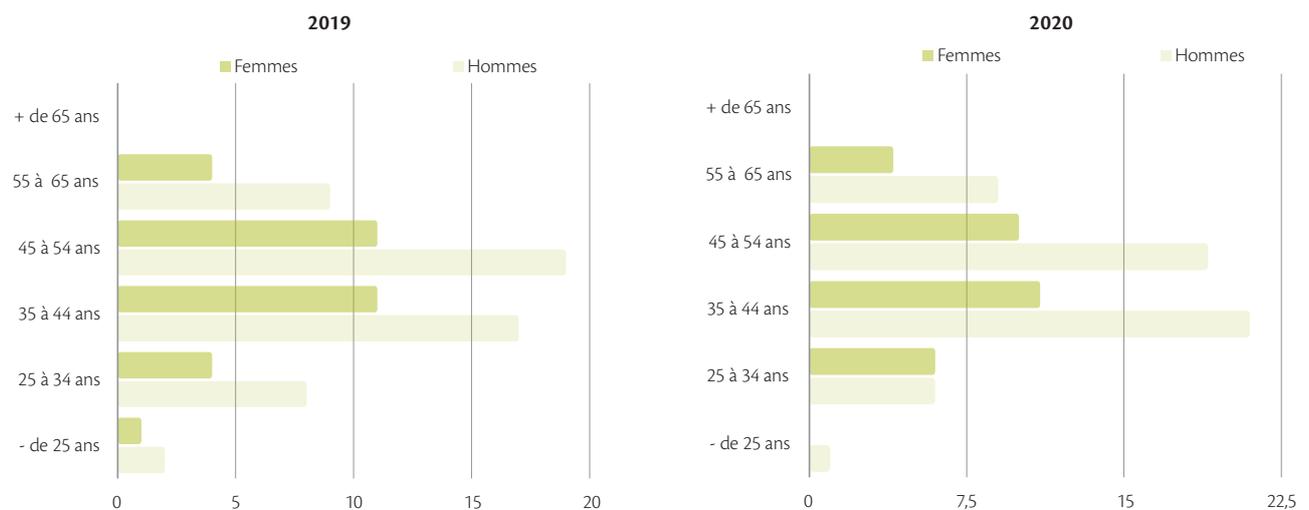
10 % du personnel est en contrat d'insertion.

Type de contrat	Nombre	%
CDI	83	85,6 %
CDD	4	4,1 %
PCI (personne en contrat d'insertion)	10	10,3 %



Pyramide des âges

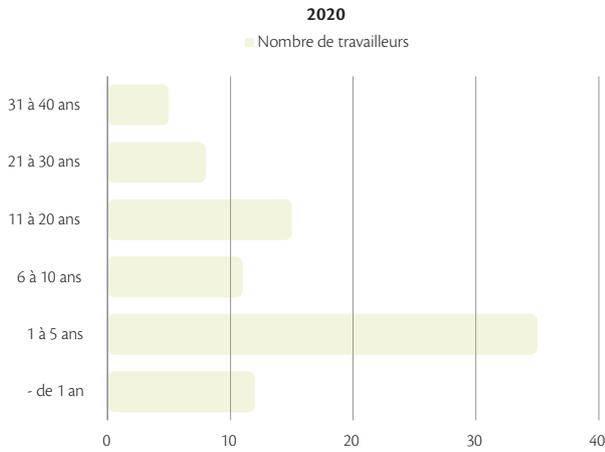
L'analyse de l'évolution de la répartition du personnel par tranches d'âge montre une majorité de travailleurs entre 35 à 54 ans, et ce, comme l'année dernière.





Ancienneté

Un tiers des collaborateurs ont entre 1 et 5 ans d'ancienneté au Foyer Schaerbeekois. Un chiffre qui valorise la volonté, ces dernières années, de renouveler et de consolider les équipes quand elles en ont besoin.

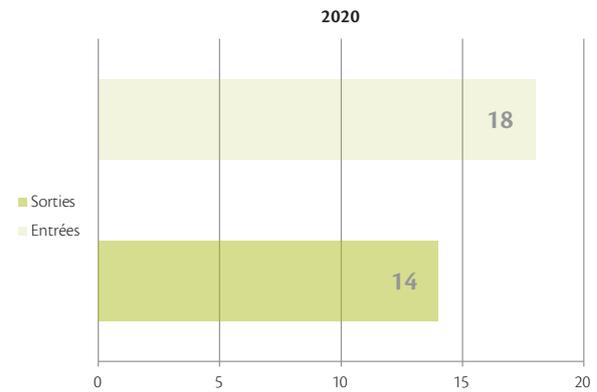


Rotation du personnel

Le taux de rotation du personnel met en lumière le rythme de renouvellement des effectifs du personnel. Celui-ci reste important. L'année 2019 a vu un grand nombre de mouvements tant au niveau des entrées (25 personnes) et des sorties (19 personnes). En 2020, on observe un ralentissement des mouvements (diminution de 6%) et une stabilisation du personnel.

La plupart des départs de cette année se justifient par des fins de contrats à durée déterminée.

Les arrivées sont marquées par l'engagement de la nouvelle équipe de direction et de nouveaux profils pour renforcer les services.



Nombre total en 2020 : 87 personnes
Total des entrées en 2020 : 18 personnes
Total des sorties en 2020 : 14 personnes

**Taux de Turn Over pour l'année 2020
au Foyer Schaerbeekois = 18,39%**



Une équipe renforcée par de nouveaux recrutements

Pour renforcer les équipes, le Foyer Schaerbeekois a recruté seize nouveaux talents en 2020. Les engagements sont maintenant accompagnés d'une stratégie de stabilisation des effectifs.

Entrées 2020

Fonction	Service	Date entrée	Type de contrat
Employée administrative	Service locatif	01-01-20	CDD
Informaticien	Service IT	01-01-20	CDI
Plombier-chauffagiste	Service entretien et travaux	01-01-20	CDD
Agent d'entretien	Service nettoyage	01-03-20	CDD
Gestionnaire d'immeuble — décompte des charges	Service Comptabilité	16-03-20	CDI
Comptable senior	Service comptabilité	06-04-20	CDI
Responsable de service	Service proximité	01-06-20	CDI
Coordinateur de chantier	Service entretien et travaux	01-06-20	CDI
Employée administrative technique	Service entretien et travaux	01-06-20	CDD
Employée administrative technique	Service entretien et travaux	01-07-20	CDD
Ouvrier polyvalent / Manœuvre-jardinier	Service entretien et travaux	01-08-20	CDD
Directeur des services aux locataires	Département service aux locataires	01-09-20	CDI
Directrice des Ressources humaines	Département RH	01-09-20	CDI
Peintre	Service entretien et travaux	01-12-20	CDD
Ouvrier polyvalent / Manœuvre-jardinier	Service entretien et travaux	01-12-20	CDD
Employée administrative technique	Service entretien et travaux	18-12-20	CDI

Sorties 2020

Cette année, 13 personnes ont quitté l'équipe du Foyer Schaerbeekois. Dans 70 % des cas, le départ se justifie par la fin d'un contrat à durée déterminée.

Fonction	Service	Date entrée	Type de contrat
Responsable de service	Service proximité	10-01-20	CDI
Plombier-chauffagiste	Service entretien et travaux	13-02-20	CDD
Agents d'entretien	Service nettoyage	29-02-20	CDD
Architecte	Service études et développement	04-03-20	CDD
Directeur général	Direction générale	31-03-20	CDI
Employée administrative	Service locatif	30-04-20	CDD
Peintre	Service entretien et travaux	30-06-20	CDD
Employée administrative technique	Service entretien et travaux	30-06-20	CDD
Ouvrier polyvalent	Service entretien et travaux	11-07-20	CDI
Agent d'entretien	Service nettoyage	31-08-20	CDD
Employée administrative technique	Service entretien et travaux	27-09-20	CDD
Ouvrier polyvalent / Manœuvre-jardinier	Service entretien et travaux	31-10-20	CDD



Philippe Thomas

Accueil des nouveaux collaborateurs

Le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs a été revu pour être optimisé. L'accueil d'un nouveau salarié est crucial pour qu'il trouve sa place dans l'équipe et le fidéliser à la culture du Foyer Schaerbeekois.

Le service des ressources humaines a conçu, un parcours « tapis rouge » pour tout nouvel engagé. En quoi consiste-t-il ? À son arrivée, le collaborateur bénéficie d'un suivi administratif simple et rapide. Le Foyer organise pour lui des rencontres avec ses responsables, ses collègues directs et avec un ambassadeur au sein de chaque département. L'ensemble de ces actions permettent

au nouveau travailleur de se sentir accueilli dès les premiers jours et d'appréhender rapidement le fonctionnement de la société. Bien sûr, l'ensemble du personnel est prévenu par mail de son arrivée.

Le bien-être au travail reste au cœur de la politique d'accueil du service des ressources humaines. C'est pourquoi le département RH rencontre le nouveau collaborateur après un, trois et six mois. Des entretiens réguliers qui garantissent l'intégration optimale du salarié et permettent d'évoquer ensemble les difficultés éventuelles et le fidéliser en trouvant des solutions ensemble.

3. Gestion des ressources humaines

Entretiens d'évaluation

Les entretiens d'évaluation permettent d'analyser la motivation et l'évolution des collaborateurs. C'est un moment clé tant pour le collaborateur que pour le responsable. Pour l'employé, l'entretien permet de faire le point sur ses besoins, d'exprimer ses difficultés éventuelles et de se projeter vers l'avenir et cela, sur base d'exemples concrets. Les entretiens d'évaluation sont aussi essentiels pour le responsable, car il va faire le bilan de l'année du collaborateur et le projeter sur de nouveaux objectifs.

Afin de rappeler à chacun, collaborateur et responsable, l'importance de ce moment privilégié, plusieurs ateliers ont été organisés. Le service des ressources humaines a insisté sur l'utilité de multiplier les moments d'échange entre collaborateurs et responsables en complément de l'entretien d'évaluation annuelle.

Formations

Le volet formation est un axe prioritaire dans l'accompagnement des collaborateurs. Il offre la possibilité à chacun de poursuivre un projet d'évolution professionnelle et de développer ses talents au sein même de l'entreprise. Dans la continuité du plan formation de l'année précédente, un suivi de l'analyse des besoins a été mis en place. Cette année, l'accent a été mis principalement sur la révision des connaissances en matière d'outils informatiques et le support à la digitalisation permettant entre autres, à l'ensemble des 97 collaborateurs d'être connectés.

Procédures en cours

Trois dossiers concernant des fins de collaboration litigieuses datant de plusieurs années sont actuellement en procédure d'appel. Les dossiers sont suivis avec attention par le service Ressources humaines en vue des audiences fixées en 2023.

Règlement de travail

Suite à l'intégration de l'ASBL Aide et convivialité au sein du Foyer Schaerbeekois et au vu de certaines modifications législatives, il était devenu impératif d'actualiser le règlement de travail datant de 2015.

La recherche d'un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, pour chacun a été le fil conducteur de ce travail mené tout au long de l'année 2020, en concertation avec les responsables de services et les représentants des travailleurs. Début 2021, des ateliers seront organisés afin de présenter le document à chaque collaborateur. La validation du document et la procédure de publication sont programmées à l'issue de ces réunions de présentation.



4. Gestion COVID-19

Cette année 2020 a été synonyme de beaucoup de changements, d'adaptations et de défis. L'un d'entre eux a été la gestion de la pandémie.

Le 18 mars à midi, le FSH a fermé ses bureaux et est entré en confinement. Tous les rendez-vous et toutes les permanences ont été suspendus. Les entrées locatives des mois d'avril et de mai ont été postposées et aucune entrée n'a été planifiée au-delà. L'entreprise s'est rapidement repositionnée pour garantir le service aux habitants : l'accueil au guichet a été remplacé par des numéros d'appel spécifiques et un encouragement des contacts par mails. Les activités minimales sur le terrain ont été maintenues : les réparations urgentes, le nettoyage des communs, la gestion des encombrants et la sortie des conteneurs des grands immeubles. Attentif à maintenir le contact avec les locataires malgré le confinement, le service social a téléphoné à de nombreux locataires pour prendre de leurs nouvelles et proposer de l'aide si nécessaire, en complément des dispositifs communaux. Plusieurs courriers et flyers ont été distribués en toutes boîtes et le site internet a été mis à jour pour communiquer avec les habitants. Depuis le 20 avril, les locataires sont reçus sur rendez-vous. Pour ce faire, un système de micro a été installé derrière une vitre fermée. Les tournées des agents ont été à nouveau effectives moyennant des adaptations.

Dès le 13 mars et l'annonce des mesures d'urgence, le Foyer Schaerbeekois a fait le choix de la confiance, du respect et de la solidarité en prenant une position très claire vis-à-vis du personnel : chacun est responsable de sa santé et de son travail, personne ne sera jugé et tout le monde sera payé. La coopération, la confiance et la proactivité se sont vite installées entre les parties. Ce choix stratégique a prouvé sa réussite et posé les bases d'un changement de paradigme dans la manière d'aborder la collaboration au sein des équipes.

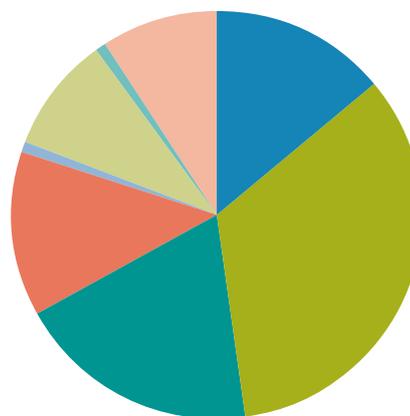
Les 15 premiers jours, le temps d'amortir le choc de la crise, tous les employés ont donc été reconnus en PNP (payé non presté) et invités à organiser leur travail à distance. À partir du 6 avril, l'entreprise est entrée dans une phase de réorganisation. 3 possibilités ont été proposées aux collaborateurs. Chaque travailleur a dû se positionner en accord et concertation avec son responsable de service.

- le télétravail (avec des PC, du VPN, un avenant, un outil de reporting),
- la prise de congés,
- le chômage temporaire (partiel ou complet) avec compensation des 30 % du salaire manquant par le FSH.

À partir du 14 avril, les bureaux ont été ouverts tous les jours de la semaine pour le personnel. Les employés ont eu la possibilité de venir travailler dans le respect des mesures réglementaires et en s'inscrivant préalablement dans un planning à cet effet.

Le 20 avril, une 3^e phase a été entamée, celle du retour progressif au travail pour tous. Si une grande partie des employés a su adapter son métier au télétravail, pour d'autres collaborateurs, ce chemin a été plus difficile. Avec leur responsable respectif et le service RH, nous avons accompagné chacun pour qu'il s'inscrive progressivement dans un projet personnel de retour au travail.

Le graphique ci-dessous présente la répartition de l'organisation du travail du personnel pour la période d'avril. Le personnel représente 13 499 heures pour le mois d'avril 2020. Au sein de ces 13 499 heures se trouvent des heures de :



Travail	14 %	Congé parental	1 %
Télétravail	34 %	Maladie	9 %
Chômage temporaire	19 %	Crédit-temps	1 %
Congé	13 %	Payé non-presté	9 %

Sur la période d'avril à août 2020, 32 personnes ont bénéficié du chômage temporaire, ce qui représente en termes d'heures : 1793,30 heures soit 239,11 jours.

L'arrivée de la seconde vague de la pandémie a inversé le parcours de retour au travail. Comme toutes les entreprises, le Foyer Schaerbeekois a adapté ses mesures au fur et à mesure de l'évolution des directives gouvernementales en ayant toujours à cœur de maintenir son activité et ses services aux locataires, tout en veillant à protéger chacun.

5. Communication

La communication a été un axe central pendant la crise sanitaire.

Communication interne

Dès le début de la crise, l'importance à accorder à la communication est apparue comme une évidence pour renforcer le lien dans ces périodes de distanciations sociales et d'incertitudes économiques. C'est dans ce sens que des projets de communication interne ont vu le jour et se sont développés au cours de l'année 2020. Le *Flash News*, journal interne mensuel, a été lancé à l'initiative d'un groupe de collègues et est devenu un rendez-vous pour le personnel. Il recense les projets en cours, les événements au sein du Foyer, des témoignages des travailleurs, des mises à l'honneur des différents métiers, les anniversaires, de bons plans culturels, etc.

Dans la foulée du *Flash News*, différentes idées novatrices ont été proposées pour faire face à la solitude de chacun. Des conseils réguliers, l'utilisation de Teams et Yammer, une activité de jeu en ligne et une assemblée du personnel virtuelle ont été proposés pour rester en contact et tenter d'entretenir les liens, même moins formels.

L'objectif de tous ces projets est d'améliorer la communication interne au sein des équipes et de fédérer l'ensemble du personnel autour d'une nouvelle dynamique de groupe, davantage basée sur le partage d'informations et une communication plus fluide entre les départements.

Communication externe

La communication externe en 2020 a été importante. La crise sanitaire a impacté l'organisation de l'accueil et engendré des adaptations dans l'organisation du travail du personnel. Il a fallu tenir régulièrement informés les locataires sur les moyens mis en place pour contacter la société et pour recourir aux services des différentes équipes.

Le Foyer Schaerbeekois a poursuivi son objectif de communiquer mieux et plus avec ses locataires et partenaires, de relayer l'image d'une société innovante et en mouvement et de rendre visibles les actions et réalisations de l'entreprise.

Par ailleurs, le travail de nettoyage et d'harmonisation dans la présentation des informations et les actions de systématisation de leur diffusion dans les différents canaux ont contribué à maintenir un flux constant dans les activités du pôle communication.

De manière générale, et plus que jamais en cette année difficile, le FSH n'a eu de cesse de garder à l'esprit que le locataire devait être au centre de sa mission et de ses préoccupations.

La communication liée au COVID-19

Communication sur l'organisation au sein du FSH et les actions solidaires

Le Foyer Schaerbeekois ayant fait le choix d'assurer le maximum de services possibles aux locataires même aux pires moments de la pandémie, les adaptations dans le travail ont suivi les possibilités permises dans les recommandations gouvernementales successives, et par conséquent rythmé de la même manière les campagnes d'information. Ces dernières ont été réalisées au travers de toutes-boîtes, d'affichages, de diffusions sur l'écran de la salle d'attente (pour les visites rendez-vous) et de mises en ligne sur le site web de la société.

Afin de remercier certains acteurs particulièrement engagés durant la pandémie, un dossier Corona intitulé « La solidarité, notre meilleure protection » a été publié dans le FSH Info de septembre 2020, lequel a mis en lumière les diverses actions solidaires parmi les locataires, les partenaires associatifs et le personnel.

Communication sur l'évolution de la réglementation

Le FSH a diffusé largement auprès des locataires, les mesures COVID-19 spécifiques mises en place par la Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB) : les réductions sociales spécifiques (RSS) et les moratoires sur les expulsions. Le service communication a veillé à maintenir en permanence sur le site web de la société, un lien vers les actualités de la SLRB. Cette source de renseignements a aussi été intégrée dans les campagnes d'information mentionnées au titre ci-dessus. Par ailleurs, une mention a été prévue dans le journal d'information de la société pour inviter les locataires en difficultés financières suite à la crise sanitaire à faire appel aux services de la SISF pour étudier leur dossier et évaluer les possibilités d'aides prévues par la réglementation de la SLRB.

De manière générale, et plus que jamais en cette année difficile, le FSH n'a eu de cesse de garder à l'esprit que le locataire devait être au centre de sa mission et de ses préoccupations.



Stratégies de communication : systématiser, multiplier, harmoniser

Au moyen de son FSH Info, le Foyer Schaerbeekois a, comme chaque année, informé ses locataires et partenaires des diverses réalisations de l'entreprise ou des sujets d'actualité. Ces derniers ont également fait l'objet de « news » sur le site web de la société. Pour quelques-uns, un travail de collaboration a été entamé fin 2020 avec le journal de la commune « Schaerbeek Info » en vue d'une publication, ainsi qu'avec le service communication de la SLRB pour une couverture dans ses canaux de communication et au travers de son réseautage.

Quelques exemples de sujets couverts :



Informers le locataire sur ce qui le touche

En 2020, le Foyer Schaerbeekois a décidé de communiquer de manière plus ciblée sur les sujets qui concernent les locataires au sein de leur quartier. C'est ainsi qu'est née l'idée de produire des flyers « Quartier ».

Un flyer « Evenepoel » a ainsi été créé pour aborder des sujets spécifiques au site : travaux, sécurité, déchets, animation « We need you festival », sans oublier le projet social « Les seniors sont nos racines », d'autant que la doyenne du FSH habite le complexe Evenepoel.

Un second flyer « Apollo » a également été publié expliquant les futurs travaux, le travail de proximité et les actions collectives et sur le terrain, ainsi que le réseautage associatif du quartier.

Il s'agit, grâce à ces flyers « Quartier », d'informer les locataires au plus près des sujets qui les concernent dans leur réalité au quotidien, dans leur quartier et leurs immeubles.

Les outils et le support de la SLRB

Le Foyer Schaerbeekois fait largement usage des outils créés par la SLRB. C'est ainsi que le reste de stock des flyers « Humidité » a été distribué à l'approche de l'hiver. Les trois récentes vidéos créées par la SLRB (« S'inscrire auprès d'une SISF », « Comment éviter l'humidité/l'incendie dans votre logement ») sont diffusées sur l'écran d'accueil dans la salle d'attente et mises en ligne sur le site web de la société. Des liens hypertextes vers les vidéos sont utilisés dans les e-mails comme moyen supplémentaire de répondre à une question spécifique des locataires grâce au son et à l'image.

Les vidéos produites par Renovas et relatives aux bonnes pratiques dans la gestion des logements sont également mises en ligne.

Une entreprise fière et novatrice

Terminons le chapitre communication externe sur une touche qui en dit long sur les ambitions de la nouvelle direction du Foyer Schaerbeekois et qui a été et sera encore relayée dans ses communications.

En décembre 2020, le service communication a imaginé une carte de vœux électronique et une bannière à placer sous les signatures électroniques de chaque collaborateur avec une magnifique citation :



6. Modernisation du service IT accélérée par la pandémie

Équipement et renouvellement de l'infrastructure

Stratégie IT

Cela fait quelques années déjà qu'il y a une volonté du Foyer Schaerbeekois de moderniser son environnement de travail. Cela s'est traduit avec la mise à niveau de la salle serveur par Nordata, l'achat d'un nouveau serveur pour l'application GILS ou encore le recrutement de deux collaborateurs IT.

Pour répondre à cette volonté, la nouvelle équipe IT a mis en place une stratégie reposant sur 3 axes principaux :

1. Mise en conformité et optimisation de l'infrastructure informatique existante.
2. Modernisation et mise à jour des outils.
3. Création de valeur pour les utilisateurs.

Ces 3 axes ont servi de base à la définition de 3 niveaux d'action :

1. Mise à niveau et optimisation de l'existant. Il s'agit principalement de faire en sorte que ce qui existe soit conforme.
2. Mise à jour et investissement dans du matériel récent. Investir dans du matériel récent pour achever la mise en conformité.
3. Optimiser les performances. Il s'agit ici d'aller plus loin que la mise en conformité.

Même si les tâches sont pour le moment principalement concentrées sur le 1^{er} niveau, les trois niveaux interagissent constamment entre eux. En témoigne la crise du coronavirus qui a bien évidemment influencé les acquisitions et missions de cette année 2020.

Maintenir cette stratégie aidera néanmoins à garder le cap et poser des bases solides afin que l'infrastructure du Foyer Schaerbeekois soit dans les normes et puisse supporter le FSH 2.0 de demain.

Renouvellement du parc informatique et ordinateurs portables

Pour aller vers plus de mobilité dans le travail, le Foyer Schaerbeekois a le désir de remplacer les PC fixes par des PC portables. Dans le cadre du plan « IT – Seconde vie », lancé en 2019 pour éviter au maximum le gaspillage et réutiliser les anciens PC, ce remplacement se fera par lot. Une première flotte de 15 machines a été acquise et configurée.

Initialement, cette volonté de remplacement s'inscrivait dans deux objectifs :

- Possibilité d'emporter son outil de travail lors de réunions ou à la maison pour rédiger des rapports ou des évaluations.
- Embrayer les pistes de réflexion en termes de télétravail.

Les actions sur le télétravail ont bien sûr été accélérées avec le coronavirus.

Mise en place du télétravail

Comme pour beaucoup d'organisations de taille moyenne, la mise en place rapide d'outils de télétravail fut un des grands défis informatiques pour le Foyer Schaerbeekois. D'autant plus qu'un tel système restait une première pour l'entreprise. La migration vers office 365, opérée en 2019, a facilité la mise en place de Teams et permis aux équipes de garder le lien et de s'organiser.

Il restait cependant deux défis importants à rencontrer :

1. L'accès aux serveurs à distance et aux services nécessitant la présence au bureau.

La crise a pris tout le monde par surprise. Il a donc fallu trouver des solutions rapides pour assurer la continuité des différents services. N'ayant pas le matériel nécessaire, le service a élaboré une solution avec les moyens disponibles sur base d'un système tournant de connexion à distance entre les services et les personnes. Les activités critiques du Foyer ont

Applications

Dans le cadre de la stratégie digitale, l'objectif du Foyer Schaerbeekois était de petit à petit développer les outils facilitant la collaboration à distance et d'implémenter des programmes offerts par la suite Office. La crise du coronavirus a accéléré de manière positive ce processus et rappelé l'importance des outils à distance permettant de garder du lien entre les collègues.

Teams et mails

La migration vers office 365 a facilité la mise en place de Teams au Foyer Schaerbeekois. Dès les premiers signes du confinement, des tutoriels Teams et d'accès aux mails à distance ont été envoyés à tous et ont permis à toutes les équipes de rapidement s'organiser et de garder contact.

Les licences offices Outlook et Teams ont également été installées pour le personnel de terrain afin que l'ensemble des collaborateurs puissent communiquer entre eux. Des formations ont été données afin d'accompagner chacun dans cette utilisation.

Base de données Acces

Le retour d'une ressource IT en août a également permis de mieux développer les bases de données internes utilisées dans le cadre du suivi des locataires et du patrimoine. Toute une série de rapports que les équipes avaient du mal à obtenir a pu être extraite de la base de données GILS, ce qui a permis un gain de temps assez conséquent pour les collaborateurs.

Analyse GILS

Un chantier important de cette fin d'année a été l'analyse de l'Entreprise Ressource Planning (ERP) GILS. Cette analyse, qui poursuit jusque fin mars 2021, vise à identifier les principales complexités de l'outil, et de conclure si ces dernières s'expliquent par l'outil lui-même ou par l'adoption de l'outil par le personnel.

Sur base des observations, le Foyer prendra les actions adéquates pour parfaire son utilisation comme une demande d'amélioration de l'ERP et du service de GILS et le lancement d'un trajet d'adoption de l'outil par les utilisateurs. Le Foyer pourrait également conclure que l'outil ne répond plus au besoin du Foyer et que dès lors, une étude de marché devra être lancée.

L'enjeu de cette analyse est donc stratégique pour le Foyer Schaerbeekois, GILS touchant à la quasi-totalité des corps de métiers. Son impact sur le personnel sera important.

Aidoo

L'application AIDOO de gestion des interventions techniques est en production depuis janvier 2020. Chaque équipe d'ouvriers est maintenant équipée d'une tablette via laquelle elle reçoit toutes les interventions du jour.

Son implémentation est un grand succès et a permis l'élimination totale des bons de travail papier ainsi qu'un meilleur suivi de ces interventions.

La prochaine étape pour 2021 sera d'implémenter les notifications SMS aux locataires afin de confirmer le jour même qu'un ouvrier interviendra dans leur logement.

Appinest

Pour mieux accompagner les locataires de la région bruxelloise, la SLRB a développé une application mobile qui leur permettra d'effectuer des demandes d'interventions techniques et de consulter leur compte. Cette application sera directement intégrée à GILS, l'ERP interne du Foyer Schaerbeekois.

L'année 2020 a été l'année de développement de l'application et de tests dans différents SISP témoins. Nous devrions voir son intégration au sein du Foyer Schaerbeekois dans le courant de l'année 2021. Le FSH prévoira dans ce cadre, une campagne de communication et d'accompagnement auprès de ses locataires ainsi que de son personnel.

La migration vers office 365 a facilité la mise en place de Teams au Foyer Schaerbeekois. Dès les premiers signes du confinement, des tutoriels Teams et d'accès aux mails à distance ont été envoyés à tous et ont permis à toutes les équipes de rapidement s'organiser et de garder contact.

Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Comme chaque année, une sensibilisation a été donnée par la société ICT Control.

L'effort a été mis sur la sécurité et l'intégrité des données. Un nouveau système Synologie pour les Back-up a été mis en place afin de mettre à jour le système existant et d'automatiser les process. Avec l'augmentation du télétravail, une vigilance accrue a été mise sur la sécurité des données avec des campagnes de communication dédiées. Notez que le contrat a été remis en concurrence cette année. Le marché a été attribué à Ataya&Partners, par qui ICT Control a été rachetée. Un premier bilan RGPD et CSI sera dressé par eux en début d'année 2021.

Avec leur soutien, le Foyer Schaerbeekois continue de travailler sur sa conformité au RGPD et élabore, pour 2021, un plan d'action complet pour gagner en maturité et passer de niveau 2 vers le début du niveau 3.



7. ATLAS

Cette année, le Foyer Schaerbeekois s’est lancé dans un projet de description de ses processus et procédures internes et a ainsi pu embarquer toute l’organisation dans une réflexion visant à améliorer son fonctionnement opérationnel.

Ce projet intervient dans un contexte de changement et de renouvellement. En effet, le Foyer Schaerbeekois a dressé comme constat qu’une grande partie de ses actions se font encore trop fréquemment en réaction aux problèmes rencontrés, souvent en urgence et dans des circonstances difficiles tant pour le locataire que pour les collaborateurs. Ce mode de fonctionnement pour une organisation ayant autant d’ambition n’est plus viable.

Le projet présente trois objectifs principaux :

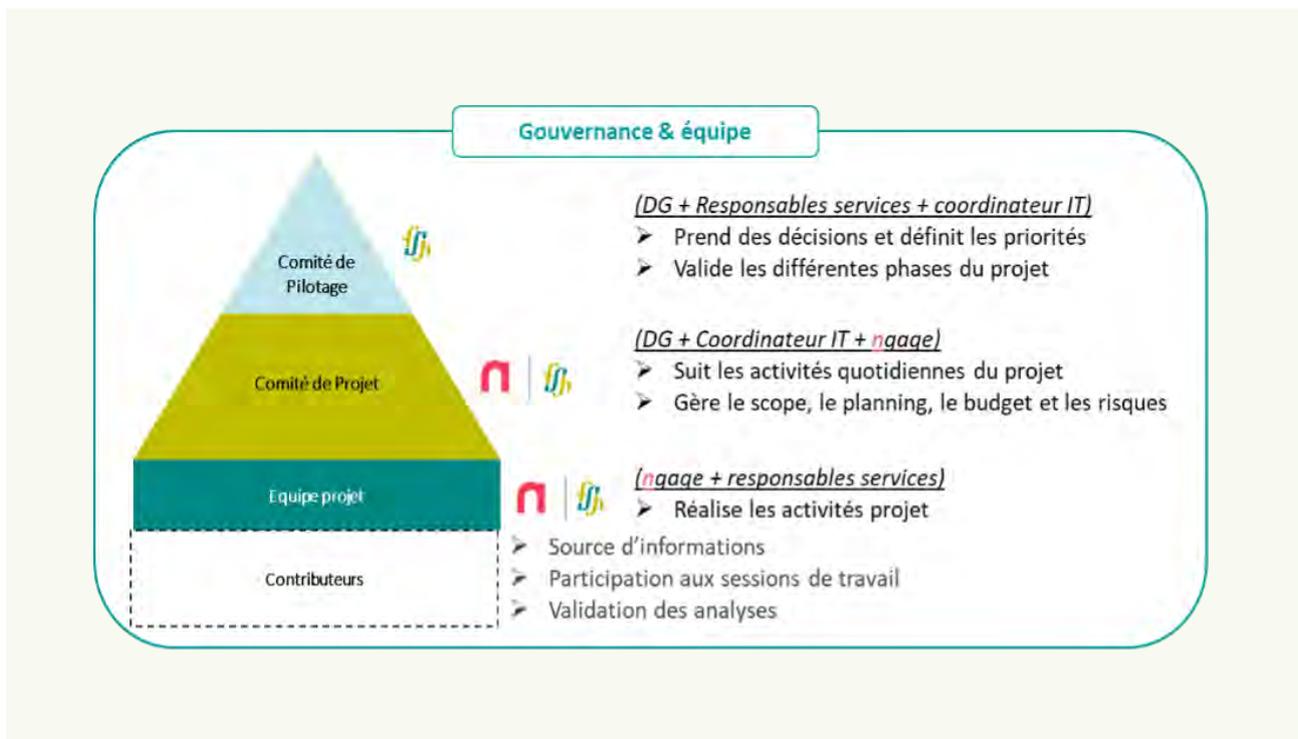
- L’amélioration de la performance opérationnelle et le fonctionnement organisationnel du FSH,
- La clarification des rôles et tâches de chaque service,
- De faciliter le transfert des connaissances et améliorer la communication.

Le projet ATLAS, lancé en février 2020, a servi de base pour enclencher cette dynamique d’amélioration continue. Une dynamique que le Foyer compte poursuivre à travers la description de son fonctionnement.

L’équipe et la gouvernance

Ce projet s’inscrit dans une démarche participative à tous les niveaux. C’est donc avec un sponsoring fort de la direction que des ressources internes ont été débloquées pour mener à bien cette mission. Un chef de projet interne a été dépêché parmi le personnel et l’implication de tout le FSH a été sollicitée, peu importe le niveau.

Pour compléter l’équipe interne et afin de bénéficier de l’expertise et d’une approche reconnue par le secteur, le Foyer Schaerbeekois a décidé de se faire accompagner par des ressources externes dans cette mission. Via un marché de service, c’est la société nGage Consulting qui a été retenue. Leurs rôles étaient principalement de réaliser l’entièreté des activités du projet (analyse, formalisation, présentation) et de coordonner toutes les parties prenantes. Leur soutien méthodologique et leur expertise ont été capitaux dans la réussite de ce projet.





Les phases du projet et le planning

L'approche que le FSH a suivie se compose de 3 phases essentielles :

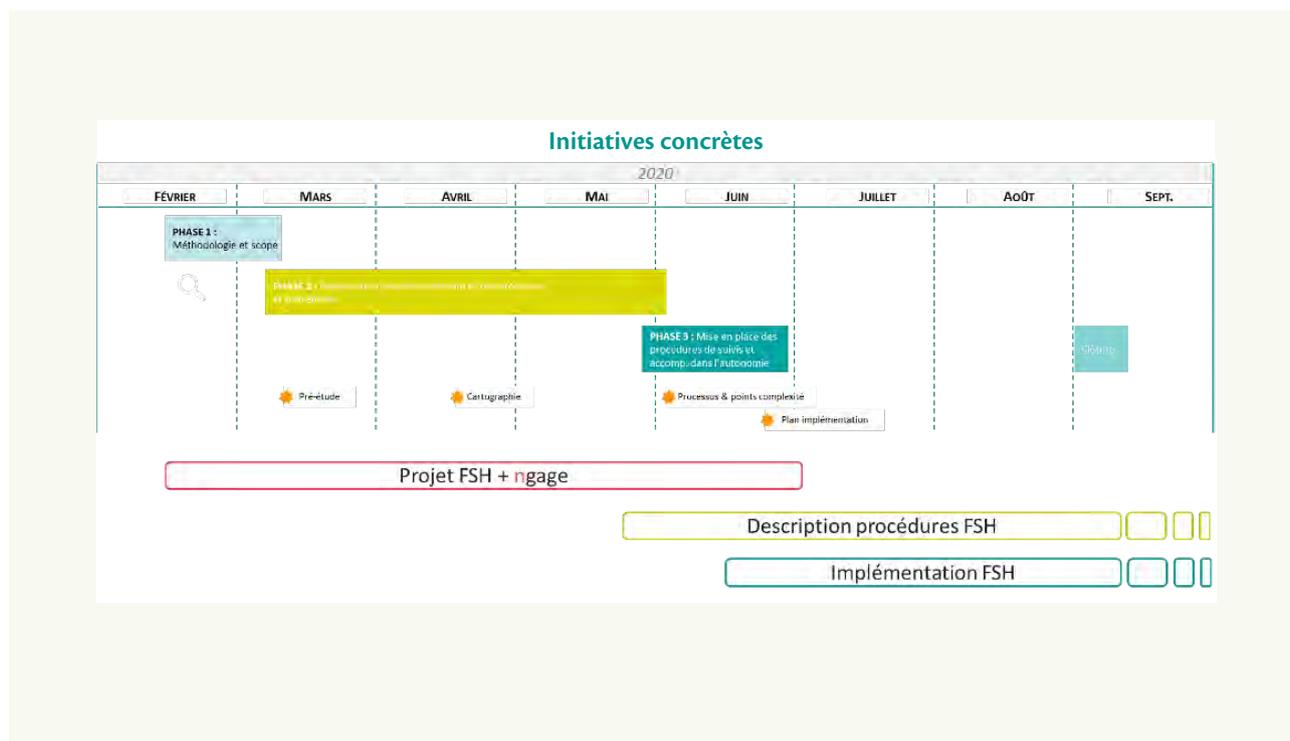
- Phase I – Méthodologie et périmètre du projet : détermine les axes principaux du projet comme la méthodologie détaillée, les outils et les canevas utilisés, les rôles des membres de l'équipe et le planning.
- Phase II – Analyse des processus actuels : le corps de la mission. Elle vise principalement à décrire la cartographie du FSH, à lister l'ensemble des processus et à documenter les plus critiques. De cette phase, des points de complexité ont été identifiés ainsi que des pistes de solution. Des mesures

de performances ont également été identifiées pour chacun des processus et certaines procédures ont été décrites.

- Phase III – Mise en place d'un plan d'action et de suivi : un plan d'action a été élaboré pour améliorer les points de complexité identifiés dans la phase II. Cette phase inclut également des formations sur les outils utilisés.

Le projet a débuté en février et s'est clôturé en juin, avec quelques jours en septembre pour effectuer un suivi. Cette approche demeure un effort continu que le Foyer Schaarbeekois s'efforce d'intégrer et de maintenir dans le travail quotidien afin que le projet ATLAS puisse vivre dans le temps.

25



-
-
-
-

Au-delà du plan d'action ATLAS et de son implémentation, l'objectif du projet est de continuer à décrire et documenter les processus et procédures internes afin de maintenir la dynamique d'amélioration continue. Cette méthodologie a permis au Foyer Schaerbeekois d'identifier et de lancer des initiatives concrètes pour le futur.

Le 9 décembre 2020, le Foyer Schaerbeekois participait au grand Colloque annuel de la SLRB, en mode virtuel. À cette occasion, direction générale, responsable IT et consultant en charge du projet ont présenté : « Comment embarquer sa SISP dans une réflexion d'amélioration opérationnelle ? ».

La participation à ce colloque fut une expérience enrichissante.

Parcours locataire

CRM

Analyse paysage applicatif

8. Évaluation par la SLRB des incitants liés au contrat de gestion niveau 2

Les incitants 2020 ont été attribués sur base des deux critères suivants :

- 30% pour les plans stratégiques qui doivent être transmis pour le 30 juin de chaque année (10% pour le respect du canevas et 20% pour la qualité du document transmis).
- 70% pour l'atteinte des indicateurs objectivables et contrôlables reflétant les divers axes de gestion de la SISP.

Ces indicateurs ont été mis en place par le consultant en charge de l'accompagnement du processus d'élaboration du contrat de gestion 2017-2022 et ils ont été négociés avec les représentants des Fédérations.

Le détail du montant des incitants perçus par le Foyer Schaerbeekois est repris ci-dessous :

Incitants	Montant
Montant potentiel des incitants de la SISP (Foyer Schaerbeekois) (15 % sur base du nombre de sociétés et 85 % sur base du nombre de logements gérés.)	100 661.78€
Incitants plan stratégique (30 %)	30 198.54€
Incitants pour l'atteinte des indicateurs (70 %)	43 281.00€
Montant total d'incitants au terme de la première répartition	73 479.53€
Montant total d'incitants au terme de la seconde répartition	105 889.77€

De plus, selon les principes repris dans le contrat de gestion, le solde non perçu par la sous performance d'une ou plusieurs SISP a été attribué au Foyer Schaerbeekois ainsi qu'aux autres SISP au terme de la première répartition sur base d'une règle de trois.





Le locataire au cœur de nos préoccupations

1. Locataires et candidats
au logement social
2. Services
3. Projets et défis
4. Cartographie
des partenariats





1. Locataires et candidats au logement social

Des candidats locataires toujours plus nombreux

En décembre 2020, le Foyer Schaerbeekois comptait 5 339 candidats inscrits et en attente d'un logement, contre 4 750 en décembre 2019, soit une augmentation de 12,4 %. L'accroissement du nombre de demandeurs observé les dernières années se poursuit. Elle peut s'expliquer par la détérioration de la situation économique et sociale, en partie provoquée par la crise du COVID-19, la meilleure connaissance des démarches à effectuer pour s'enregistrer sur les listes d'attente d'un logement social et également par le faible nombre de candidats auxquels le Foyer Schaerbeekois est en mesure de proposer une habitation au vu des défis du plan de rénovation de 844 logements en cours qui engendre de multiples mouvements internes.

En 2020, 24 appartements ont été attribués à des candidats (contre 13 en 2019), dont 20 en ordre utile et 4 selon des dérogations spécifiques (Articles 32, 33 et 36). Le temps d'attente moyen pour une habitation 1 chambre au Foyer Schaerbeekois est de 10 ans et le nombre de points à capitaliser pour ce même genre de logement est de 22. Ce délai et ce nombre de points ne font qu'augmenter avec la taille du logement attendu, pour arriver à minimum 15 ans et 29 points pour un espace 3 chambres par exemple. Le pourcentage de candidats auxquels le Foyer Schaerbeekois octroie un logement par rapport au total des attributions d'une année est validé par la SLRB.

Par ailleurs, la révision des dossiers des demandeurs est organisée toutes les années paires. Cette révision s'est donc effectuée en 2020, mais, au vu de la crise du coronavirus, elle a été un peu allégée. 4 750 courriers ont été envoyés aux candidats enregistrés au Foyer Schaerbeekois en maison mère afin de vérifier si les informations relatives à leur demande (fiche signalétique) avaient évolué. 416 dossiers ont ainsi pu être actualisés.

Au vu de l'augmentation des demandes de logements sociaux, assister les candidats dans les démarches administratives pour s'inscrire reste une priorité pour le Foyer Schaerbeekois, et ce dans un contexte où l'accueil physique des candidats n'a pu se faire que sur rendez-vous, par courrier, email et téléphone.

Des locataires vieillissants et un besoin croissant de logements de grande taille

Fin décembre 2020, 2 111 ménages occupaient un logement social au sein du Foyer Schaerbeekois, contre 2 126 en 2019. Ces ménages totalisaient 5 615 personnes. Par rapport à 2019, il faut noter une augmentation du nombre de personnes âgées de plus de 60 ans ainsi qu'une diminution du nombre d'enfants de moins de 11 ans. 827 locataires du Foyer Schaerbeekois sont des personnes qui vivent seules, dont 556 ont plus de 70 ans.

Tranche d'âge	Hommes	Femmes	Total 2020	Total 2019
0 à 5 ans	143	155	298	356
6 à 11 ans	291	270	561	620
12 à 17 ans	401	351	752	749
18 à 20 ans	187	159	346	337
21 à 40 ans	454	541	995	973
41 à 60 ans	665	878	1543	1573
61 à 70 ans	236	328	564	539
71 ans et +	203	353	556	532
Total	2580	3035	5615	5679

Au niveau des ménages, le nombre de familles monoparentales est en baisse par rapport à 2019, de même que le nombre de couples avec enfants. Il est à noter toutefois que dans les familles monoparentales, les mères sont majoritairement en charge de leur(s) enfant(s).

Type de ménage	Mère seule	Père seul	Couple
1 enfant	90	8	135
2 enfants	62	5	131
3 enfants	35	1	168
4 enfants	15	2	94
5 enfants	8	1	34
6 enfants	3	0	7
7 enfants et +	1	0	4
Total	214	17	573

Au niveau de l'adéquation entre la taille des ménages et la taille des logements sociaux occupés, le Foyer Schaerbeekois finit l'année 2020 avec un taux de logement adapté de 53,58 %. 8 ménages ont droit à un logement PMR et sont actuellement en attente d'un logement de ce type.

Nbre de chambres Situation au 31/12/2020	Nbre de log. sociaux	Sur-occupés					Adaptés	Sous occupés	Sur-Adaptés			Nbre log. sociaux occupés
		-4	-3	-2	-1	0			+1	+2	+3	
Studio	168			3		123						126
1 ch.	691		1	9	43	548						601
2 ch.	1088	1	15	64	195	299	300					874
3 ch.	397		9	38	108	110	55	23				343
4 ch.	156		2	9	41	47	32	13	4			148
5 ch.	18		2	3	5	3	2	1		1		17
6 ch.	2				1	1						2
7 ch.	0											0
8 ch.	0											0
Total/ch.	2520	1	29	126	393	1131	389	37	4	1		
Total/cat.	2520			549		1131	389		42			2111
				26,01%		53,58%	18,43%		1,99%			100,00%

Le délégué social détaché au sein du Foyer Schaerbeekois relève par ailleurs dans son rapport annuel que le taux de logements adaptés a légèrement augmenté et est passé de 53,01 % en 2019 à 53,58 % en 2020, ce qui est positif même si ce taux reste inférieur à la moyenne régionale (59,28 % en fin 2019). Corollairement, le taux de logements inadaptés est passé de 46,99 % à 46,42 %.

Le taux de logements sur-adaptés (locataires protégés inclus) est passé de 2,16 % fin 2019 à 1,99 % fin 2020. Le taux sectoriel est à 6,87 % (chiffres 2019). Le taux du Foyer Schaerbeekois est donc fortement inférieur au taux régional, ce qui est particulièrement positif. Cela s'explique notamment par la volonté du Foyer Schaerbeekois de libérer de grands logements afin de pouvoir mettre en œuvre les plans de relogement dans le cadre de la rénovation des 844 logements du master plan 2025.

Après une année 2020 riche de 115 attributions (110 pour des logements sociaux et 5 dans le cadre de logements désaffectés), le taux de mutations total réalisé en 2020 est de 54,55 % (60/110). Il dépasse largement l'objectif que s'était fixé le Foyer Schaerbeekois, à savoir 44 %.

Si, en 2020, le Foyer Schaerbeekois n'avait pas effectué autant de mutations chronologiques et de mutations plan de relogement, son taux d'adaptation des logements se serait très vraisemblablement dégradé et se serait encore plus éloigné de la moyenne régionale. En effet, le besoin de grands logements ne fait qu'augmenter.

Type d'attribution	Attributions	Nombre	Nombre global
Logement social-candidats	Ordre utile (candidat)	20	24
	Article 32, 7°	1	
	Article 33	1	
Logement social-locataires	Article 36	2	86
	Mutation	24	
	Transfert	9	
	Transfert relogement	17	
Hors logement social	Mutation relogement	36	5
	Attribution SMES – Housing First	3	
	Attributions communes/Diamant	2	
Total général		115	115

Si, en 2020, le Foyer Schaerbeekois n'avait pas effectué autant de mutations chronologiques et de mutations plan de relogement, son taux d'adaptation des logements se serait très vraisemblablement dégradé et se serait encore plus éloigné de la moyenne régionale. En effet, le besoin de grands logements ne fait qu'augmenter.

de\vers	studio	1 ch	2 ch	3 ch	4 ch	5 ch	6 ch	7 ch	8 ch	Total
studio			2							2
1 ch			25	7	1					33
2 ch		37		111	55	13				216
3 ch		7	17		36	25	5			90
4 ch			6	16		7	3	1		33
5 ch				1	2					3
									Total	377

Fin d'année, 377 ménages étaient en demande de mutation (352 en 2019), 291, car ils sont dans un logement trop petit et 86, car ils sont dans un logement trop grand. Les enquêtes de mutation pour ces ménages ont été quelque peu ralenties en 2020, mais reprendront en 2021, particulièrement dans le cadre des plans de relogement du Foyer Schaerbeekois.

Près de 50 % (258) des ménages occupant un logement trop petit n'ont pas introduit de demande de mutation. La mise en œuvre des plans relogement engendre en effet un temps d'attente plus long qu'avant, ce qui peut décourager certains. Par ailleurs, d'autres ménages savent que leur logement est repris dans le master plan 2025 et qu'une proposition de nouveau logement leur sera faite dans les prochaines années.

Pour les ménages occupant un logement trop grand par rapport à leur composition de ménage, 160 d'entre eux sont protégés (plus de 70 ans) et le Foyer Schaerbeekois ne pourra les déménager sans leur accord préalable. C'est dans cette optique que certains projets spécifiques pour les seniors ont vu le jour (voir le projet Corbeau ci-après).

Enfin, le taux de rotation de logements est passé de 3,03 % en 2019 à 4,37 % en 2020. Cette augmentation s'explique par la mise en location de plusieurs petits immeubles. 63 renons (68 en 2019) ont également été enregistrés, permettant la relocation d'appartements après remise en état par la régie du Foyer Schaerbeekois.

Le Foyer Schaerbeekois a reçu et traité 7 nouvelles plaintes Art. 76 en 2020, majoritairement pour des demandes de mutation vers des logements plus grands et des urgences techniques, ce qui ne fait que mettre en avant la nécessité du master plan 2025 et le besoin de grands logements. Un seul cas d'expulsion a été présenté aux instances du Foyer Schaerbeekois, mais n'a pas été exécuté, notamment à la suite du moratoire sur les expulsions dans le cadre de la pandémie de coronavirus.



Séverin

2. Services

Accueil en période de COVID-19

Avant la crise du COVID-19, l'accueil au siège du Foyer Schaerbeekois était ouvert tous les jours, sauf le mardi, de 7h30 à 11h30. Une permanence spécifique était organisée le lundi matin pour le service technique, le mercredi matin et le jeudi après-midi pour le service social et le vendredi matin pour les candidats-locataires. En mars dernier, la crise du coronavirus a bousculé cette organisation et nous a amenés à devoir jongler avec le télétravail, à mettre en place de nouveaux outils de communication et à en renforcer d'autres pour garder le contact avec les (candidats) locataires. En effet, si ce n'est entre le premier et le second confinement, les permanences physiques sans rendez-vous (organisées uniquement les lundis matin et jeudis après-midi) ont été supprimées.

La communication par courriel s'est fortement développée cette année. Elle a permis une communication à distance et l'échange d'informations et de documents importants en évitant les déplacements inutiles. Dans le même ordre d'idées, le confinement a imposé des rencontres sur rendez-vous uniquement, permettant le respect des mesures sanitaires et un meilleur service aux locataires. Le développement actuel de l'application Appinest par la SLRB permettra à terme de renforcer la mise à disposition d'informations pertinentes pour les (candidats) locataires.

Au niveau du service locatif, les visites d'appartements à destination de locataires entrants ont été poursuivies sauf pendant le premier confinement. Sans ces visites, le Foyer Schaerbeekois n'aurait pu atteindre son objectif d'attribution de l'année et ce serait de nombreux ménages qui n'auraient pu avoir un logement adapté à leur composition de ménage. Les états des lieux d'entrée et de sortie ont pour leur part été réalisés sans la présence du locataire, mais en donnant à ce dernier la possibilité d'introduire ses remarques dans les 15 jours suivant la réception de ceux-ci. Ce système n'est pas optimal, mais a tout de même permis de concilier sécurité des locataires/employés avec les missions de l'entreprise.

Au niveau technique, toujours à cause de la pandémie de coronavirus, le Foyer Schaerbeekois a suspendu ses interventions non urgentes au profit de la remise en état d'appartements occupés, permettant un travail en toute sécurité. La veille technique est toutefois restée ouverte, tous les jours en dehors des heures de permanence téléphonique, et les numéros des agents de convivialité sont restés accessibles tous les jours entre 15h et 23h.

Au niveau du service social, l'accompagnement a également dû être revu. Les visites à domicile, les rendez-vous et les permanences physiques ont été supprimés. L'accompagnement s'est fait à distance, par téléphone et s'est fortement concentré sur la réorientation des locataires vers les services compétents et

disponibles. Un état des lieux et une mise à jour des services d'urgence spécialement ouverts en période de confinement total ont été dressés. Après une reprise des permanences et des rendez-vous en présentiel durant l'été, le second confinement a mis l'accent sur le traitement des urgences.

Même si ces nouveaux modes de fonctionnement ont nécessité un temps d'adaptation, ils ont eu l'avantage de pousser le développement de certaines pratiques qu'il conviendra de garder à l'avenir. Le Foyer Schaerbeekois a également investi dans un nouveau système de téléphonie et dans le développement d'accès à distance à son réseau interne, pour faciliter les services offerts aux locataires même si les employés sont eux-mêmes confinés et en télétravail.

Actualisation des loyers

Conformément à la circulaire 721 de la SLRB, dans le contexte de la pandémie, seuls les locataires ayant des revenus du travail (+/- 572 locataires) ont dû rentrer les documents nécessaires au calcul de leur nouveau loyer 2021 auprès du Foyer Schaerbeekois.

Les loyers des locataires ayant des revenus de remplacement ou pensionnés ont été calculés automatiquement grâce à l'application des index renseignés et grâce à l'actualisation des loyers de base des logements du Foyer Schaerbeekois.

Type de revenus	Nombre	Pourcentage
Salariés	561	16,32%
Revenus indépendant	11	0,32%
Pension	754	21,93%
RIS	320	9,31%
Chômage	479	13,93%
Mutuelle	379	11,02%
Handicapés	131	3,81%
Assurance	8	0,23%
Pas de revenus	795	23,12%
Total	3438	100%

Le revenu annuel moyen des locataires sociaux du Foyer Schaerbeekois est passé de 18 564,15 € en 2019 à 19 497,18 € en 2020, soit une augmentation de 5,03 %. Cette augmentation s'explique principalement par l'indexation naturelle des revenus et par l'augmentation du nombre de locataires qui peuvent bénéficier de revenus du travail ou de revenus de remplacement.

Les loyers de base du Foyer Schaerbeekois ont quant à eux été indexés également selon 3 paramètres :

- 1,04 % d'indexation correspondant au coefficient d'actualisation calculé sur base de l'évolution de l'indice santé (1,41% l'année dernière),
- 1 % d'augmentation décidé par le Foyer Schaerbeekois (choix libre laissé à chaque SISP d'une indexation entre 0 et 2,5 %, dans le cadre d'une mutualisation des dépenses de la SISP et pour des travaux qui n'ont pas d'incidence sur la valeur du bien),
- Indexation à la suite de l'impact des investissements réalisés au sein de certains logements en 2020 avec un effet au 1^{er} janvier 2021.

Les loyers de base mensuels sont donc passés de 1,296 millions d'euros fin 2020 à 1,335 millions d'euros en début 2021. Néanmoins, le Foyer Schaerbeekois voit son nombre de logements inoccupés augmenter à la suite de la mise en œuvre de son plan de rénovation et des plans de relogement qui y sont associés. L'augmentation de l'inoccupation des logements diminue le montant des loyers réellement perçus.

Le Foyer Schaerbeekois travaille donc à la recherche d'un équilibre entre des loyers de base qui ne sont pas trop fortement indexés, afin de permettre aux locataires d'avoir un loyer réel qui n'augmente pas trop et une indexation qui permette de limiter l'impact financier négatif des logements inoccupés et de valoriser les investissements importants réalisés.

Enfin, grâce à l'action concertée du service social et du service locatif, seuls 26 locataires n'étaient pas en ordre au niveau de la récolte de revenus début 2020 et ont vu leur loyer porté à la valeur locative normale (VLN) jusqu'à ce qu'ils régularisent leur situation. Début 2021, ils n'étaient que 11 locataires à devoir payer le loyer maximum, en attente d'une régularisation de leur situation.

Accompagnement des locataires

Le Foyer Schaerbeekois a eu de nombreuses demandes concernant les conflits de voisinage en 2020 (± 10 % des interventions sociales). Les confinements successifs ont accentué ces problématiques et les demandes liées.

Des experts du service technique et du service études et développement ont formé les travailleurs sociaux aux problématiques d'humidité, de condensation et à l'utilisation des équipements techniques de chauffage, ventilation et régulation mis à disposition des ménages. Une campagne de sensibilisation à grande échelle débutera en 2021 sur les thématiques suivantes : logement passif, thermostat, vannes thermostatiques et spécificités. Les premiers logements concernés seront ceux situés avenue Voltaire 163, rue Evenepoel 98 et 100.

Le suivi habituel des cas d'incuries a été plus passif qu'à l'accoutumée à cause des confinements successifs, mais reprendra de manière plus intensive une fois les restrictions sanitaires allégées.

La crise du COVID-19 et le confinement qui l'a accompagnée ont accentué de nombreuses problématiques. Face à ces situations difficiles, le Foyer Schaerbeekois a développé plusieurs actions pour maintenir du lien social et offrir un soutien à ses locataires.

Un accueil collectif a été étudié et travaillé afin de créer une cohésion sociale de quartier en même temps que la sensibilisation aux droits et devoirs des locataires. Il débutera une fois les restrictions sanitaires levées.

La crise du COVID-19 et le confinement qui l'a accompagnée ont accentué de nombreuses problématiques : violences familiales, problèmes de santé mentale, d'isolement, conflits de voisinage, difficultés pour les personnes âgées, surpopulation de certains logements, gestion des encombrants laborieuse...

Face à ces situations difficiles, le Foyer Schaerbeekois a développé plusieurs actions pour maintenir du lien social et offrir un soutien à ses locataires. Il faudra toutefois rester attentif à la situation en 2021, lorsque les retombées psychosociales des confinements successifs ainsi que les retombées économiques se feront plus largement ressentir.

Coup de projecteur sur des actions spécifiques

1. Les seniors - un public à valoriser

Après avoir ciblé le public le plus fragile lors du premier confinement, le service social a appelé proactivement les locataires de plus de 70 ans. En fonction des réactions, un suivi plus poussé des personnes en demande a été mis en place.

De plus, à l'occasion de la journée internationale des seniors (1^{er} octobre), le Foyer Schaerbeekois a réalisé une carte que les agents de convivialité ont remise à l'ensemble des seniors lors de différentes visites à domicile. Les visites étaient l'occasion de discuter avec les personnes âgées et de leur expliquer les missions du service proximité. Sur la carte distribuée, en plus des numéros de contacts utiles du Foyer Schaerbeekois, on pouvait lire : « Les seniors sont nos racines... C'est pourquoi en ce jour du 1^{er} octobre, nous vous souhaitons une excellente « Journée internationale des Seniors ». Cette action a été positivement accueillie par le public cible et aussi par beaucoup d'autres locataires.

Outre le plan canicule qui a permis des contacts rapprochés avec des locataires plus fragilisés, le Foyer Schaerbeekois a également fêté cette année une locataire centenaire à travers la remise d'un bouquet de fleurs et d'une carte de vœux. Ce genre d'actions donne du sens au travail des équipes qui sont en contact tous les jours avec les locataires pour répondre à leurs problèmes, mais pour aussi mettre en avant des éléments positifs et festifs.

2. Les bureaux éphémères - une occasion de créer du lien

Après le premier confinement, le Foyer Schaerbeekois a pensé qu'il était important de recentrer certaines actions encore plus vers l'humain afin de répondre de manière adéquate aux locataires touchés de près ou de loin par la pandémie. 5 permanences collectives intitulées « bureaux éphémères » ont été mises en place dans le courant de l'été au sein de différents complexes. L'objectif était de créer un espace d'écoute et de rencontre convivial dans des espaces communs (jardin, cour extérieure, salle communautaire...) afin de :

- présenter le projet aux locataires, récolter leurs avis et leurs éventuelles suggestions par rapport à la création d'un système d'entraide au sein des complexes du Foyer Schaerbeekois;
- déterminer le type d'aide/de soutien dont les locataires auraient besoin et/ou le type de services qu'ils aimeraient proposer à leurs voisins;
- repérer les locataires qui souhaiteraient s'investir dans ce projet (qu'il s'agisse de voisins « ambassadeurs » ou de bénévoles).

Durant ces bureaux éphémères et afin de surfer sur la vague de solidarité qui s'est distinguée au travers des actions locales le Foyer Schaerbeekois a intégré le projet « Voisins solidaires ». Ce projet consiste à mettre en place un système d'entraide et d'échange de services entre voisins au niveau des différents complexes. Il s'agit également de mettre en relation des voisins : cela permet en effet de créer du lien avec les personnes isolées, en fonction des disponibilités de chacun.

3. La réactivité, une opportunité pour améliorer le cadre de vie et le sentiment de sécurité dans les logements

La sécurité et le sentiment de sécurité sur les complexes sont au cœur des préoccupations du Foyer Schaerbeekois. Ces derniers mois, les 12 agents de convivialité, qui ont pleinement été intégrés à l'organigramme du Foyer Schaerbeekois, ont diversifié leur mission en accordant une attention particulière à la problématique des jeunes (adultes et adolescents) qui, du fait de leur présence et leur mode de vie nocturne sur les sites, renforce le climat d'insécurité. Une des premières réponses à ce problème a été la mise en place d'une action de création de lien avec ledit public. C'est dans ce cadre qu'une activité sur la sécurité routière avec la police et le PCS Reyers a eu lieu en août 2020 sur la plateforme d'Evenepoel. Des actions de ce type seront déployées sur l'ensemble des sites pour contenir et prévenir le problème de sécurité.

Le service proximité travaille de plus en plus à mettre des actions sur pied en vue de répondre aux problèmes constatés, mais aussi

de les éviter par anticipation. La réactivité des équipes et la collaboration entre les services permettent dans de nombreux cas, d'éviter l'enlisement d'une situation qui aurait pu rapidement devenir problématique et le sentiment d'insécurité que cela génère, au grand bonheur des locataires et des visiteurs.

4. Le rappel du Règlement d'Ordre intérieur (ROI) - encore et toujours la prévention

De façon préventive ou parfois à la demande des locataires, le service Proximité intervient sur les sites pour un rappel ou une sensibilisation au respect du Règlement d'Ordre Intérieur (ROI). Cette année, les interventions dans le cadre du ROI ont porté principalement sur les tapages nocturnes, l'interdiction de jouer au ballon dans les espaces communs, la question des encombrants et dans une moindre mesure, le tri des poubelles, l'interdiction de nourrir les animaux.

Enfin, le Foyer Schaerbeekois a entamé en 2020 la refonte de son Règlement d'Ordre Intérieur. Ce chantier sera finalisé en 2021 puis le nouveau ROI sera transmis et expliqué à l'ensemble des locataires. Il paraît en effet important d'avoir une base commune claire, reprenant les droits, mais aussi les devoirs de chacun, pour faciliter le bon vivre ensemble.





Gilisquet

Déménagements et emménagements

Le Foyer Schaerbeekois a décidé de consacrer une attention particulière à l'accueil de ses nouveaux locataires ainsi qu'à l'accompagnement des locataires sortants (renons, transferts, mutations...) afin de garantir à ceux-ci une transition en douceur dans leur nouveau logement.

C'est dorénavant le service proximité qui est en charge de cet accueil mensuel. Les agents se rendent alors aux adresses mentionnées pour s'assurer que les locataires concernés sont bien installés. Ils en profitent pour leur communiquer quelques informations et adresses utiles (les différents services du Foyer Schaerbeekois, des partenaires locaux, quelques associations actives sur le quartier, etc.). C'est également l'occasion de récolter les éventuels problèmes rencontrés par le locataire. Cet accueil vise à créer du lien et à anticiper les problèmes dans les logements et sur les sites.

L'accompagnement du locataire (sortant) se fait suivant la même logique et vise à s'assurer que les conditions d'un bon déménagement soient réunies et que le locataire ait pris les mesures nécessaires pour laisser son logement propre et vide, qu'il ait fait le nécessaire avec ses fournisseurs d'énergie, etc. C'est une action qui vise à agir en amont sur une des causes des dépôts/abandons d'encombrants sur les sites, les cages d'escaliers, les caves, les appartements. Lors de ces accompagnements, les agents de convivialité invitent par exemple les locataires à planifier leur déménagement en veillant à fixer un rendez-vous avec Bruxelles-Propreté pour l'enlèvement de leurs encombrants.

Les deux projets, quoique nouveaux, semblent déjà produire les effets escomptés. C'est en toute logique que nous travaillerons à les renforcer au cours de l'année 2021 pour la bonne responsabilisation de chacun.

Participation citoyenne

Associer les locataires à la vie du Foyer Schaerbeekois, c'est un des objectifs poursuivis par la mise en place du Conseil Consultatif des Locataires (Cocolo). Ce Conseil n'existe plus au sein du Foyer Schaerbeekois depuis 2017. L'année 2020 devait être consacrée à la réception des candidatures de locataires désireux de faire partie de ce Cocolo, en vue d'une élection formelle prévue initialement le 27 mars 2021. Malheureusement, la pandémie de coronavirus a un peu bousculé ce calendrier et l'élection va certainement être reportée. Le Foyer ne peut toutefois que constater qu'un seul locataire se soit porté volontaire pour cette élection, ce qui la rend de facto caduque, puisqu'il faut au minimum 5 représentants des locataires pour composer le Cocolo.

Soucieux de tout de même associer les locataires aux défis à relever, le Foyer Schaerbeekois organise chaque année des réunions d'habitants à l'attention de tous les locataires. Début 2020, trois rencontres d'habitants ont été organisées sur les sites de Colonel Bourg, Apollo et au sein même des bureaux. Diverses thématiques ont été abordées avec les locataires présents dont le décompte des charges, le bien-être et la sécurité dans son logement, les bonnes pratiques dans un logement passif, le respect du règlement d'ordre intérieur, les chantiers de rénovation en cours ... Plus le Foyer communique clairement et associe ses locataires, mieux sont les résultats obtenus.

3. Projets et défis

Plans de relogement

Depuis 2018, le Foyer Schaerbeekois a lancé un plan de relogement pour 246 ménages habitant le quartier Helmet/Tilleul. Ce plan a effectivement été validé par la SLRB en 2019.

L'année 2020 a été mise à profit pour accélérer ce plan de relogement ambitieux. En effet, 53 attributions ont été réalisées afin de permettre la mise à vide et la rénovation complète des immeubles situés rue Séverin, rue Van Droogenbroeck, chaussée d'Helmet (321-323), rue Charles Meert (33), rue Jules Destrée (61-63) et rue du Tilleul.

En fin d'année, il restait 31 ménages en attente d'un relogement, dont la moitié au moins recevra une attribution d'un nouveau logement dans le courant de l'année 2021. Par ailleurs, 28 logements (Séverin 80-82-87 et Tilleul 44) ont été remis en location en 2020, après une rénovation complète, permettant ainsi à de nombreux locataires du Foyer Schaerbeekois d'habiter un logement totalement neuf et équipé d'un niveau de confort répondant aux normes actuelles du logement.

La stratégie du plan de relogement a donc porté ses fruits. Cette stratégie se basait notamment sur :

- la possibilité de déroger aux listes d'attributions chronologique,
- la possibilité de procéder, en dernier recours, à des transferts pour les ménages importants sans que cela impacte leur potentielle demande de mutation,
- la possibilité de recourir à une proposition unique de relogement pour chaque ménage, après une enquête sociale et une visite à domicile,
- l'octroi d'une prime de relogement/déménagement à chaque ménage concerné par le relogement.

Les grands logements (supérieurs à 3 chambres) sont limités au Foyer Schaerbeekois et les plans de relogement demandent donc beaucoup d'anticipation. C'est dans cette optique que l'année 2020 a été mise à profit pour définir un nouveau plan de relogement sur les quartiers Terdelt/Meiser. 109 ménages sont concernés par ce plan et seront déménagés entre 2021 et 2024, une fois que le plan aura été validé par la SLRB courant 2021.

Le Foyer Schaerbeekois appliquera la même stratégie que celle développée pour le quartier Helmet/Tilleul et attribuera prioritairement les grands logements disponibles aux ménages de ce nouveau plan de relogement, afin d'éviter un blocage potentiel à l'entame des travaux de rénovation.

Gestion des logements inoccupés

Une des conséquences attendues du master plan 2025 est l'augmentation du nombre de logements inoccupés. En effet, le délai entre la libération d'un logement et la mise en travaux, de même que la durée de réalisation des travaux en eux-mêmes, peuvent être significatifs. Le Foyer Schaerbeekois doit donc absorber une inoccupation de plus en plus importante (phase de plateau attendue courant 2021-2022) avant de pouvoir réaugmenter son taux d'occupation.

De 353 logements inoccupés fin 2019, le Foyer Schaerbeekois est passé à 409 logements inoccupés fin 2020, ce qui représente un taux d'inoccupation des logements sociaux de 16,23 %, ventilé de la manière suivante :

- 317 logements en cours rénovation dans le cadre d'un investissement approuvé, sur fonds propres ou autres moyens de financement.
- 7 logements à rénover pour lesquels une demande de financement n'a pas encore été approuvée et/ou les fonds propres sont insuffisants.
- 21 logements en cours de relocation : logements remis en bon état locatif, ayant fait l'objet d'une attribution définitive ou en passe d'être octroyés en location.
- 64 logements en cours de remise en état : les logements dont l'état requiert, selon le cas, des travaux de rafraîchissement ou de remise à niveau avant l'arrivée des locataires entrants.

La crise du coronavirus a légèrement impacté les délais de remise en état des logements ainsi que les délais de relocation des logements des 3^e et 4^e catégorie. Afin de réduire au maximum ceux-ci, le Foyer Schaerbeekois a travaillé à la réorganisation des chantiers réalisés par sa régie d'une part, et à la définition d'une nouvelle politique d'attribution et le développement de nouveaux outils de gestion d'autre part, permettant un processus de mise en location plus clair et plus fluide.

Enfin, l'augmentation du nombre de logements inoccupés entraîne de facto une augmentation du risque d'occupations sauvages, ce qui peut amener à de l'insécurité pour les habitants du quartier, mais aussi pour les squatteurs et qui peut porter préjudice aux plans de rénovation. En 2020, le Foyer Schaerbeekois a dû gérer 5 squats différents. Il a fallu entamer des procédures judiciaires d'expulsions et sécuriser les bâtiments.

Afin de limiter les risques de squats sur d'autres immeubles qui risquent de rester inoccupés une longue période, le Foyer Schaerbeekois souhaite développer des occupations



temporaires précaires avec la FEBUL. La FEBUL, une agence d'occupation précaire et temporaire (AOT) subsidiée par la Région, défend le principe suivant : « des bâtiments vides, encore en bon état, sont occupés légalement et temporairement par des ménages qui vivent dans la rue ou dans des conditions extrêmement précaires. » La visite des bâtiments potentiellement concernés a eu lieu fin 2020 et les premières conventions d'occupation temporaires devraient être signées dans le premier semestre 2021. D'autres partenariats sont également envisagés, en fonction de la disposition des lieux, pour permettre une occupation temporaire, ainsi qu'une sécurisation plus radicale de certains immeubles.

Afin de limiter les risques de squats sur d'autres immeubles qui risquent de rester inoccupés une longue période, le Foyer Schaerbeekois souhaite développer des occupations temporaires précaires avec la FEBUL.

Projet ATLAS et parcours du locataire

Dans le cadre du projet ATLAS, le Foyer Schaerbeekois a pu travailler différents processus relatifs aux services rendus aux locataires, par exemple la gestion des remises en location, la gestion des attributions, la gestion de l'actualisation des dossiers candidats, le calcul du décompte des charges, la réalisation des états des lieux et la constitution/libération des garanties locatives...

Ce travail de description et de formalisation a permis aux équipes de partager leur expérience métier et d'exprimer les points forts, mais aussi les points de complexité qu'ils rencontrent dans leur travail quotidien. Diverses pistes d'amélioration ont été évoquées et certaines mises en œuvre dans la foulée.

Le projet ATLAS a également débouché sur le projet « Parcours du locataire ». Ce parcours a permis d'identifier 13 « moments de vérité » où le (candidat) locataire est en interaction avec le Foyer Schaerbeekois et a forcé les employés à « visualiser » ces interactions en se mettant dans la peau du locataire afin de pouvoir imaginer comment améliorer le service offert.

Ces moments de vérité sont par exemple « se voir attribuer un logement », « emménager », « payer son loyer », « recevoir son décompte de charges », « demander une intervention technique ou sociale »... En intégrant le vécu des locataires, le Foyer Schaerbeekois a déjà pu développer de nouvelles pratiques (révision de courriers, visites à domicile lors de l'emménagement, explication du décompte des charges...) et décloisonner en partie le travail réalisé par chaque département. Ce projet débouchera également sur l'adaptation de certaines pratiques de travail et le développement ou l'adaptation d'outils comme la téléphonie, l'ERP ou un CRM.

Enfin, toujours dans ce même état d'esprit de refonte et formalisation, le Foyer Schaerbeekois a entrepris en 2020 un travail sur la farde d'accueil à destination des nouveaux locataires entrants. Ce travail associant de nombreux services devrait aboutir dans le courant de l'année 2021.

4. Cartographie des partenariats



Un support essentiel de développement

Conscientes du fait que les actions ne peuvent durablement et efficacement se déployer sans partenariats et coordinations externes, les équipes ont particulièrement travaillé au développement de leur réseau institutionnel/associatif et au développement de nouvelles synergies.

Le Foyer Schaerbeekois s'est ainsi intégré à des réseaux préexistants comme la coordination de Police, les services PPU de la Commune de Schaerbeek (Programme de Prévention urbaine), a participé à des rencontres avec les PCS et a contribué à des échanges avec différentes ASBL (FEBUL, EVA Bruxelles, porte ouverte et Home Victo Du Pré...) ou autres acteurs institutionnels (CPAS, SAMU social...). Le Foyer Schaerbeekois a également misé sur le réseau de collègues d'autres SISF, de l'ALS et de la SLRB pour s'enrichir de pratiques et contribuer à l'amélioration continue de nos services.

Le Foyer Schaerbeekois a par ailleurs piloté certains projets de partenariats détaillés ci-dessous.

Une nouvelle convention de 5 ans pour 3 PCS

Le Foyer Schaerbeekois travaille sur les sites de Helmet, Marbotin et Reyers avec trois Projets de Cohésion Sociale (PCS), un dispositif régional encadré par la SLRB.

Ces projets sont chacun mis en œuvre par une ASBL désignée suite à un processus d'appel à candidatures et ont pour objectif de :

- développer et renforcer le lien social,
- améliorer la communication entre locataires et entre les locataires et le Foyer Schaerbeekois, la Commune et toute autre instance extérieure,
- favoriser la participation des habitants ainsi qu'une cohabitation harmonieuse, mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour, notamment, informer les habitants du contenu de leurs droits et de leurs devoirs et des moyens leur permettant d'en assurer le respect.

39





En 2020, le Foyer Schaerbeekois a participé, au même titre que la Région (SLRB) à l'évaluation des 5 candidatures pour le renouvellement des PCS pour une nouvelle convention couvrant la période 2021-2025.

À la suite d'une commission technique mixte (un représentant de la SLRB, un représentant du Cabinet de la Secrétaire d'État au logement, une experte en cohésion sociale et une représentante du Foyer Schaerbeekois) qui a examiné les dossiers, il a été décidé de reconduire les partenaires existants pour la mise en œuvre de ces nouveaux PCS, à savoir l'ASBL Agissons Ensemble pour le PCS Helmet et l'Union des Locataires de Schaerbeek pour les PCS Reyers et Marbotin.

Le Foyer Schaerbeekois souhaite profiter de cette nouvelle période qui s'ouvre pour redynamiser la collaboration avec les PCS, avec comme fil conducteur, la responsabilisation collective communautaire de nos locataires et le soutien au vivre ensemble.

L'ASBL Metiss'Âges et le projet Corbeau - une opportunité pour les seniors

Fin 2020, le Foyer Schaerbeekois a vu aboutir la rénovation de l'immeuble situé Rue du Corbeau 2. Ce projet a été conçu spécialement pour pouvoir accueillir des seniors ainsi qu'une association travaillant avec ce public cible.

Grâce à l'activation de l'Article 32 de l'ARGBC de 1996, le service social a pu mener des enquêtes auprès de nos locataires de plus de 65 ans afin de voir si un logement au sein de ce projet pouvait les intéresser. 9 d'entre eux ont répondu positivement et ont pu aménager au début de l'année 2021, libérant ainsi d'autres (grands) logements qui pourront être remis en location pour des ménages étant actuellement en situation de suroccupation. Les logements proposés sont neufs, lumineux, équipés des commodités nécessaires pour les personnes âgées et implantés au cœur d'un quartier vivant, le quartier Helmet.

Le local communautaire a pour sa part été mis à la disposition de l'ASBL Metiss'Âges. Cette ASBL a pour mission d'améliorer la qualité de vie des personnes isolées socialement en favorisant le lien social et le vivre ensemble. Elle travaille autour de 3 axes : l'accompagnement des personnes âgées, l'aide des personnes en situation de handicap et la solidarité entre les habitants du quartier Helmet. C'est d'ailleurs du fait de leur expertise en matière d'accompagnement des seniors et leur ancrage au niveau de ce quartier qu'ils ont été choisis comme partenaires dans le cadre du projet « Corbeau ».

En 2021, le Foyer Schaerbeekois s'investira dans le développement de ce partenariat, à l'échelle de l'immeuble, mais aussi du quartier. L'ASBL Métiss'Âges fait partie d'un collectif de plusieurs associations œuvrant pour le bien-être des seniors. L'ASBL Maison Biloba Huis, partenaire du Foyer Schaerbeekois depuis quelques années, fait également partie de ce collectif et l'expérience accumulée dans ce secteur pourra être capitalisée et partagée.

Le déménagement de l'épicerie sociale EPISOL - en route vers des locaux plus adaptés

L'ASBL EPISOL est une épicerie sociale qui lutte pour l'autonomie alimentaire des personnes précarisées. Elle propose également des animations/ateliers et des actions collectives/communautaires pour les habitants du quartier : animations créatives, espaces de rencontre et d'échange, ateliers « récup » et DIY, compost collectif, salon de coiffure à prix démocratiques...

L'ASBL occupe actuellement un local communautaire situé rue Charles Meert 33 et l'immeuble doit être complètement rénové courant d'année 2021. Le Foyer Schaerbeekois et l'ASBL EPISOL ont donc travaillé ensemble en 2020 pour identifier un nouvel espace pour l'accueil d'EPISOL et c'est le rez-de-chaussée situé chaussée de Helmet 44-48 qui a été retenu pour l'installation de l'épicerie sociale.

Après un accord de principe de chacune des parties, les travaux d'aménagement ont pu débuter et une présentation du projet a été réalisée aux habitants de l'immeuble où sera installée EPISOL. Si le calendrier prévisionnel est respecté, l'aménagement d'EPISOL sera effectif avant la fin du premier semestre 2021. Le Foyer Schaerbeekois pourra alors poursuivre son investissement dans ce partenariat en mettant en place des actions à destination des locataires du quartier et de manière plus large, à destination de l'ensemble des habitants.

Conscientes du fait que les actions ne peuvent durablement et efficacement se déployer sans partenariats et coordinations externes, les équipes ont particulièrement travaillé au développement de leur réseau institutionnel/associatif et au développement de nouvelles synergies.



Foucart

Le partenariat avec le SMES-B autour du projet Housing First

Depuis 2013, le projet Housing First permet au Foyer Schaerbeekois d'œuvrer à la réinsertion sociale par le logement à destination d'un public particulièrement précarisé conformément au droit au logement inscrit dans l'article 23 de la constitution: « Chacun a le droit à mener une vie conforme à la dignité humaine. Ce droit comprend le droit à un logement ».

4 équipes Housing First sont aujourd'hui actives sur le terrain. Elles sont officiellement reconnues et financées par la CO-COM (Samusocial, Infirmiers de rue ASBL, l'ASBL Diogènes et le SMES-B).

Le Foyer Schaerbeekois collabore pour sa part avec le SMES-B (Santé mentale et exclusion sociale - Belgique). Son équipe est issue de la collaboration des acteurs des secteurs de la santé mentale et du social. Son objectif est de favoriser un meilleur accès aux soins et à l'aide sociale pour les personnes cumulant grande précarité et souffrance psychique. C'est ce qui en fait sa spécificité parmi les 4 acteurs reconnus; elle intervient à l'intersection des secteurs de la santé mentale et du social. La stratégie d'action du SMES-B est de permettre l'accès à un logement à des personnes souffrant d'addiction et/ou de problèmes mentaux sans condition préalable.

L'apport du Foyer Schaerbeekois dans ce projet consiste en à la mise à disposition de logements qui sont rendus facilement disponibles par la mise en œuvre de nos plans relogement.

Nous disposons en effet de logements libres qui ne peuvent être remis en location à nos locataires sociaux, car ils ne feront l'objet de rénovation que dans quelques années. Une opportunité donc pour développer ce projet.

Le SMES-B quant à lui établit des conventions d'occupation précaire avec ses usagers et au terme de 18 mois, introduit une demande de dérogation au Foyer Schaerbeekois pour que l'utilisateur intègre définitivement un logement en tant que locataire social.

14 logements difficilement louables ont progressivement été mis en location auprès du SMES-B. Fin 2020, 4 logements sont toujours en location à destination de personnes précarisées et le Foyer Schaerbeekois souhaite étendre ce projet par la mise à disposition de 2 logements supplémentaires en 2021.

Il est à noter que le projet a un taux de réussite de 80%. En effet, sur les 14 personnes qui ont bénéficié du projet Housing First, 8 sont devenues des locataires sociaux, 2 n'ont pas pu intégrer définitivement un logement à la suite d'un diagnostic d'une autonomie insuffisante. 4 personnes sont toujours sous convention avec le SMES-B et prendront leur autonomie dans les prochains mois.

Le Foyer Schaerbeekois souhaite promouvoir ce projet au niveau des autres SISF, afin d'offrir une opportunité de logement à un public particulièrement fragile et abandonné par de nombreuses institutions.



Le patrimoine



1. Description du patrimoine
2. Inventaire et chantiers en cours par quartiers
3. État d'avancement
Master plan 2015 / 2025 :
rénovation prioritaire de
844 logements
4. Plan d'entretien du patrimoine
5. Plan local d'Actions pour
la Gestion énergétique-
PLAGE
6. Nettoyage des immeubles

1. Description du patrimoine

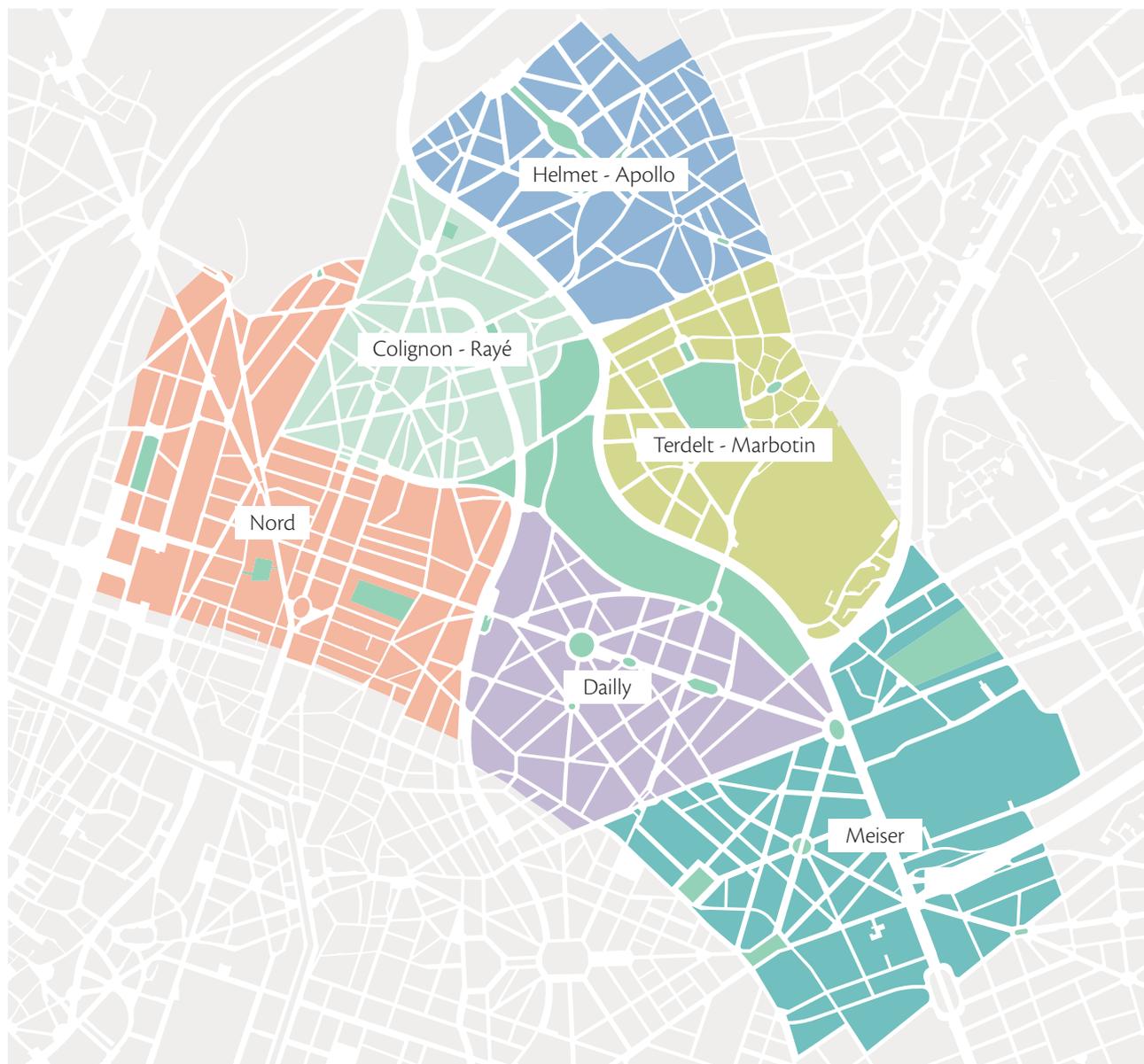
Généralités

Le patrimoine du Foyer Schaerbeekois se compose de 226 bâtiments abritant 2585 unités locatives dont 2541 logements répartis sur l'ensemble de la commune de Schaerbeek et selon 6 secteurs :

- Nord: 14% du patrimoine avec 368 logements
- Colignon - Rayé: 7% du patrimoine avec 185 logements

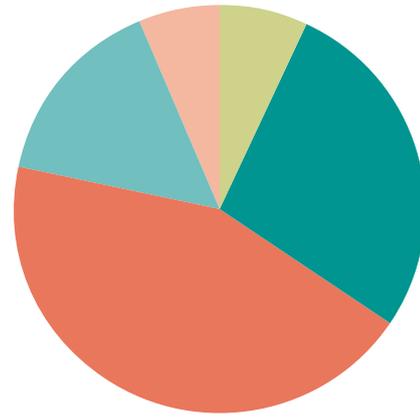
- Helmet - Apollo: 24% du patrimoine avec 589 logements
- Dailly: 3% du patrimoine avec 71 logements
- Terdelt - Marbotin: 32% du patrimoine avec 808 logements
- Meiser: 20% du patrimoine avec 520 logements

Logements	Appartements	Maisons
2541	2529	12





Typologie des logements	Nombre de logements	%
Studios	176	6,93%
Logements 1 CH	689	27,12%
Logements 2 CH	1097	43,17%
Logements 3 CH	402	15,82%
Logements 4 CH	157	6,18%
Logements 5 CH	18	0,71%
Logements 6 CH	2	0,08%



Accroissement du patrimoine

Le patrimoine du Foyer Schaerbeekois a augmenté au 1^{er} janvier 2020 de 13 logements suite à la 4^{ème} phase de transfert de logements appartenant à la commune de Schaerbeek .

Les logements sont situés aux adresses suivantes :

- Rue Van Dyck, 15-17 : il s'agit d'un immeuble nouvellement construit au standard passif et composé de 8 logements (4 logements de 2 chambres et 4 logements de 3 chambres).
- Le bâtiment accueille également une crèche, un jardin pédagogique et un ensemble de parking.
- Chaussée de Helmet, 343 à 347 : il s'agit d'une nouvelle construction composée de 2 studios et 2 logements 2 chambres. Le bâtiment donne accès à une salle de sport et un grand jardin, situés en intérieur d'îlot et gérés par la Commune.
- Rue de Jérusalem, 99 : 1 logement situé au rez-de chaussée. Les autres logements de l'immeuble ont déjà été transférés au FSH lors de phases précédentes.

Dans le cadre de cette 4^{ème} phase de transfert, l'emplacement de parking n°28, situé rue Maréchal Foch, 59-61 a également été transféré.

Par ailleurs, le Foyer Schaerbeekois multiplie les initiatives pour trouver de nouveaux logements, en collaboration avec les équipes du service développement de la SLRB.

Cette années trois opportunités d'acquisitions ont été étudiées :

1. Rue de la Consolation, 68 :

Le projet initié par le FSH, prévoyait l'achat et la rénovation complète des immeubles avant et arrière, permettant l'aménagement de 8 logements (1, 2 et 3 chambres) et une salle communautaire ou équipement collectif au rez-de-chaussée de l'immeuble arrière pour une surface brute totale de 1085m². Sur cette base l'opération totale (achat + rénovation + frais) avait été estimée à 3.005.000 €.

En septembre 2020, le bien avait été estimé par le CAIR, sur base des prix de l'immobilier actuel, à 906.000 €.

Début 2021, le Foyer Schaerbeekois a soumis au vendeur une offre d'achat au prix de 900.000 € sous condition suspensive d'obtenir l'accord et le financement de la SLRB dans le cadre du programme Alliance Habitat. Le vendeur ayant finalement décidé de signer un compromis de vente pour 2 logements de l'immeuble, le FSH a dû renoncer à poursuivre les négociations.

2. Rue Henri Evenepoel, 102 :

La SLRB a informé le Foyer Schaerbeekois de l'opportunité de cette nouvelle acquisition dans le cadre de l'Alliance Habitat. Sur proposition d'un promoteur, il s'agissait d'acheter un ensemble de 5 immeubles clé-sur-porte offrant 115 logements, des commerces et surfaces productives, une crèche et 137 emplacements de parking.

Après analyse, la cellule Alliance Habitat et le Foyer Schaerbeekois sont arrivés à la conclusion que le projet n'était pas financièrement soutenable.

3. Rue Colonel Bourg, 101 :

Achat d'un site pour le développement d'un nouveau bâtiment. L'étude de faisabilité menée par la SLRB a estimé qu'un immeuble de logements de 6220 m² brut hors sol pourrait y être construit pour offrir environ 62 logements et 25 parkings.

Une offre d'achat d'un montant de 2.950.000 € a été introduite par la SLRB. Le vendeur ayant reçu plusieurs offres supérieures, n'y a pas donné suite.

Cadastre technique Antilope

Le contrat de gestion prévoit que la SLRB effectue annuellement un contrôle de la mise à jour des données de base et des composants essentiels du cadastre technique. Il prévoit que ce contrôle soit effectué sur base de la visite de 2% au moins des logements de chaque SISP.

En 2020, les certificateurs de la SLRB ont visité 62 logements et procédé à l'examen de 620 points. Le rapport d'évaluation de ces contrôles n'est pas disponible à l'heure actuelle. En 2019, l'évaluation avait donné lieu à un taux de 92.49% de données exactes. Lors de ces visites, les services de la SLRB ont également établi 62 certificats PEB et autant de rapports CREL.

2. Inventaire et chantiers en cours par quartiers

Quartier Nord

C'est le quartier de la gare du Nord. Il a fort évolué ces dernières années et sera encore amené à changer tant les initiatives pour redynamiser ce quartier se multiplient.

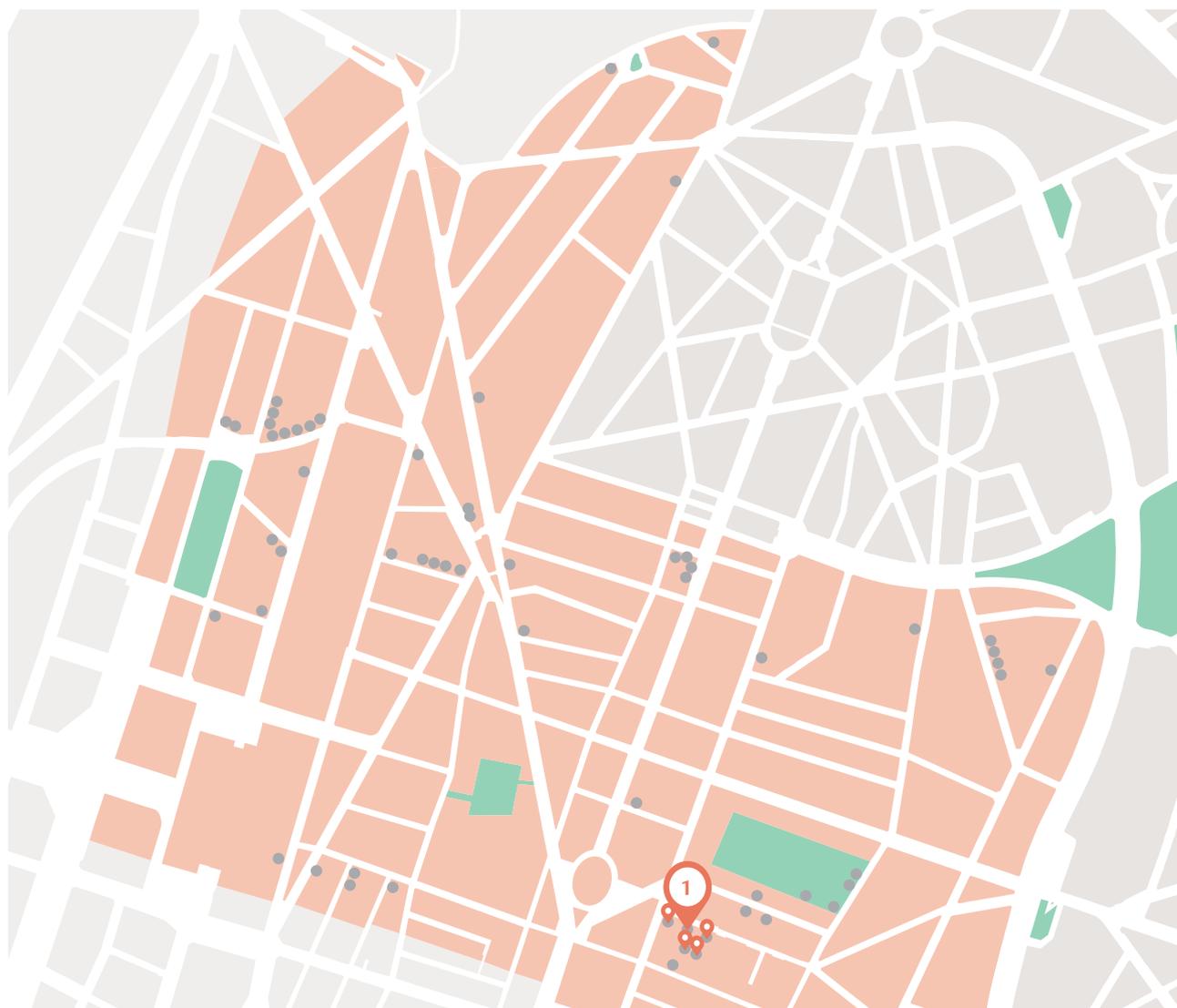
Quartier populaire animé, très densément peuplé, cosmopolite, fréquenté par une population jeune et estudiantine. On y trouve un important réseau associatif et de nombreux commerces.

Cette partie de la commune abrite un parc de logements sociaux composé essentiellement des complexes Thomas/ Gaucheret et de la rue L'olivier. D'autres petits bâtiments sociaux

plutôt récents ou rénovés, issus du patrimoine communal, sont disséminés dans le tissu urbain.

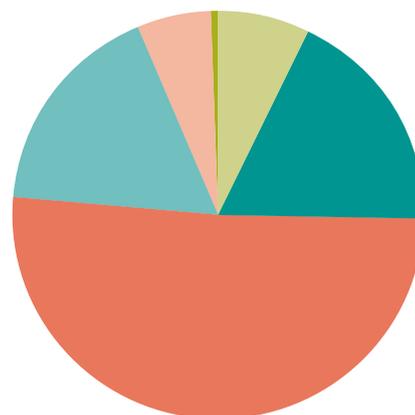
Notons dans ce quartier la présence du projet pilote Biloba situé dans la rue des Plantes et destiné aux personnes âgées du quartier.

Les bâtiments situés dans ce secteur représentent 368 (14 % du patrimoine) des logements du FSH, dont plus d'une centaine dans le complexe Philippe Thomas.





Typologie des logements	Nombre de logements	%
Studios	27	7,34%
Logements 1 CH	67	18,21%
Logements 2 CH	188	51,09%
Logements 3 CH	63	17,12%
Logements 4 CH	21	5,71%
Logements 5 CH	2	0,54%



Rénovation lourde de 3 immeubles



Olivier, 16 à 44



Chantier Beliris



30 logements



SAMYN&PARTNERS + FTI
+ INGENIEURSBUREAU MEIJER



S.M. PHENICKS sprl – R. DE COCK s.a.



Beliris
5.572.326,50 € TVAC



17/09/2018 > 31/06/2021

C



En 2020, la rénovation de l'immeuble s'est poursuivie, les travaux sur l'enveloppe de l'immeuble ont été finalisés par la pose des châssis.

Les travaux visent une rénovation en profondeur des immeubles dont l'objectif est la mise en conformité par au Code

bruxellois du Logement et l'amélioration des performances énergétiques. L'organisation des espaces des appartements existants a été entièrement repensée pour offrir plus de 30% de logements 3, 4 et 5 chambres.

Légende:



= Chantier Réceptionné



= Chantier en Cours



= En cours d'Etude

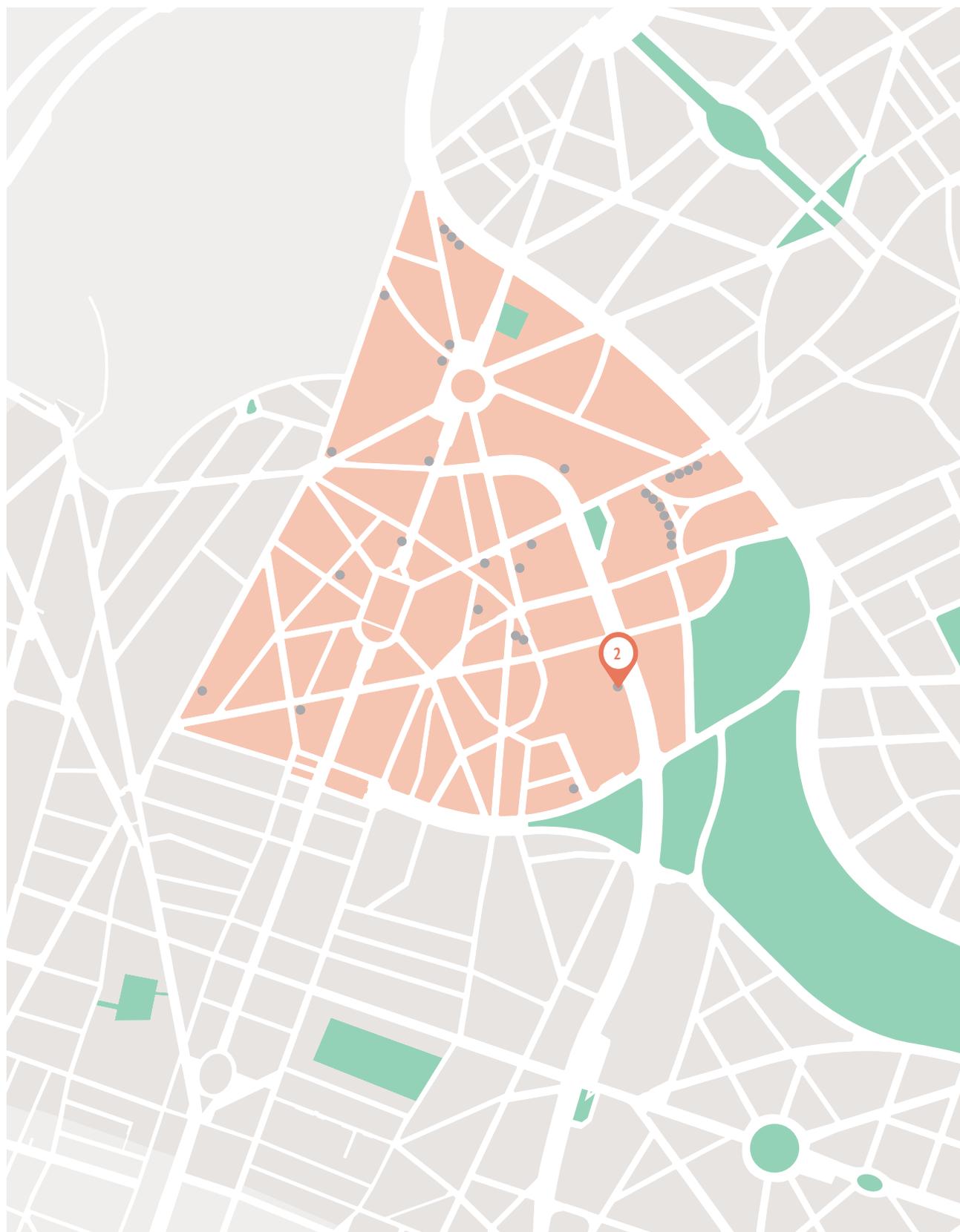


= Financements et études préalables

Colignon

Cette partie de Schaerbeek abrite le quartier de la place Colignon et sa maison communale ainsi que la cage aux ours. Le quartier, traversé par la belle avenue Voltaire, est limité par le boulevard Lambermont, l'avenue Louis Bertrand et la rue Navez.

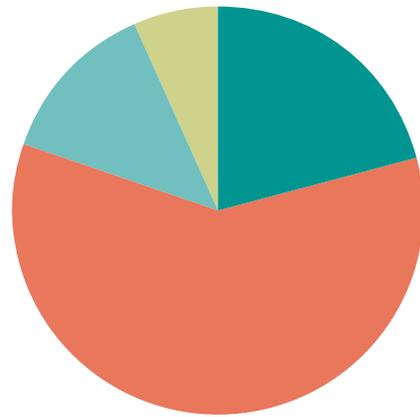
Ce secteur compte peu de logements sociaux, seulement 7%. Ils sont principalement situés dans la rue Jacques Rayé et au niveau du complexe récent Metsys-Eenens. Le nombre de logements mis en location par le FSH dans cette zone, a récemment augmenté par l'apport de petits bâtiments issus du patrimoine communal.





Metsys

Typologie des logements	Nombre de logements	%
Logements 1 CH		21,08%
Logements 2 CH		59,46%
Logements 3 CH		12,97%
Logements 4 CH		6,49%



49

Rénovation des installations de chauffage et production d'eau chaude sanitaire

2
Voltaire 163

-  Chantier n° 2580/2014/04/01
-  15 logements
-  TS CONCEPT sprl
-  AXO TECHNICAL ENGINEERING s.a.
-  Plan quadriennal 2014-2017
245.433,49 € hors frais
-  Réception des travaux : 24/01/2020

R



Remplacement de l'ancienne chaudière au mazout par une chaudière au gaz et suppression des chauffe-bains individuels remplacés par une production d'eau chaude sanitaire centralisée.

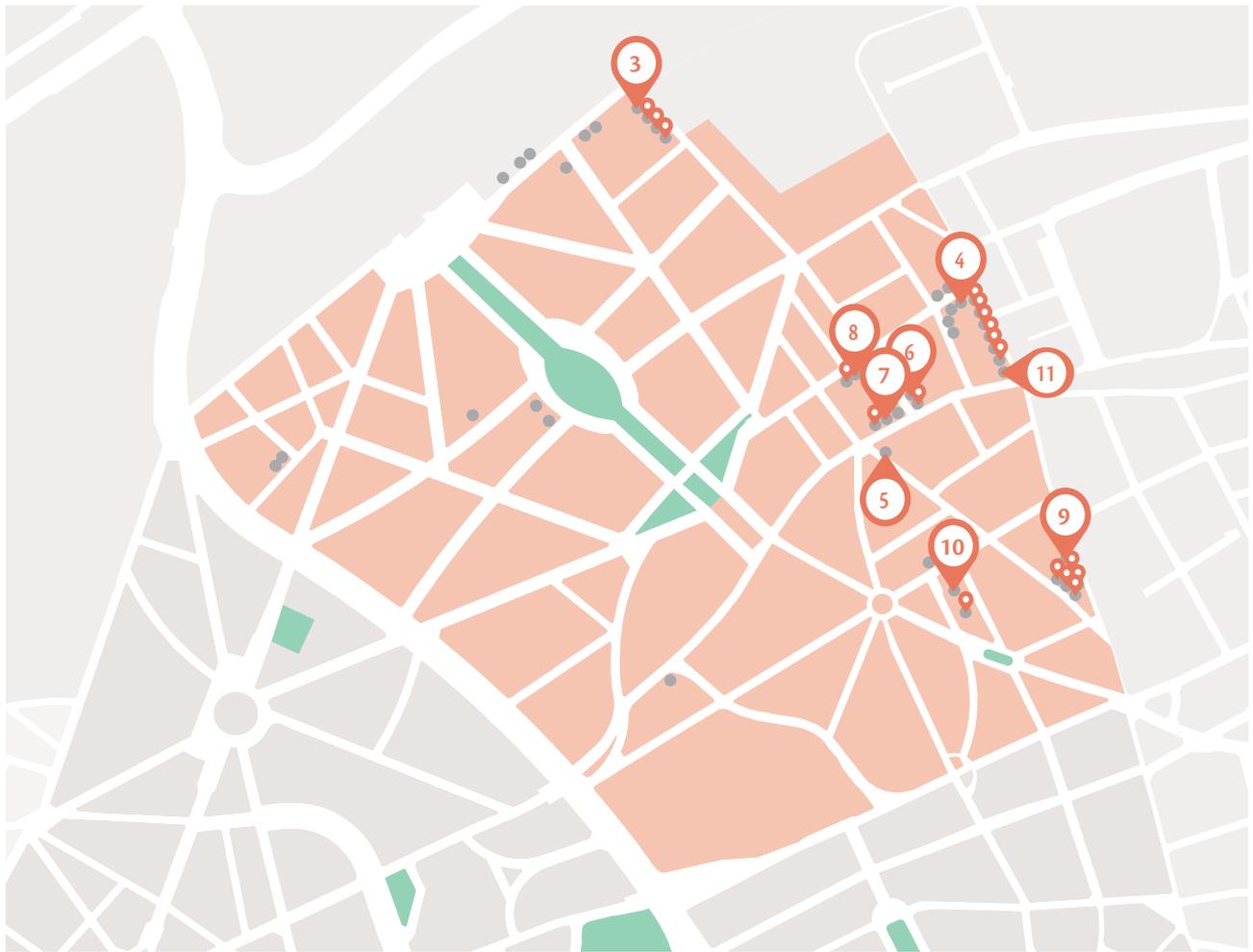
Helmet - Apollo

Le quartier Helmet - Apollo se situe à la limite de la Commune d'Evere. Il s'agit d'un quartier populaire à caractère mixte: commercial et résidentiel qui a donné son nom à beaucoup de lieux-dits des environs. Le quartier a fait récemment l'objet d'un contrat quartier qui a notamment abouti au réaménagement du square Apollo sur lequel se trouvent 2 barres de logements sociaux.

24% du patrimoine social schaarbeekois est situé dans cette zone soit 589 logements au total.

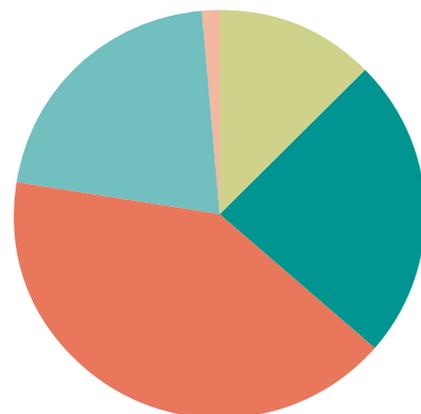
Dans ce quartier dense avec peu d'espaces verts, les grands jardins en intérieur d'îlot du quartier Helmet sont particulièrement précieux pour les habitants. C'est dans cette zone urbaine que se concrétisent les importantes rénovations du quartier Helmet puisque la totalité des logements situés entre la chaussée d'Helmet et les rues Vandroogenbroeck, Séverin et Meert font tous l'objet de travaux de rénovation.

Le quartier Helmet abrite une intense vie associative et notamment le PCS Helmet, Métissage et Episol, qui sont situés dans des immeubles du Foyer Schaarbeekois.



50

Typologie des logements	Nombre de logements	%
Studios	75	12,73%
Logements 1 CH	140	23,77%
Logements 2 CH	243	41,26%
Logements 3 CH	124	21,05%
Logements 4 CH	7	1,19%



Rénovation et mise en conformité de 25 ascenseurs (phase 2)

3

Gramme 13, 17, 21, 25



Chantier n° 2580/2014/06/01



539 logements



Bureau d'études P. BERGER s.a.



TECHNILIFT s.a.



Plan quadriennal 2014-2017
1.417.290,00 € hors frais



Réception des travaux : 28/05/2020

R



La seconde phase de travaux de mise en conformité a débuté en janvier 2018 et s'est achevée en mai 2020.

Cette rénovation a porté sur une nouvelle armoire de commande, le remplacement du système de traction, la rénovation complète de la cabine, divers travaux sur les équipements en gaine et dans la salle des machines.

Rénovation intérieure de 16 logements anciens et mise en conformité électrique et compartimentage RF des cages d'escalier communes (phase 2)

4

Rue Séverin 87; Rue du Tilleul 44



Chantier n° 2580/2016/01/03



16 logements



Service Etudes et Développement
du Foyer Schaerbeekois



Société Momentanée
IN ADVANCE – LOUIS DE WAELE



Plan quadriennal 2014-2017
Plan quadriennal 2018-2021
1.094.050 € hors frais



Réception des travaux : 6/05/2020

R



Le marché de stock pour la rénovation de 120 logements anciens s'est poursuivi en 2020. Les 16 logements rue du Tilleul 44 et rue Séverin 87 ont été finalisés en mai.



Aménagement de logements adaptés aux personnes âgées

5

Corbeau 2



Chantier Alliance Habitat



9 logements



BEAUVOIR Architecture
ARIADE Architectes



MALICE s.a.



Alliance Habitat
1.117.834,24 € hors frais



Réception des travaux : 27/08/2020

R



Rénovation de 9 nouveaux logements au 1^{er} et 2^e étage destinés spécifiquement aux personnes âgées, et création d'un local communautaire au rez-de-chaussée du bâtiment destiné à offrir des services adaptés. Le rez-de-chaussée a été loué à

l'ASBL « Métiss'âges » qui a pour mission d'améliorer la qualité de vie des personnes isolées socialement en favorisant le bon vivre ensemble.

52

Démolition reconstruction de 3 immeubles (phase 4 – Masterplan Helmet)

6

Van Droogenbroeck 60, 62 et 64



Chantier n° 2580/2010/03/03



18 logements



AM URBAN PLATFORM scrl
+ SGI ingénieurs sa



CBD s.a.



Plan quadriennal 2010-2013
2.992.932,85 € hors frais



27/08/2018 > 31/03/2021

C



En 2020, le chantier s'est poursuivi : pose des châssis, finalisation du parement en briques, réalisation des techniques et parachèvement. Ce projet a été récompensé dans l'édition 2016 de l'appel à projets « Be-Exemplary, bâtiments bruxellois exemplaires ».

Cette récompense est attribuée aux projets offrant le plus de pertinence en fonction de leur exemplarité, du site considéré, du contexte, des enjeux et des moyens mis en œuvre.

Rénovation lourde de 9 immeubles (phases 3 et 5 – Masterplan Helmet)



Helmet 321, 323 ;



Van Droogenbroeck 53, 55, 57, 59, 61 ;



Séverin 55, 57



Chantiers n° 2580/2015/01/01
n° 2580/2017/05/01



46 logements



Bureau d'études en architecture urbaine BEAU



Pas encore désigné



Plans quad. 10-13 ; 14-17 ; 18-21
6.008.506,16 € hors frais



1^{er} PU délivré le 11/04/2019
PU modificatif en cours

E



En 2020, le dossier de soumission a été étudié par le bureau d'études suite aux modifications apportées au projet. La demande de permis d'urbanisme est encore en cours, la commission de concertation s'est tenue le 3 décembre 2020. Ce projet de rénovation lourde de 9 immeubles comprend la réorganisation intérieure des espaces afin d'obtenir des logements de typologies différentes, ainsi

que le réaménagement de l'intérieur de l'ilot afin d'offrir des espaces extérieurs de qualité aux habitants. Une attention particulière a été apportée à l'accessibilité des personnes à mobilité réduite. La rénovation se fait dans les limites de l'enveloppe des bâtiments existants et dans le respect des qualités patrimoniales des immeubles.



53

Rénovation complète et isolation de 10 toitures



Corbeau, 116, 118, 120, 122, 124 ; Tilleul 186, 188, 190, 192, 194



Chantier n°2580/2020/01/01



23 logements



Pas encore désigné



Pas encore désigné



Plan quadriennal 2018-2021
585.000,00 € hors frais



Début des travaux : 2023

F



Le dossier de soumission a été publié en août 2020 en vue de désigner une équipe auteur de projet.

Les toitures en tuiles de ces immeubles seront rénovées et isolées dans le respect de la configuration d'origine.

Rénovation lourde d'un immeuble



Séverin 84



Chantier n° 2580/2018/02/01



8 logements



ROOSE & PARTNERS Architects sprl + ENESTA
+ DETANG ENGINEERING



Pas encore désigné



Plan quadriennal 2018-2021
808.465,46 € hors frais



PU en cours
Début des travaux prévu : 2022

E

En juin 2020, le dossier de demande de permis d'urbanisme a été déposé à la Région.

La rénovation lourde de cet immeuble s'inscrit dans le master plan quartier Helmet réalisé en 2015.



Le projet prévoit la création d'un passage direct depuis la rue vers le jardin en intérieur d'îlot. Cela permettra aux locataires des immeubles du Foyer Schaerbeekois, rue Séverin de bénéficier également de ce jardin.

Rénovation lourde d'un immeuble



Apollo



Chantier n° 2580/2019/01/01



85 logements



Pas encore désigné



Pas encore désigné



Chantier non financé
Estimation 9.800.000 €



Désignation du bureau d'étude

E

Le dossier de désignation auteur de projet (MS) a été étudié suivant les nouveaux documents édités en septembre 2020 par la SLRB. Le projet a également été introduit pour l'obtention d'un financement par BELIRIS.



Le projet de rénovation de cet immeuble des années 70 vise une transformation complète du bâtiment pour répondre aux normes actuelles s'inscrivant dans une démarche durable indispensable : énergie, isolation, acoustique, incendie, qualités spatiales des logements, accessibilité PMR,

Rénovation lourde de 6 immeubles (phases 9 et 12 – Masterplan Helmet)



Tilleul 44 à 56



Chantier Beliris



48 logements



Pas encore désigné



Pas encore désigné



Beliris à 100%
7.290.000,00€ hors frais



Désignation du bureau d'étude en 20-21
Début des travaux prévu en 2025

E



En 2020, Beliris a lancé le marché de désignation de l'équipe auteur de projet. Quatre offres ont été déposées et l'auteur de projet devrait être désigné prochainement.

Ce projet vise une rénovation en profondeur des immeubles dont l'objectif est la mise en conformité par rapport au Code

bruxellois du Logement et l'amélioration des performances énergétiques.

Le projet prévoit également un réaménagement complet de l'intérieur d'îlot en jardin accessible à un plus grand nombre d'habitants.



Rénovation intérieure de logements anciens et mise en conformité électrique et compartimentage RF des cages d'escalier communes



Différentes adresses dans le quartier Helmet



Chantier n° 2580/2016/01/01



120 logements



Service Études et Développement
du Foyer Schaerbeekois



Société Momentanée
IN ADVANCE – LOUIS DE WAELE



Plan quadriennal 14-17 / 6.646.860,72 € hors frais
Plan quadriennal 18-21 / 765.000 € hors frais



01/12/2018 > 31/05/2022

C

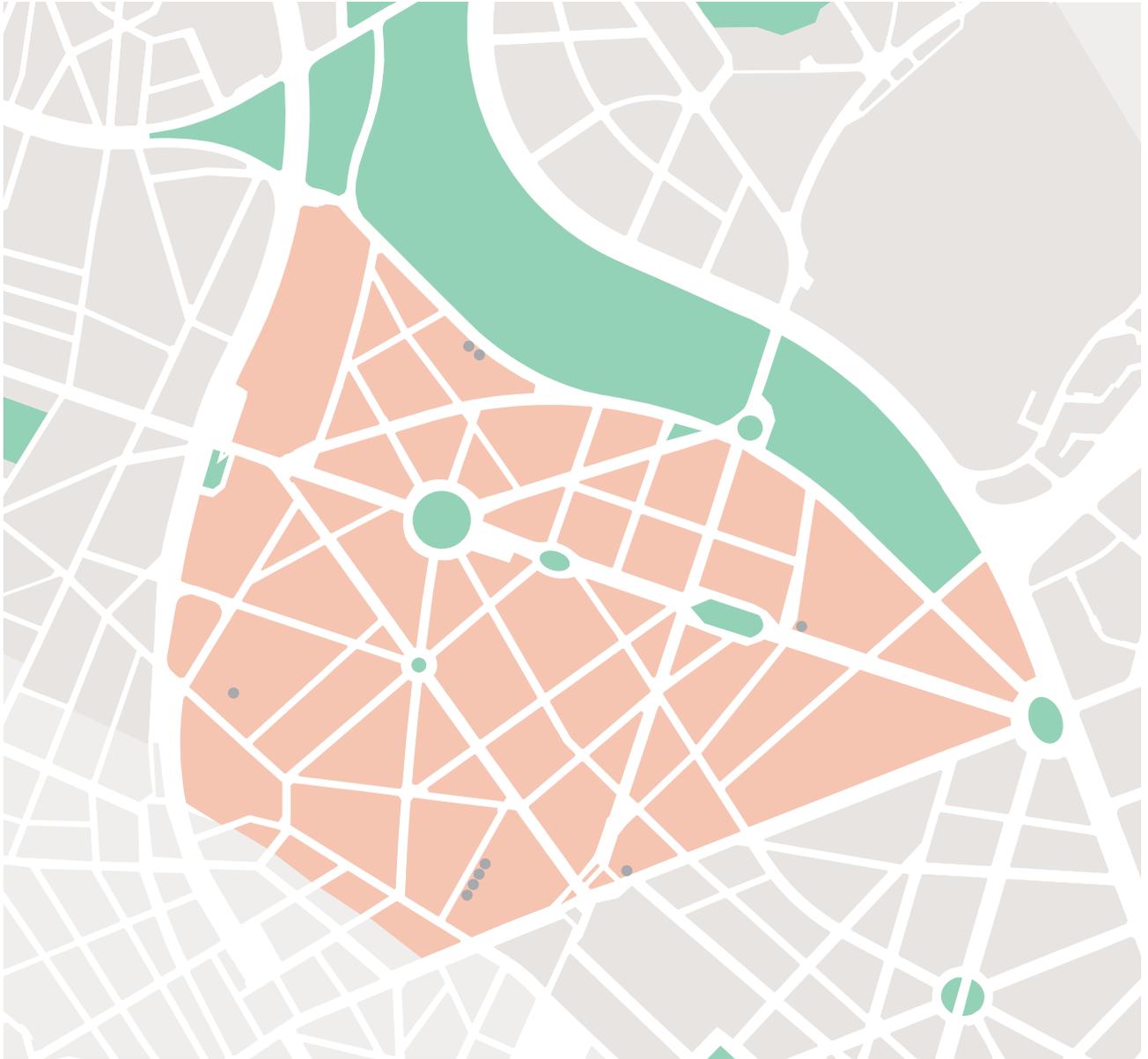


En 2020, le chantier s'est poursuivi. Les 16 logements de la phase 2 (rue du Tilleul 44 et rue Séverin 87) ont été réceptionnés en mai et les travaux des phases 3 (rue Séverin 61 et 63) et 4 (rue Séverin 59 – Vandroogenbroeck 54) ont démarré.

Daily

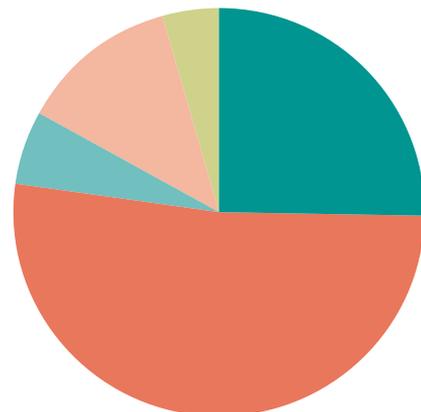
Bordé d'un côté par le parc Josaphat et limitrophe de la commune de Saint-Josse-ten-Noode, ce quartier résidentiel et familial de Schaerbeek compte peu de logements sociaux (3% du patrimoine).

C'est dans cette partie de Schaerbeek que sont situés les locaux du Foyer Schaerbeekois.



56

Typologie des logements	Nombre de logements	%
Logements 1 CH	18	25,35%
Logements 2 CH	37	52,11%
Logements 3 CH	4	5,63%
Logements 4 CH	9	12,68%
Logements 5 CH	3	4,23%



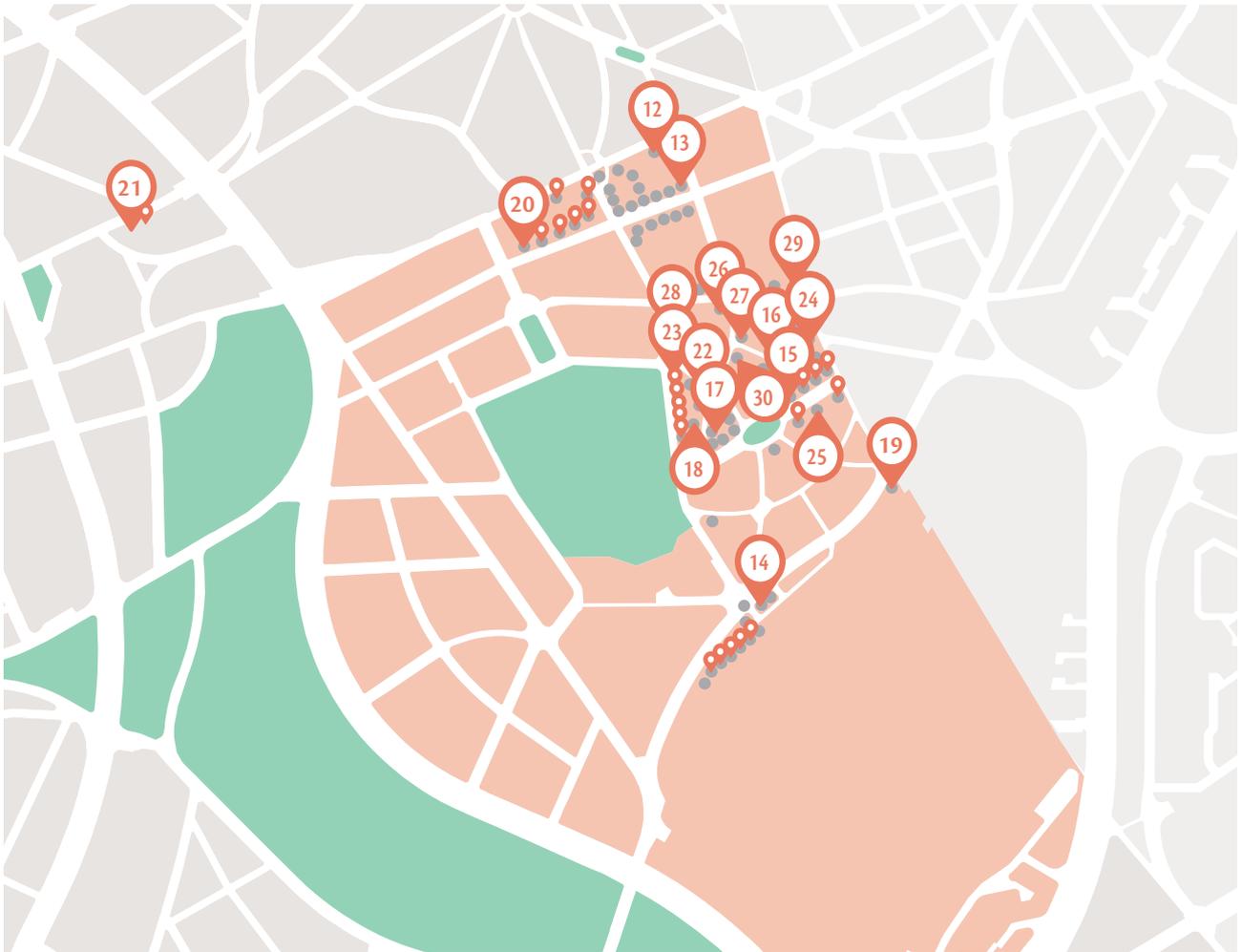
Terdelt - Marbotin

Secteur caractérisé par les 2 quartiers : Marbotin et Terdelt, c'est là que se situe la plus forte concentration de logements sociaux de la Commune de Schaerbeek. Les bâtiments situés dans le secteur abritent 32% des logements du FSH, soit 808 unités.

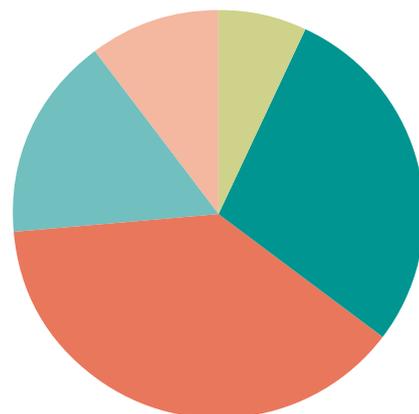
La cité-jardin Terdelt est un quartier résidentiel remarquable. Construite dans les années 20 par les ouvriers du Foyer Schaerbeekois, elle accueille un mélange de logements privés et sociaux. Le patrimoine social se compose d'une majorité de petits immeubles nichés au cœur de la cité-jardin.

Il s'agit d'un bâti ancien nécessitant d'importants efforts de rénovation.

Le quartier Marbotin est caractérisé par l'ensemble récemment rénové, situé autour de la cour de l'horloge ainsi que plusieurs immeubles des années 70 qui feront l'objet de lourdes rénovations dans les années à venir.



Typologie des logements	Nombre de logements	%
Studios	54	7%
Logements 1 CH	227	28%
Logements 2 CH	311	38%
Logements 3 CH	130	16%
Logements 4 CH	82	10%
Logements 5 CH	2	0%
Logements 6 CH	2	0%



Rénovation et mise en conformité de 25 ascenseurs (phase 2)

12 Haecht 678, 680; 13 Marbotin 67, 68, 70; 14 Roland 1, 3, 5, 7, 9, 11

 Chantier n° 2580/2014/06/01

 539 logements

 Bureau d'études P. BERGER s.a.

 TECHNILIFT s.a.

 Plan quadriennal 2014-2017
1.417.290,00 € hors frais

 Réception des travaux : 28/05/2020

R



La seconde phase de travaux de mise en conformité a débuté en janvier 2018 et s'est achevée en mai 2020.

Cette rénovation a porté sur une nouvelle armoire de commande, le remplacement du système de traction, la rénovation complète de la cabine, divers travaux sur les équipements en gaine et dans la salle des machines.

58

Réparation des dalles en béton des terrasses de 2 immeubles

13 Marbotin 68-70, 12 Haecht 678-680

 Chantier n° 2580/2019/07/01

 78 logements

 Service Etudes et Développement
du Foyer Schaerbeekois

 IMMONEUF sprl

 Travaux urgents
104.788,00 € hors frais

 Réception des travaux : 14/05/2020

R



Travaux de rénovation des bétons des balcons des immeubles. Les travaux ont eu pour objet : le décapage des bétons abîmés, le traitement des armatures, les réparations et la protection des bétons.

Rénovation des toitures de 9 immeubles



Foucart 20, 22, 23-25, 24, 26, 27-35, 37 ;



Vanderstappen 2, 25-27



Chantier n° 2580/2014/05/01



64 logements



Bureau d'architecture MARIONEX sprl et Agence 67 sprl



TROIANI et Fils s.a.



Droits de tirage 2014-2017
1.001.502,71 € hors frais



Réception des travaux : 18/06/2020



Rénovation et isolation complète « à l'identique » des toitures en tuiles de 9 immeubles de la cité Terdelt. Ces toitures, qui dataient de la construction des immeubles (années 1920), n'ont jusqu'à aujourd'hui fait l'objet que de petites réparations ponctuelles.

Mise en conformité électrique de 30 logements et communs



De Craene 44, 46, 48 ;



Foucart 6, 8, 10, 12, 14, 20, 20a, 21, 22, 24, 25, 37 ;



Guffens 17, 19, 23, 25, 29, 31, 33, 35 ;



Vanderstappen 25-27



Chantier n° 2580/2018/04/01



30 logements



Service Etudes et Développement du Foyer Schaerbeekois



A.M.E sa



Plan quadriennal 2018-2021
143.934,00 € hors frais



Réception des travaux : 30/10/2020



Ce chantier répond à la première priorité du programme quadriennal d'investissement 2018-2021, car il vise directement au respect du Code bruxellois du Logement et en particulier aux dispositions en matière de sécurité au niveau de l'électricité.

L'objectif du chantier est la mise aux normes électriques de chaque logement par un remplacement complet des installations.



Rénovation lourde d'un immeuble



De Craene 39-41 et Guffens 37



Chantier n° 2580/2014/03/01



21 logements



AAC Architecture s.a.



MALICE s.a.



Plan quadriennal 2014-2017
2.615.208,12 € hors frais



01/08/2019 > 31/08/2021

C



En 2020, le chantier s'est poursuivi : pose des châssis, rénovation du toit et des lucarnes, réalisation des techniques et parachèvement.

Rénovation et isolation de l'enveloppe de l'immeuble conformément à la réglementation PEB; la réorganisation intérieure des immeubles afin de créer des logements plus grands, les

42 logements actuels ne répondant plus aux normes de surface et de confort. Ils seront remplacés par 21 logements conformes au Code bruxellois du Logement.

Le chantier est encore en cours et se terminera au printemps 2021.

Reconversion d'un immeuble de bureaux en logements



Ch. Gillisquet 147



Chantier Alliance Habitat



8 logements



MATADOR



THOMAS & PIRON RENOVATION



Alliance Habitat
1.761.319,14 € hors frais



Chantier en cours
Prévu pour fin 2021

C



En 2020, la phase de gros œuvre des travaux a avancé à un rythme soutenu.

L'immeuble, anciennement occupé par les bureaux du foyer Schaerbeekois sera reconverti en logements. Le projet

compte 8 logements accessibles aux personnes à mobilité réduite. Le chantier a démarré le 02/09/19 avec un délai de 612 jours calendrier et devrait se terminer fin 2021.

Rénovation et mise en conformité de l'installation électrique de 6 immeubles



Marbotin 10-12, 14-16, 18-20, 22-24, 26-28 ; Agriculture 182 ; Haecht 632-634, 636, 638 ;



Helmet 44, 52



Chantier n° 2580/2018/03/01



131 logements



TPF Engineering s.a.



SOTRELCO S.A.



Plan quadriennal 2018-2021
1.024.000,00 € hors frais



Début des travaux : 01/02/2021

E



En 2020, le dossier de soumission a été finalisé et publié pour l'adjudication. L'entreprise Sotrelco a été désignée pour la réalisation du chantier. Ce chantier répond à la première priorité du programme quadriennal d'investissement 2018-2021, car il vise directement au respect du Code bruxellois du Logement et en particulier aux dispositions en matière de sécurité au niveau de l'électricité.

L'objectif du chantier est la mise aux normes électriques de chaque logement par un remplacement complet des installations.



Rénovation intérieure de 40 logements



Foucart 22, 24, 25, 26, 37 ;



Vanderstappen 2-4, 25-27



Chantier n° 2580/2018/05/02



40 logements



Pas encore désigné



Pas encore désigné



Plan quadriennal 2018-2021
2.573.549,00 € hors frais



Début des travaux : 2024

E



Les premières analyses en vue de réaliser le dossier de désignation d'un auteur de projet ont été terminées en 2020.

Ce projet vise la rénovation intérieure de logements de la Cité Terdelt pour lesquels la rénovation de l'enveloppe a déjà été réalisée.

Rénovation lourde de 8 immeubles

22 Hoste 4, 6 ; 18 De Craene 35-37 ; 23 Guffens 15-17, 19 ; 24 Vanderstappen 40 ; 25 Foucart 27-35

 Chantier n° 2580/2018/05/03

 52 logements

 Pas encore désigné

 Pas encore désigné

 Plan quadriennal 2018-2021
5.500.000,00 € hors frais

 Début des travaux : 2024

E



Le dossier de désignation auteur de projet (MS) a été étudié suivant les nouveaux documents édités en septembre 2020 par la SLRB. Le dossier a été déposé à la SLRB pour approbation.

Ce projet s'inscrit dans le plan d'investissement 2015-2025 et vise la rénovation lourde de 8 immeubles ne répondant plus aux exigences actuelles en termes de surface, de niveau de confort et de normes techniques.

Rénovation lourde de 3 immeubles

22 Hoste 35-37, 41 ; 30 De Craene, 22

 Chantier n° 2580/2017/06/01

 18 logements

 JAA + MC-CARRE + DETANG ENGINEERING

 Pas encore désigné

 Études financées
Plan quadriennal bis 2016-2017

 Début des travaux prévu en 2023

E



En 2020, l'avant-projet a été finalisé et déposé à la SLRB pour approbation.

L'approche se veut durable et écologique, et vise également à améliorer l'accessibilité aux PMR.

Le projet prévoit la reconfiguration intérieure des 3 immeubles afin d'obtenir des logements de typologies différentes répondant aux besoins contemporains, ainsi que la revalorisation des espaces extérieurs.

La rénovation met en valeur les qualités patrimoniales des immeubles, notamment en façade avant, et ravive les relations avec l'intérieur d'îlot.

Rénovation complète et isolation de 16 toitures

26 Wauters 74, 92, 106 ; 27 Coopman 2 ; De Craene 2 ; 28 Hoste 1, 3 ; 29 Tilleul 324B ; 15 Foucart 20A ;
Leduc 76 ; 19 Gilisquet 69, 71 ; 14 Roland 2, 4 ; 18 Foucart 2 ; 17 De Craene 48, 50 ; 23 Guffens 21-23, 25, 29 et 31



Chantier n°2580/2020/01/02



60 logements



Pas encore désigné



Pas encore désigné



Plan quadriennal 2018-2021
1.912.950,00 € hors frais



Début des travaux : 2023

E



Les relevés préliminaires ont été réalisés en 2020 en vue désigner une équipe auteure de projet.

Les toitures en tuiles de ces immeubles sont toutes d'origine et datent des années 1920. L'objectif est de les rénover et de les isoler entièrement.



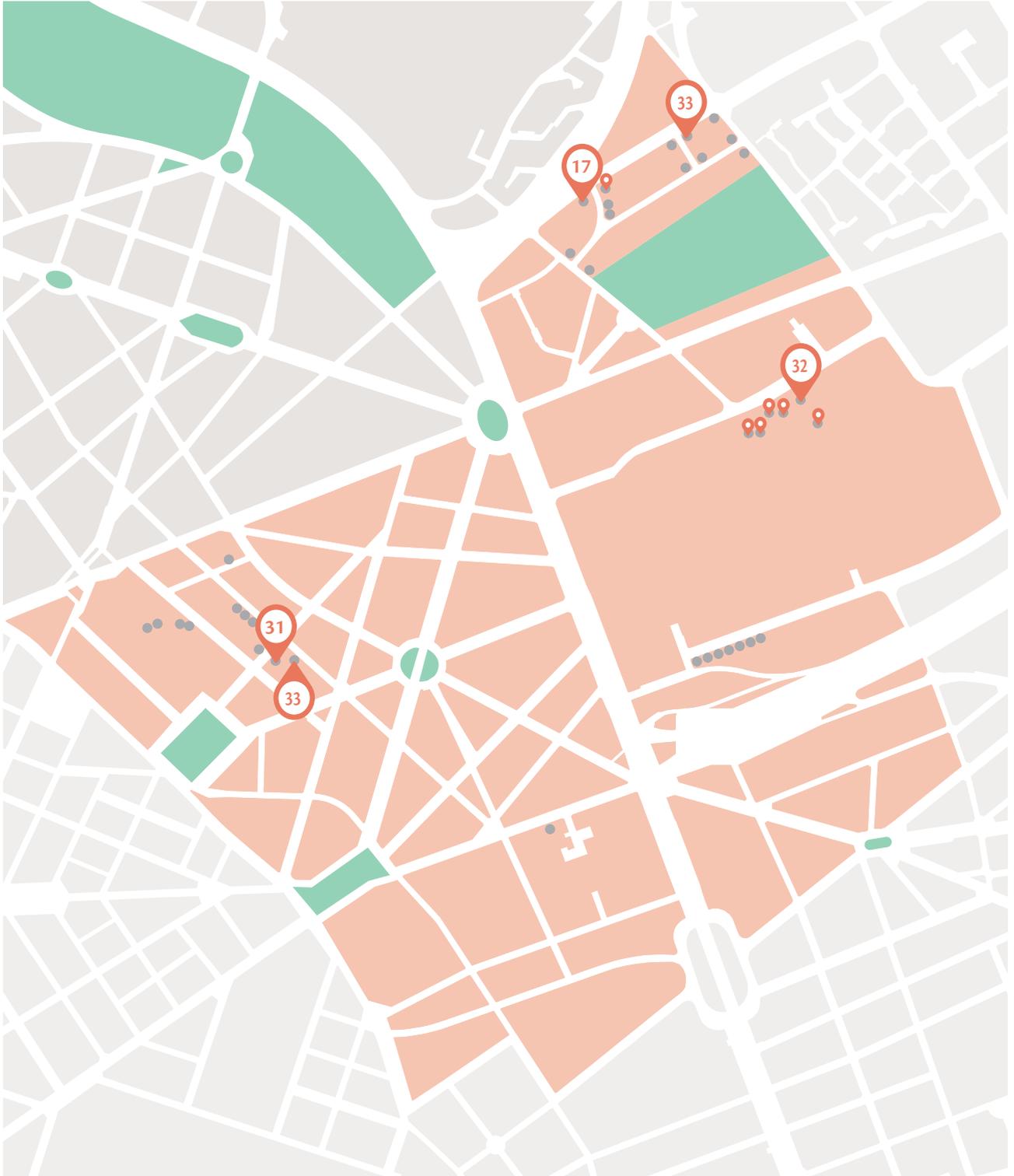
Meiser

Caractérisé par la place Meiser, voici un quartier qui va subir d'importantes transformations dans les années à venir, par le développement du Mediapark visant à remettre la qualité de vie au cœur de ces quartiers très marqués par les infrastructures routières lourdes et par des activités économiques diverses.

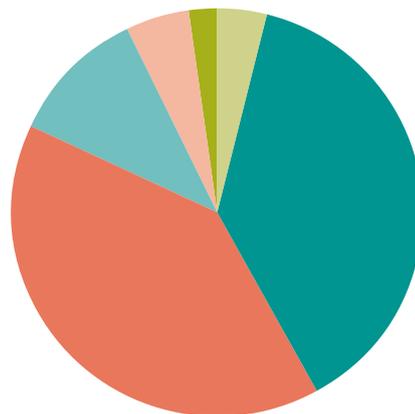
Dans le cadre de cet ambitieux projet de développement, le FSH projette de repenser le site Evenepoel au niveau des abords et parking avec la construction d'un nouvel immeuble de 40 logements au cœur du site.

Un peu plus loin, dans la rue Colonel Bourg un ensemble contemporain comprenant 84 logements passifs, dont 40% de grands logements à destination des familles nombreuses, a vu le jour en 2016. Ce dernier abrite un grand jardin intérieur. Plusieurs projets de développement ont été étudiés dans cette zone mais aucun n'a pu aboutir.

Au total ce sont 520 logements sociaux du Foyer Schaerbeekois qui se trouvent dans le sud de Schaerbeek.



Typologie des logements	Nombre de logements	%
Studios	20	4%
Logements 1 CH	198	38%
Logements 2 CH	208	40%
Logements 3 CH	57	11%
Logements 4 CH	26	5%
Logements 5 CH	11	2%



Rénovation et mise en conformité de 25 ascenseurs (phase 2)

31 Mahillon 57 ; 32 Evenepoel 90, 92, 94, 96, 98, 100 ; 33 Hugo 87

-  Chantier n° 2580/2014/06/01
-  539 logements
-  Bureau d'études P. BERGER s.a.
-  TECHNILIFT s.a.
-  Plan quadriennal 2014-2017
1.417.290,00 € hors frais
-  Réception des travaux : 28/05/2020



La seconde phase de travaux de mise en conformité a débuté en janvier 2018 et s'est achevée en mai 2020.

Cette rénovation a porté sur une nouvelle armoire de commande, le remplacement du système de traction, la rénovation complète de la cabine, divers travaux sur les équipements en gaine et dans la salle des machines.

Rénovation des installations de chauffage et de production d'ECS

32 Evenepoel 98-100

-  Chantier n° 2580/2011/05/01
-  149 logements
-  SECA sprl
-  JORDAN s.a.
-  Plan quadriennal 2010-2013 / Droit de tirage
2014-2017 / 1.124.506,24 € hors frais
-  Réception des travaux : 22/06/2020



Sécurisation des bâtiments hauts: remplacement de portes existantes par des portes coupe-feu (EI30 et EI60), compartimentage EI 60 et signalétique incendie



Evenepoel 90-92, 94-96, 98, 100



Chantier n° 2580/2019/04/02



269 logements



Service Études et Développement
du Foyer Schaerbeekois



Pas encore désigné



Plan quadriennal 2018-2021 / Programme
complémentaire (PLT) / 198.680,00 € hors frais



01/05/2020 > 27/10/2022

E



En 2020 suite à la faillite de l'entrepreneur désigné pour le remplacement des portes coupe-feu, le dossier pour le remplacement de 340 portes (logements et locaux techniques) par des portes coupe-feu (portes EI), le compartimentage étanche au feu des espaces compteurs, le remplacement

d'exutoire de fumée, et le renouvellement de la signalétique a été revu pour être relancé dans le courant de l'année 2021.

L'analyse de risque incendie des façades a été commandée fin 2020 au bureau SOCOTEC.

Rénovation lourde de 3 immeubles



Léopold III 23;



Courtens 68-124



Chantier n° 2580/2017/02/01



22 logements



ARCHITECTE TAAC ET UP! ARCHITECTS +
ARCHITECTE TAAC + ENERG-IR + UP! ARCHITECTS



Pas encore désigné



Plan quadriennal bis 2016-2017



AVP approuvé par la SLRB le 17/09/2020
Début des travaux prévu en 2023

E



En novembre 2020, l'avant-projet a été finalisé et approuvé par la SLRB. Le dossier de demande de permis est en cours.

Le projet de rénovation lourde vise à revoir l'organisation pour offrir aux locataires des logements plus spacieux et

mieux agencés. Les trois immeubles comptent actuellement 22 logements au total; ceux-ci ne répondent plus aux exigences actuelles par rapport à la taille et au confort des appartements.

Construction d'un immeuble de 42 logements



H. Evenepoel



Chantier Alliance Habitat



42 logements



MATADOR



Pas encore désigné



Alliance Habitat
Estimation de 15 854 295,04€



Études en cours

E



L'équipe auteur de projet a été désignée fin 2020 en vue de présenter une première esquisse.

Le projet prévoit la construction de 42 logements sociaux, la démolition du parking existant et la construction de

166 emplacements de stationnement, 360 m² d'équipement collectif et le réaménagement complet des abords du site. La SLRB a marqué son accord sur le financement du programme pour un coût total estimé de 15.854.295,04 € TVAC.



Remplacement des menuiseries extérieures (plan châssis II)



Diverses adresses à 1030 Schaerbeek



Chantier n° 2580/2016/02/01



Service Études et Développement
du Foyer Schaerbeekois



FABRIBOIS s.a.



Plan quadriennal bis 2016-2017
500.666,54 € sur 3 ans hors frais



Réception des travaux : 20/04/2020

R



Remplacement à l'identique des anciens châssis simple vitrage par des châssis performants à double vitrage en bois. Ce plan de remplacement de châssis a permis l'amélioration du confort et des performances énergétiques des logements.

● Avancement des projets d'investissement



Malgré la crise sanitaire et le confinement qui ont eu un effet de ralentissement sur les chantiers en cours, il faut noter en 2020 la finalisation de 9 chantiers pour un montant total de travaux de 6.249.337 € hors frais.

Sur le front des travaux, 5 chantiers se sont poursuivis ou ont démarré durant l'année écoulée.

Au niveau des études, 12 projets concernant 69 immeubles restent en préparation à différents stades d'avancement. Le détail de ces projets reprenant la nature des travaux, le nombre de logements, le coût et le planning sont présentés ci-dessus.

En décembre 2020, le Conseil d'administration de la SLRB a pris connaissance du planning d'avancement des projets d'investissements, celui-ci a été calculé par la tutelle à 87,50%. Ce bon état d'avancement n'a pas nécessité l'établissement d'un plan d'action.

À plus petite échelle, le Foyer Schaerbeekois a aussi investi sur fond propre dans :

- la mise aux normes de logement à l'unité;
- le remplacement de chaudières individuelles;
- la mise aux normes électriques.

Rénovation de logement unitaire

Dans le Cadre du Master Plan (Logement <1940), le Foyer Schaerbeekois a passé des marchés pour des rénovations complètes de ce type de logements afin de les rendre conformes au Code bruxellois du Logement.

Ce type de rénovations permet de garder les locataires des logements voisins à contrario des grands projets d'investissement cités supra. Ainsi 12 logements font l'objet de ce type de rénovations par des entreprises extérieures suivant les 10 marchés suivants.

N°	N° de chantier / N° référence Service	Intitulé	Adresses	Type de Procédure	Montant Total commande HTVA
1	2019/40ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 18/15 6ETD	PNSPP	€ 26.543,45
2	2019-041ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Rue Joseph Wauters 71/5 REZD	PNSPP	€ 34.236,00
3	2019-054ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Foucart 20A/5 RezG	PNSPP	€ 36.400,72
4	2019-053ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Foucart 20A/3 1ETG	PNSPP	€ 48.188,92
5	006-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Progrès 287/2 Et2	PNSPP	€ 28.789,33
6	005-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Progrès 287/1 Et1	PNSPP	€ 13.069,55
7	004/2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 67/19 4ETB	PNSPP	€ 25.708,16
8	003/2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 67/14 3ETB	PNSPP	€ 20.881,45
9	007-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 14/11 1ETD	PNSPP	€ 28.395,67
10	2019-031ETDP	Travaux de rénovation intérieure 3 appartements	Wollès 14b Côté gauche	PNSPP	€ 136.785,00
Somme Travaux de rénovation intérieure					€ 398.998,25

Le remplacement de 30 chaudières individuelles

Le Foyer Schaerbeekois a procédé cette année au remplacement sur le site de Zénobe Gramme n° 13-25 de toutes les chaudières individuelles comprenant le remplacement des conduits collectifs d'évacuation des cheminées ainsi que la mise en place de vannes thermostatiques pour un budget total de 134 003.10€

La Mise aux normes électriques

En 2020, dans le cadre du projet de mises en conformité des installations électriques dans les logements les plus anciens et encore occupés en attente de rénovation, la société a effectué les travaux et la certification des installations électriques sur fonds propres dans 8 logements et les communs des bâtiments concernés.



Olivier





3. État d'avancement Master plan 2015 > 2025: rénovation prioritaire de 844 logements

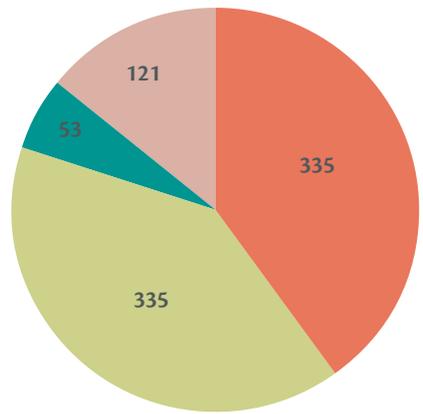
Le délai de 10 années, fixé en 2015, pour parvenir à rénover la totalité des 844 logements les plus anciens du patrimoine arrivait en 2020, à mi-parcours. C'est le moment qui a été choisi pour faire le point sur l'état d'avancement de cet ambitieux projet.

L'analyse et la vérification des chiffres révèlent le taux d'avancement suivant :

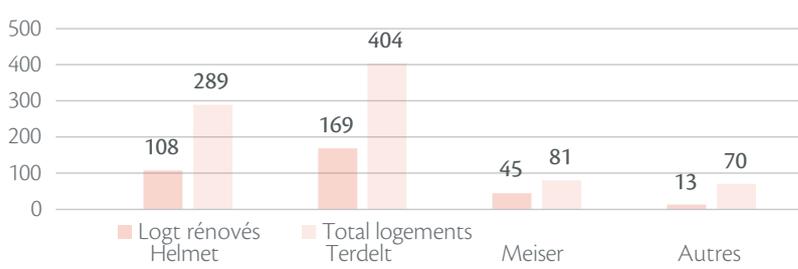
- 40% des logements concernés sont rénovés et reloués.
- 40% des logements sont couverts par un financement et un projet en cours
- 6% des logements bénéficient d'un financement partiel (engagement limité à ce stade, aux études)

Sur base de ce résultat encourageant, il faudra en 2021, maintenir l'effort pour poursuivre la mise en œuvre des projets financés et obtenir le financement des chantiers qui ne sont pas encore couverts.

Représentation des financements



Nombre de logements Rénovés/Quartiers



Nombre de logements à rénover < 1940	Logements rénovés	Logements Financés	Logements Pré-Financés	Logements à financer		Total Logements
				Rénovation globale	Rénovation Unitaire	
Helmet	108	181	0	0	0	289
Terdelt	169	154	18	34	29	404
Meiser	45	0	22	0	14	81
Autres	13	0	13	29	15	70
Total	335	335	53	63	58	844

S'ajoutent à cela 335 logements, 40 % supplémentaires de logements datant d'avant 1940 qui sont totalement couverts par des sources de financement pour lesquels certains sont en travaux (91 unités - 27%) ou en cours d'études (244 unités -73%).

Logements Financés		En travaux	En étude
Helmet	181	48	133
Terdel	154	43	111
Total	335	91	244

Le FSH a donc aujourd'hui **80% de ses logements** datant < 1940 qui sont rénovés ou qui le seront prochainement et pour lesquels le financement nécessaire aux travaux est acquis.

Les besoins de financement complémentaires :

Le Foyer Schaerbeekois a donc des besoins financiers supplémentaires pour couvrir la rénovation complète des logements restants et notamment pour ;

1) Le financement des travaux pour les 53 logements qui sont couverts aujourd'hui par un financement des pré-études soit 6%. Ces dossiers seront encore à financer pour les travaux estimés à hauteur de 7 158 215€ répartis selon les zones suivantes ;

- Quartier TERDELDT :
 - Rue De Craene 22, Hoste 35-37, Hoste 41 rénovation globale des immeubles -> 3 172 500 €
- Quartier MEISER ;
 - Rue Courtens 68 – 124, Leopold III 23 en rénovation globale des immeubles -> 2 475 515 €
 - Quartier Dailly
 - Rue des Chardons rénovation globale -> 826 000 €
 - Quartier Helmet
 - Rue du Foyer Schaerbeekois en rénovation globale -> 684 000 €

2) Le financement des 121 logements qui ne bénéficie d'aucune couverture. La nature des travaux à prévoir dans ces logements est à l'étude. Les travaux sont estimés à ce stade à 16 405 132€

Le besoin en financement pour finaliser la rénovation des 844 logements du master plan est de 23 563 347€, soit :

- 53 Logements :
pour lesquels les études sont financées 7 158 215 €
- 121 Logements :
à financer entièrement (Études et travaux) 16 405 132 €



En mars 2020, le Foyer Schaerbeekois a introduit une demande de financement auprès de la SLRB pour un montant total de 6 677 990,00 € pour les projets repris dans le tableau ci-dessous. Au 31/12/2020, la SLRB n'avait pas encore répondu à cette demande.

	Nature des travaux	Adresse des travaux	TOTAL 135%
1	Rénovation lourde de 3 immeubles	Léopold III, 23, Courtens 68 et 124 chantier n°2580/2017/02/01	2 320 380,00 €
2	Rénovation lourde de 3 immeubles	Hoste 35-37, Hoste 41, De Craene 22 chantier n°2580/2017/06/01	3 044 610,00 €
3	Rénovation intérieure de logements (complément de financement)	Complément marché de stock 120 logements chantier n°2580/2016/01/01	1 120 000,00 €
4	Rénovation de 4 immeubles (Etudes)	Tilleul 188, 190, 192, 194	62 000,00 €
5	Rénovation d'un immeuble (Etudes)	Rue des Coteaux 317	22 000,00 €
6	Rénovation d'un immeuble (Etudes)	Roland 13-15	109 000,00 €
	Total demande de financement 2020		6 677 990,00 €

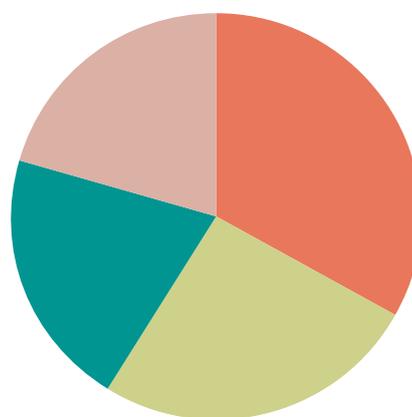
En 2020 aucun nouveau financement n'a été octroyé au Foyer Schaerbeekois.

Une demande de financement sur base de cette nouvelle stratégie de 23 563 347 € sera introduite en 2021 dans le cadre du nouveau quadriennal, l'objectif étant de pouvoir finaliser le plan 2015-2025 de rénovation des 844 logements anciens.

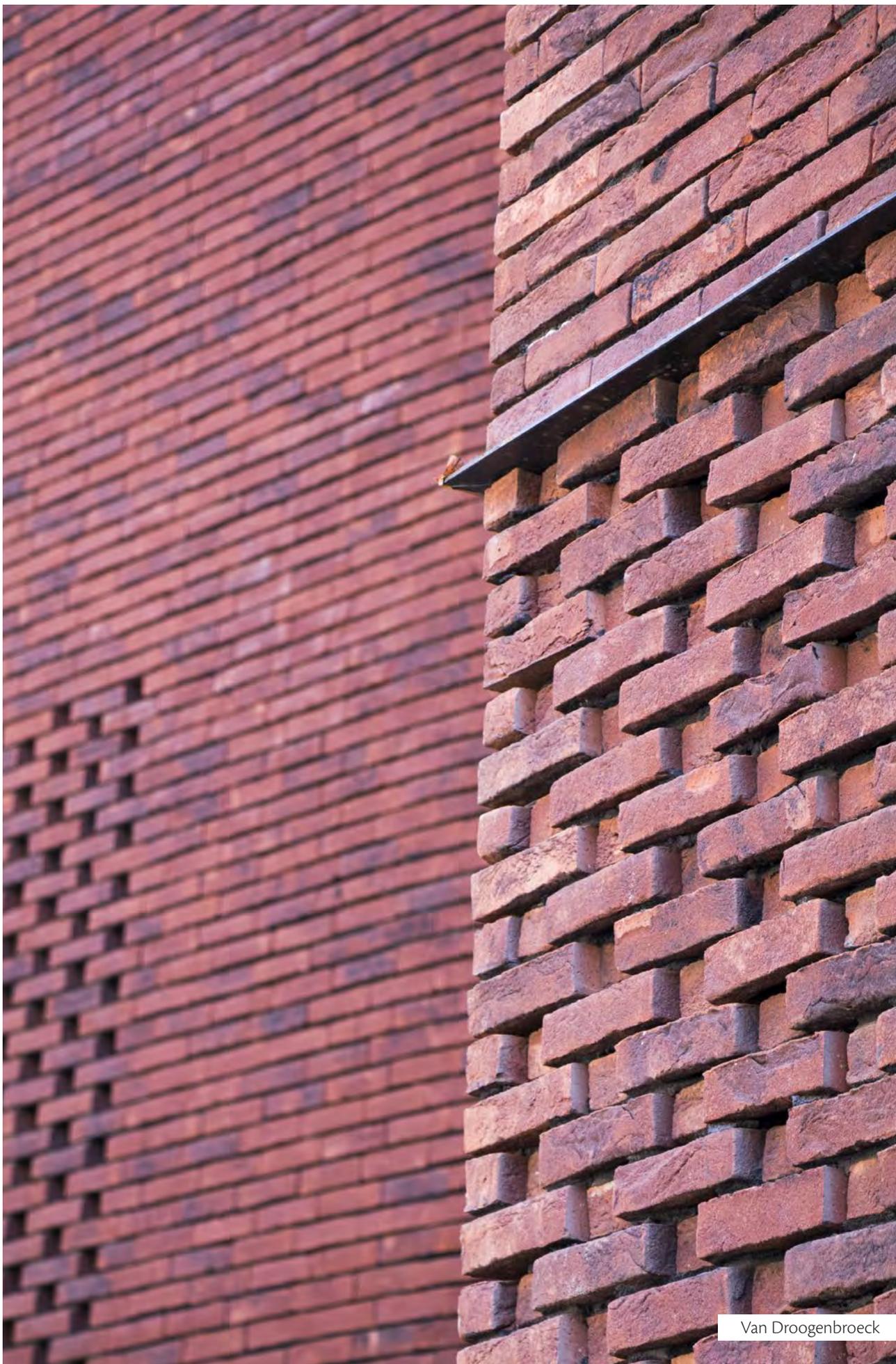
En complément de ce master plan de rénovation des logements d'avant la seconde guerre mondiale (<1940), le Foyer Schaerbeekois doit aussi intégrer aujourd'hui les perspectives de rénovation du patrimoine 2025-> 2035.

Dans les années à venir des rénovations d'enveloppes et de composants sont donc à prévoir pour les logements d'après 1940 et notamment environ 530 logements avec un budget prévisionnel d'environ 59 200 000 € à financer et donc des moyens humains à pérenniser.

Des nouvelles demandes de financement vont donc être introduites à la SLRB pour couvrir cela.



	844 logements à rénover. Plan de rénovation en cours 2015 > 2025
	654 logements récents ou rénovés
	526 logements à rénover. Plan de rénovation 2025 > 2035
	517 logements partiellement rénovés



Van Droogenbroeck



Financement SLRB acquis – situation au 31/12/20

REF. CHANTIER SLRB	Stade 2020	Nature des travaux	Adresse des travaux	Nbre lgts	Tutelle	FINANCEMENT
Les chantiers réceptionnés provisoirement et en période de garantie						
2580/2011/05/01	RP	Rénovation de la chaufferie et de la distribution	Evenepoel 98 à 100	149	TA	1.655.775 €
2580/2014/04/01	RP	Désamiantage + Rénovation chauffage et production ECS	Voltaire 163	15	TA	272.700 €
2580/2014/05/01	RP	Rénovation et isolation de 9 toitures	Foucart 20 22 23 ,25 24 26 27-35 Vanderstappen 2 25-27	64	TA	1.487.700 €
2580/2016/02/01	RP	Plan châssis (reconduction Mstock)	Diverses adresses	162	TA	607.500 €
2580/2018/04/01	RP	Mise en conformité des installations électriques de 30 logements	rues Foucart, Guffens, Hoste, Vanderstappen, Wauters, Coopman	30	TA	194.311 €
Les dossiers en cours de travaux (Marchés de services – BA en cours d'adjudication)						
2580/2015/01/01	BA	Rénovation complète de 9 immeubles	Ch Helmet 321 323 Vandroogenbroeck 53 61 Séverin 55 57 , Rue Van Droogenbroeck 55 à 59	72	TL	8.604.022 €
2580/2018/02/01	BA	Rénovation complète d'un immeuble	Rue Séverin 84	8	TA	1.091.428 €
2580/2019/04/01	BA	Mise en conformité Incendie	Evenepoel 90-100	267	TA	675.945 €
2580/2010/03/03	CH	Démolition et construction de 3 immeubles	Van Droogenbroeck 60 62 64	24	TL	4.434.750 €
2580/2014/03/01	CH	Rénovation complète d'un immeuble	De Craene 37-41 Guffens 37	42	TL	3.231.833 €
2580/2016/01/01	CH	Rénovation intérieure 120 logements (marché stock)	Divers	120	TL	7.607.550 €
2580/2018/06/01	CH	Mise en conformité cages d'escalier de 15 immeubles	Rue Van Droogenbroeck 54, 56, 58, Séverin 59, 61, 63, 83, 85, 87, 78, 80, 82, Meert 33, 35, Tilleul 44	120	TA	1.032.750 €
Les dossiers en cours d'étude avec financement des travaux obtenu (Marchés de services – BA en cours d'adjudication)						
2580/2018/03/01	PU	Rénovation et mise en conformité des installations électriques	Rue Marbotin 10 à 16, 18 à 28, Agriculture 182, Haecht 632 à 638, Helmet 44, 52	137	TA	1.382.400 €
2580/2018/05/03	MS	Rénovation lourde de 8 immeubles	Rues Guffens 15-17-19, Hoste 4-6, De Craene 37-39, Foucart 27-35	52	TL	7.423.650 €
2580/2020/00/00	MS	Rénovation de 40 logements	Rues Foucart 22 à 26, 25, 37, Vanderstappen 2-4 et 27	40	TL	3.474.293 €
2580/2020/01/01	DMS	Rénovation et isolation de 10 toitures	Rue du Corbeau 116, 118, 120 et 122, Rue du Tilleul 186, 188, 190, 192,194	24	TA	789.750 €

REF. CHANTIER SLRB	Stade 2020	Nature des travaux	Adresse des travaux	Nbre lgts	Tutelle	FINANCE- MENT
2580/2021/00/00	MS	Rénovation et isolation de 16 toitures	Wauters 74, 92, 106, Coopman 2, De Craene 2, Hoste 1-3, Tilleul 324B, Foucart 20A, Leduc 76 Gilisquet 69-71-Roland 2-4 Foucart 2, De Craene 48-50 Guffens 21-23, 25, 29, 31	56	TA	1.912.950 €
2580/2019/08/01	MS	Rénovation isolation de 3 toitures	Rue Marbotin 10-14, 18-26, rue de l'Agriculture 182	89	TA	450.000 €
Les dossiers en études préliminaires – financement travaux non obtenus.						
2580/2017/02/01	AP	ETUDE PREALABLE - Rénovation complète	Leopold III, 23 - Courtens,68 et 124	22	TA	109.600 €
2580/2017/06/01	AP	ETUDE PREALABLE - Rénovation complète	Hoste 35-37, 41 et De Craene 22	18	TA	109.600 €
2580/2017/07/01	MS	ETUDE PREALABLE - Rénovation des installations de chauffage et production ECS centralisée	Evenepoel 90-96	148	TA	109.600 €
TOTAL FINANCEMENT QUADRIENNAUX ET PLT acquis (projet en cours) :						46.658.106 €

Litige en cours suite aux chantiers d'investissement

Rue A. Marbotin, 57 à 63 et rue de l'Agriculture, 185 à 1030 Bruxelles

À la suite de la réception provisoire des travaux de rénovation en 2009, des infiltrations d'eau sont apparues dans un appartement situé au 63 rue A. Marbotin. L'entrepreneur Van Tornhaut avait effectué plusieurs réparations sans réellement améliorer la situation.

En 2019, l'entreprise Van Tornhaut a été condamnée à payer au Foyer Schaerbeekois une partie des frais de remise en état des façades et toitures ainsi qu'une partie des pertes de revenus locatifs pour un montant de 45 806,34 euros majorés des intérêts, des frais d'expertise et des indemnités de procédure soit un total de 81 769, 26 euros.

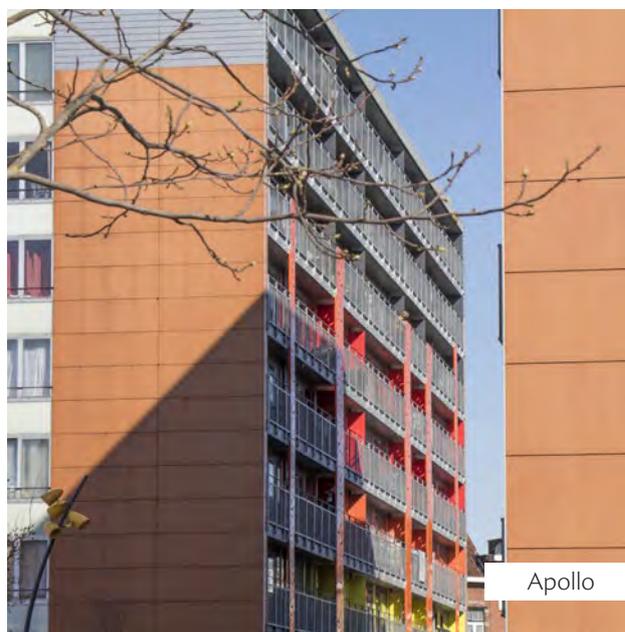
Par contre, les montants réclamés par le Foyer Schaerbeekois aux auteurs de projet ont été, en grande partie, rejetés par le juge.

L'entreprise Van Tornhaut et son sous-traitant façade ont fait appel à de cette décision.

En 2020, les échanges entre parties ont repris et il est prévu que le jugement en appel intervienne en 2021.

Square Apollo, 1 à 1030 Bruxelles

Dans le cadre du chantier de rénovation des façades réceptionné en 2017, un différend financier entre le Foyer Schaerbeekois et l'entrepreneur Hullbridge a été porté devant les Tribunaux. L'entrepreneur contestait les montants des retenues financières appliqués des suites de son long retard et des malfaçons constatées. Début 2020, la faillite de l'entreprise Hullbridge a été prononcée, et le curateur a confirmé l'abandon de la procédure et partant la demande de l'entrepreneur qui réclamait au Foyer Schaerbeekois un montant de 974 000 €.



4. Plan d'entretien du patrimoine

L'enjeu du plan d'entretien est de pérenniser et de maintenir l'ensemble du bâti en bon état.

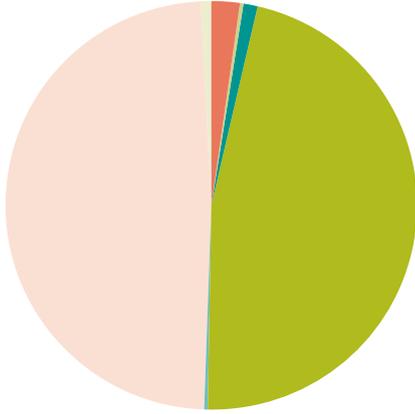
Le Foyer Schaerbeekois a investi ces dernières années afin de rénover son patrimoine, l'enjeu du plan d'entretien est de pérenniser et de maintenir l'ensemble du bâti en bon état. Cela nécessite de lourdes charges d'entretien qui relèvent d'actions tant curatives (dépannages urgents, remplacement d'équipement en urgence) que préventives (entretien régulier — remise en état).

Le service entretien et travaux du Foyer Schaerbeekois est en première ligne pour organiser et gérer ces interventions. Les entretiens préventifs et/ou curatifs se font soit lors de demandes de dépannage par les locataires, soit de manière programmée.

Toutes les demandes d'intervention, qu'elles parviennent des locataires ou des collègues, par mail, par courrier, par téléphone ou lors des permanences physiques, sont encodées dans le logiciel de gestion informatique.

En 2020, le Foyer Schaerbeekois a enregistré 4726 demandes d'interventions techniques.

Origine des demandes	Nombre de demande
Comptoir	113
Constat d'agent	11
Courrier	50
E.L.S.	3
Mail	2200
Service social	18
Téléphone	2302
Visite	29
Total général	4726



Courant 2019, le FSH avait encouragé les demandes d'intervention par mail et mis en place une adresse mail intervention-technique@fsh.be. Ce système facilite la gestion des demandes et de leur suivi et permet un traitement plus rapide. Les demandes sont en effet souvent accompagnées de photos et d'éléments précis permettant de mieux appréhender les problèmes.

En 2020 et suite au confinement, ce moyen de communication rapide et efficace a pris de l'importance dans les échanges avec les locataires. Il est devenu le deuxième canal le plus utilisé, juste après le téléphone et représente 46.55% des demandes d'interventions reçues au service entretien et travaux.

Afin de faire face au grand nombre de demandes d'intervention techniques et d'améliorer encore la qualité du service aux locataires, le Foyer Schaerbeekois a renforcé, fin 2020, son équipe support administratif technique d'une collaboratrice supplémentaire.

Actuellement, ce sont donc quatre personnes qui assurent les premiers contacts avec les locataires au niveau technique et apportent un soutien administratif au service.

Interventions en dépannage

Dans ce domaine, le Foyer Schaerbeekois base sa stratégie d'intervention sur :

- sa régie technique interne importante,
- la passation de marchés publics de dépannage à des entreprises privées spécialisées.

Cette année, durant la période de confinement, la majorité des travaux de dépannage a été confiée à des sociétés externes grâce à trois grands marchés cadre de dépannage et réparation conclus en 2020, dans les domaines suivants :

- Plomberie pour un montant de 121 699,55 € de travaux de dépannage réalisés par les 3 entreprises désignées.
- Chauffage et eau chaude sanitaire pour un montant de 114 571,4 € d'interventions réalisées par les 2 entreprises adjudicataires.
- Lutte contre les nuisibles pour un montant total de 86 330,6€.

Des marchés cadre de dépannage passés en 2019 pour une période de 2 ans ont également permis de compléter les interventions de la régie interne en matière de débouchage et de dépannage électrique. En 2021, l'ensemble de ces marchés devront être remis en concurrence.

Travaux d'entretien

En parallèle des demandes de dépannage et afin d'assurer un maintien en bon état de l'ensemble du bâti, le Foyer Schaerbeekois procède à des travaux généraux d'entretien. Les entretiens concernent tant des travaux réalisés en interne que par des entreprises spécialisées et couvrent les travaux à charge de l'entreprise ainsi que ceux supportés par les habitants dans le cadre des charges locatives.

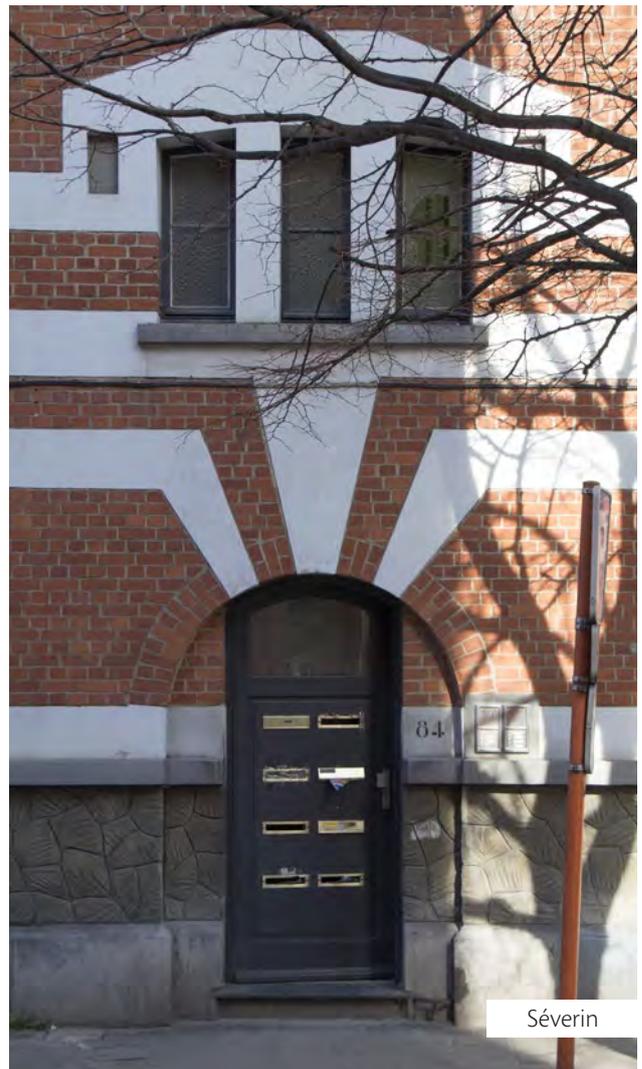
Le plan d'entretien intègre en plus des interventions en urgence, des contrats d'entretien annuel dans divers domaines.

Désinfection :

Dans le cadre du plan d'entretien, en 2020 la société a poursuivi le plan de désinfection préventive et curative contre les blattes et les souris en effectuant le traitement de désinfection sur 2495 logements.

Ascenseurs :

En matière d'entretien des ascenseurs, l'année 2020 a vu la fin du chantier de rénovation (phase 2) par la société Technilift, terminant ainsi les 3 phases de mise en conformité des ascenseurs du Foyer Schaerbeekois.



Séverin



78 Tableau récapitulatif des frais d'entretien 2020 pour les 87 ascenseurs

2020 Prestataires	Nombre d'ascenseurs	Contrats (€)	Réparations /vandalisme (€)	Total Ascensoristes (€)
Coopman - Orona	3	3 836,31	143,18	3 979,49
Kone	26	35 463,00	20 840,51	56 303,51
Min Liften	1	1 059,24	1 999,16	3 058,40
Technilift	57	35 122,65	13 686,25	48 808,90
TOTAL	87	75 481,20	36 669,1	112 150,30
		67 %	33 %	100 %

La part des montants dédiés aux contrats de maintenance s'élève à 75 000 €, soit une réduction de moitié depuis 2016. Cette réduction a été possible grâce au passage sous contrat omnium à prix avantageux des 47 ascenseurs, récemment mis en conformité dans le cadre des marchés de rénovation (phases I et II). Les frais d'entretien des ascenseurs de la troisième phase étant encore couverts par la garantie, ils ne sont pas encore intégrés à ces calculs.

Les réparations pour défaut ou vandalisme, à charge du Foyer Schaerbeekois, s'élèvent à 36 669 €.

En parallèle, le contrôle obligatoire des ascenseurs est assuré par la société Vinçotte pour un montant annuel de 27 272 €. Le contrat avec Vinçotte prévoit 3 à 4 visites techniques annuelles sur chaque ascenseur du parc.

Les chaufferies collectives et la ventilation

L'entretien et le service de dépannage 24 heures/24 et 7 jours/7 de l'ensemble des chaufferies collectives, des systèmes de ventilation, des adoucisseurs et des pompes de surpression du patrimoine du Foyer Schaerbeekois est assuré par la société TEM depuis le 1/3/2019.

Le contrat avec cette société intègre les nouvelles chaufferies après la période de garantie, prévoit une plateforme de suivi en temps réel et comprend le suivi par le maintenancier des régulations, l'associant ainsi à l'objectif d'une diminution des consommations énergétiques des installations.

Il reprend également un grand nombre de pièces de rechange et d'intrants (sel, calorifuge...) supportés par TEM permettant de réduire le coût annuel des interventions hors contrat.

Tableau récapitulatif des frais d'entretien 2017-2020 équipements techniques HVAC collectifs

	Contrat (prestataire TEM) (€)	Réparations /vandalisme (€)	Total Équipement HVAC collectif (€)
2017	102 969,00	57 129,79	160 098,79
2018	118 097,00	52 284,75	170 381,75
	65-70%	30-35%	100 %
2019	175 241,54	34 782,42	210 023,96
2020	175 241,54	44 729,41	219 970,95
	80-85%	15-20%	100%

La sécurisation du patrimoine est une priorité pour le FSH

Afin d'améliorer la sécurité des habitants, l'entreprise a opté pour la prévention et l'anticipation des besoins. Pour cela, le Foyer schaarbeekoïse a décidé d'organiser des visites techniques préventives, en commençant par les immeubles les plus anciens. En 2020, suite aux contraintes sanitaires, ce sont principalement les communs des immeubles qui ont été contrôlés et le cas échéant, mis en conformité. Les visites techniques à l'intérieur des logements anciens ont repris en 2021.

La sécurisation, c'est aussi une attention au quotidien de tous les acteurs du Foyer schaarbeekoïse, locataires et employés, et cela passe par des campagnes de formations et de sensibilisation.

En 2020, 47 logements ont été mis en conformité électrique, notamment grâce à l'engagement courant 2019, de 2 électriciens complémentaires.

Le Foyer Schaarbeekoïse a également décidé cette année, de revoir sa politique concernant les équipements de lutte contre l'incendie. Il a procédé à l'achat et au placement de ses propres extincteurs avec mise en place de la signalisation adéquate dans tout le patrimoine ainsi que la réparation et la remise en service des dévidoirs et lance-incendie. Ce placement et ces réparations ont été consignés dans un registre électronique reprenant l'état des éléments et toutes les informations nécessaires pour leur suivi détaillé.

Le Foyer Schaarbeekoïse poursuit également le remplacement des détecteurs d'incendie et des blocs de secours dans les communs des immeubles.

En 2021, le Foyer Schaarbeekoïse finalisera le contrôle de l'ensemble de ces équipements de lutte contre l'incendie et procédera à la mise en place d'un nouveau contrat d'entretien et de dépannage.

La rénovation de logements

Le Foyer Schaarbeekoïse intervient aussi en entretien dans la remise en état des logements entre deux locations. Cette mission est réalisée par les équipes internes de la régie dans tous les corps de métiers.

Pour optimiser la gestion du personnel sur le terrain et améliorer la qualité des travaux effectués lors des rénovations avant la remise en location, le Foyer Schaarbeekoïse a décidé d'engager un gestionnaire de chantiers. Tous les logements qui sont remis en location font systématiquement l'objet de travaux de rénovation comprenant notamment la mise en conformité et la certification des installations techniques, la rénovation complète du décor, de la salle de bain et de la cuisine jusqu'à l'obtention du certificat PEB avant la remise en location.

Cette année 56 logements ont été entièrement rénovés par les équipes internes et 123 états des lieux de sortie et d'entrée ont été réalisés. Pour répondre aux exigences de la crise sanitaire, ces états des lieux ont été réalisés sans la présence du locataire. En 2021, ces visites seront à nouveau organisées en présentiel.

Lors des états des lieux de sortie, des décomptes de dégâts locatifs doivent régulièrement être établis. Ces dégâts portés en compte des locataires libérant les lieux s'élèvent pour l'année 2020 à 20 769 €.

En parallèle des rénovations des logements entre deux locations, le gestionnaire de chantiers du Foyer Schaarbeekoïse instruit les dossiers de réclamation ouverts auprès de la Direction de l'Inspection régionale du Logement suite à une plainte introduite par un locataire.

En 2020, un seul nouveau dossier a été ouvert et est actuellement en cours de traitement et 11 plaintes ont été clôturées.



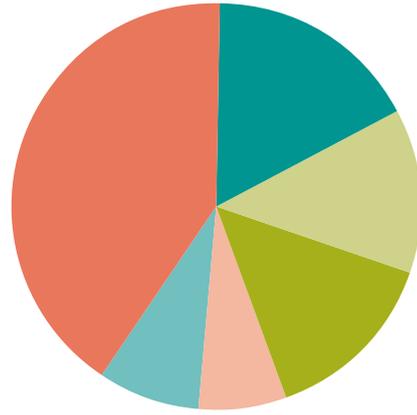
Colonel Bourg

La gestion des bons d'intervention

Toutes les prestations réalisées dans le cadre des interventions en dépannage, de l'entretien du patrimoine ou de la rénovation des logements, ont fait appel à la création de 6384 bons de travaux réalisés par la régie interne ou par des entreprises extérieures.

Les travaux réalisés en régie couvrent un peu plus de la moitié des bons créés avec un total de 3786 bons internes (59%) alors que 2032 bons de commande (41%) ont été passés auprès d'entreprises privées partenaires.

Répartition des travaux durant l'année 2020



Travaux

Plomberie/Chauffage Régie	17%
Électricité Régie	13%
Menuiserie Régie	14%
Peinture/Maçonnerie Régie	7%
Manœuvres/Jardiniers Régie	8%
Travaux extérieurs	41%

Notons qu'une commande n'est pas l'autre et qu'un bon de travail peut couvrir une petite intervention comme un chantier de plusieurs semaines.



Azalées



Travaux réalisés en interne

Digitalisation des bons de travaux

Afin d'organiser les différents chantiers avec la régie, l'entreprise s'est appuyée sur la digitalisation des bons de travaux

Le Foyer Schaerbeekois s'est fortement investi et ce depuis plusieurs années, dans le projet de digitalisation des supports pour la régie technique, projet coordonné par GILS et lié au système mobile AIDOO. En 2020, le système de digitalisation a été opérationnel pour toutes les équipes de la régie, dans tous les corps de métier. Cet équipement permet, outre la suppression du papier, de communiquer en temps réel avec les équipes sur le terrain (envoi de bons d'intervention, modification du planning, reporting, création de bons, suivi de la productivité et autres ...). Les

prestations et sorties de stocks sont encodées directement sur la tablette et transmises par le système à GILS, ce qui représente un gain de temps énorme en termes d'encodage et réduit fortement le risque d'erreurs. L'utilisation systématique de cet outil dès début 2020, a été très précieuse pour organiser le travail.

La gestion du stock

Après avoir engagé un gestionnaire de stock en septembre 2019, le Foyer Schaerbeekois a poursuivi son objectif d'optimisation de la gestion de son important stock de marchandises, par la mise en place en 2020, d'un système de scan des mouvements de stock SoltiScan. L'objectif de ce système est de pouvoir suivre au quotidien l'état réel des stocks en gérant les entrées et sorties physiques au moment des sorties, afin d'anticiper les réapprovisionnements et de fluidifier les mouvements.

Fin décembre 2020		
Corps de métier	Stock physique 01/01/2020	Stock physique 31/12/2020
Stock plomberie	75 303,76 €	66 978,01 €
Stock menuiserie	22 295,23 €	34 312,38 €
Stock électricité	101 990,18 €	95 233,39 €
Stock maçonnerie	11 107,32 €	10 644,28 €
Stock peinture	17 286 71 €	22 368,15 €
Total	227 983,20 €	229 536,21 €

Les fournisseurs de matériaux ont été désignés en 2019 pour une période de deux ans. En 2021, le Foyer Schaerbeekois devra remettre en concurrence ces prestataires.



Commandes auprès des sociétés externes :

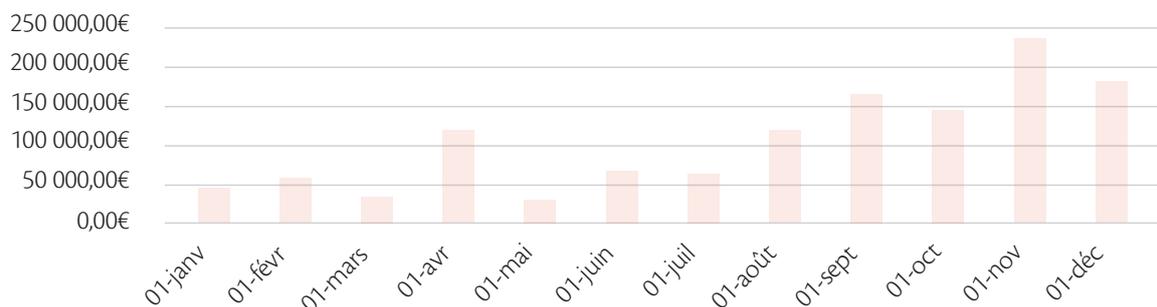
Il a été passé sur l'année 2020, 2032 bons de commande à des entreprises extérieures pour un montant de 1 250 794 € répartis sur l'ensemble de l'année 2020.

Mois	Montant commandé	Nombre de Bons de travail	% du nombre bons de travail
janvier	45 112,53 €	127	6,25%
février	57 562,73 €	144	7,09%
mars	33 796,82 €	49	2,41%
avril	117 133,52 €	27	1,33%
mai	29 732,25 €	90	4,43%
juin	66 734,81 €	163	8,02%
juillet	62 568,00 €	154	7,58%
août	117 594,85 €	216	10,63%
septembre	163 906,20 €	182	8,96%
octobre	143 382,96 €	282	13,88%
novembre	233 743,13 €	306	15,06%
décembre	179 526,17 €	292	14,37%
Total	1.250.793,97 €	2032	100%

Le Foyer Schaerbeekois a observé une baisse du nombre des bons de commande sur la période de mars-avril-mai correspondant au premier confinement. Au cours de cette période délicate et afin de limiter au maximum les contacts, seules les interventions urgentes ont été réalisées. Les autres interventions ont été reportées.

La répartition mensuelle du nombre de bons de commande indique une croissance sur la fin de l'année 2020 et notamment sur le dernier trimestre (novembre à décembre) de l'année avec 43,31% des bons de commande passés (880) pour un montant commandé de 556 652,26 € (44,51%). Cette hausse du dernier trimestre, s'explique par l'organisation du service visant à maintenir l'activité de dépannage avec les partenaires extérieurs en concentrant les forces internes dans la rénovation des logements pour résorber le retard accumulé à ce niveau pendant cette année compliquée.

Montant mensuel des commandes





Marbotin

Analyse des commandes par corps de métiers;

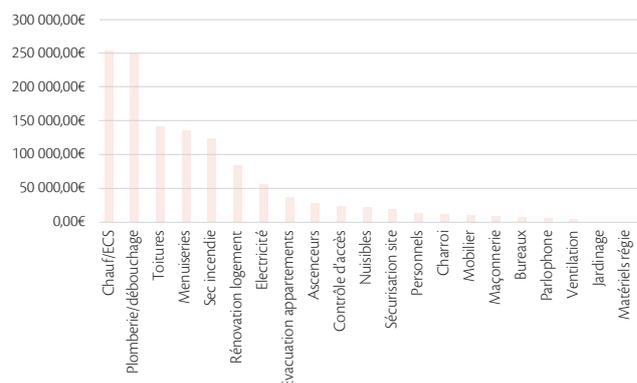
Les 2032 commandes externalisées regroupent des interventions relatives aux différents corps de métier et principalement des interventions en chauffage/ventilation, plomberie/débouchage, travaux de toitures ainsi que des réparations de menuiseries.

L'ensemble de ces quatre postes représente 781 334,59 €, soit 62,47% du budget commandé.

Activité	Montant commandé
Chauf/ECS	253 738,65 €
Plomberie/débouchage	249 889,39 €
Toitures	142 075,70 €
Menuiseries	135 630,85 €
Sec Incendie	123 762,24 €
Rénovation logement	85 289,74 €
Électricité	56 750,85 €
Évacuation appartements	38 283,00 €
Ascenseurs	28 217,75 €
Contrôle d'accès	24 170,19 €
Nuisibles	22 548,00 €
Sécurisation site	19 500,00 €
Personnel	14 448,10 €
Charroi	13 465,50 €
Mobilier	11 616,19 €
Maçonnerie	10 370,00 €
Bureaux	8 372,75 €
Parlophone	6 432,08 €
Ventilation	5 617,64 €
Jardinage	325,00 €
Matériel Régie	290,35 €
Total général	1 250 793,97 €

83

Répartition des montants par corps de métiers



5. Plan local d'Actions pour la Gestion énergétique - PLAGÉ

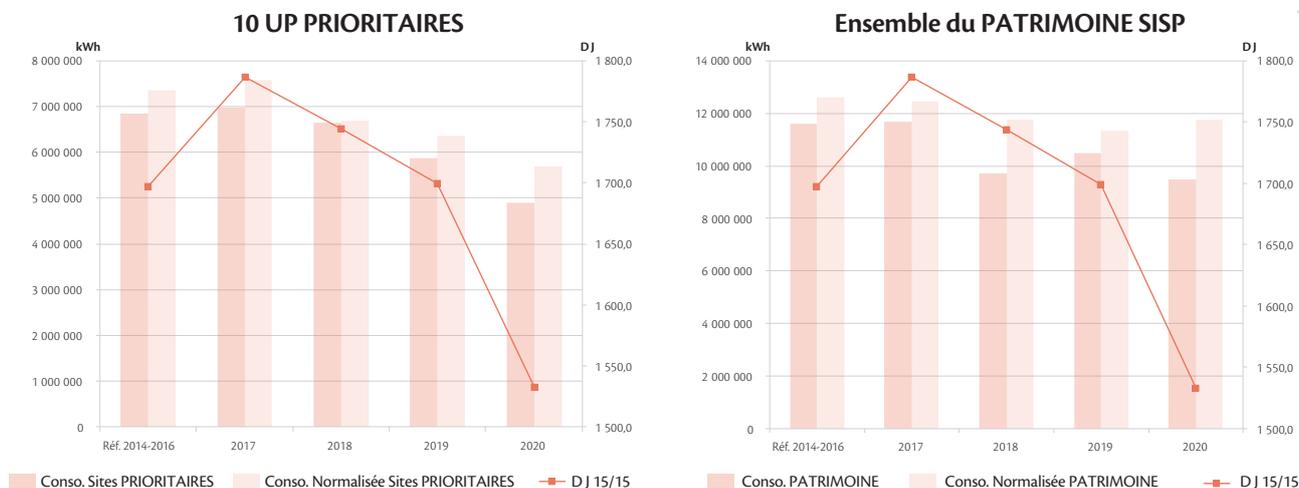
PLAGE volontaire 2017-2020

L'année 2020 était la dernière année du PLAGÉ volontaire prévu sur une période de 4 ans. Les résultats des actions menées montrent une diminution globale des consommations de gaz de 8 %, par rapport à un objectif initial de 15% pour l'ensemble des consommations de gaz des chaufferies collectives du Foyer Schaerbeekois.

La principale action menée en 2020 a été le remplacement des vannes thermostatiques dans 7 immeubles : Apollo 1 et 2, Evenepoel 90 à 96, Marbotin 67, 68 et 70 et Haecht 678-680, dont la majorité est reprise dans les 10 sites prioritaires. Cela devrait permettre à terme une économie de 5 à 7% de gaz sur ces immeubles.

- Diminution de 14% sur les 10 chaufferies collectives prioritaires, soit un gain estimé de 47.661€ annuel pour une année de météo type (1899 degré.jours).
- Diminution de 8% sur l'ensemble des chaufferies collectives.

Evolution des consommations annuelles : chauffage et ECS



PLAGE obligatoire 2020-2025

Le Foyer Schaerbeekois a rempli la première phase du PLAGE rendu obligatoire en Région de Bruxelles-Capitale pour toutes les entreprises disposant d'un patrimoine immobilier d'une surface cumulée supérieure à 50 000 m².

L'objectif principal du PLAGE pour les SISP est de permettre la mise en place d'une comptabilité énergétique complète intégrant les consommations d'électricité et de gaz pour conduire à un plan d'actions d'économie d'énergie.

La phase 1 d'identification du patrimoine a été clôturée le 31/12/2020, l'ensemble des adresses et immeubles (surface supérieure à 250 m²) du patrimoine a été listé avec les surfaces brutes chauffées. Le patrimoine du Foyer Schaerbeekois ainsi enregistré dans la plateforme du Plage officiel reprend 248 immeubles pour une surface totale estimée de 225,704 m². Il reste un solde de 41 immeubles de moins de 250 m² non concernés actuellement et qui n'est pas enregistré.

La phase 2 consistera à lister pour chaque immeuble retenu, les consommations de gaz et d'électricité des 3 dernières années et à établir un plan d'action pour les 3 prochaines années sur base de performances à atteindre.



Séverin

6. Nettoyage des immeubles

L'équipe de nettoyage du Foyer Schaerbeekois assure l'entretien de l'ensemble du patrimoine et également des bureaux. Sur site, l'entretien des espaces communs (halls d'entrée, paliers, escaliers, caves ...) et les abords extérieurs sont effectués par des équipes de deux.

Dans le cadre de l'exécution de ce travail, l'équipe assure également une présence bienveillante du Foyer Schaerbeekois au sein des complexes et veille à signaler les dépôts d'encombrants, à alerter en cas de problèmes de voisinage, de dégradation ou de problème technique.

Au total 243 entrées d'immeubles bénéficient d'un passage du service nettoyage, dont 140 sont entretenues par une équipe mobile équipée d'une camionnette aménagée.

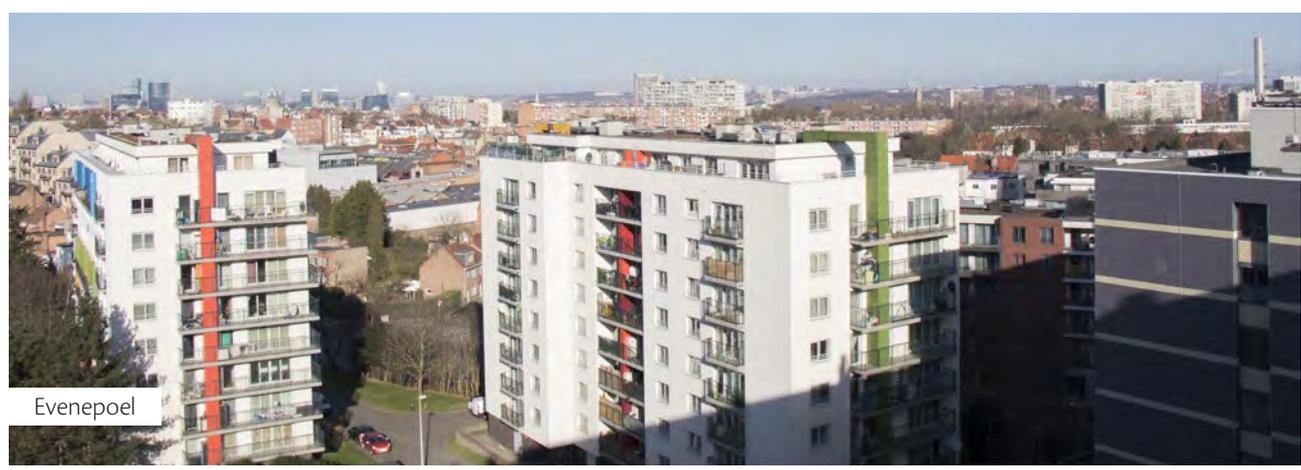
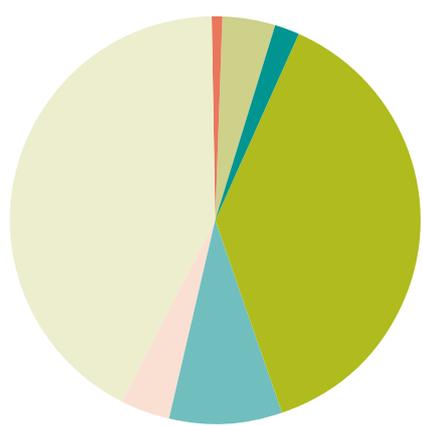
L'objectif du FSH étant de sensibiliser et responsabiliser les locataires, différents types de prestations ont été définies. Elles sont elles-mêmes déterminées par la qualité de la prise en mains des espaces communs par les locataires.

C'est pourquoi certains bâtiments tels que ceux des sites Evenepoel ou Apollo demandent des passages hebdomadaires alors que d'autres petits bâtiments ne nécessitent qu'un passage tous les 6 mois.

Le graphique ci-dessous illustre la fréquence de passage pour l'ensemble des bâtiments entretenus par les équipes. Le type d'intervention le plus répandu sur le patrimoine du Foyer Schaerbeekois est donc par ordre d'importance;

- l'entretien tous les 3 mois avec 42% des bâtiments
- l'entretien tous les 15 jours avec 38% des bâtiments

Nombre de bâtiments / Fréquence d'intervention	
1 fois en 4 mois	1%
1 fois en 6 mois	4%
1 fois par semaine	2%
1 fois en 15 jours	38%
1 fois en 1 mois	9%
1 fois en 2 mois	4%
1 fois en 3 mois	42%





Wollès

Organisation des équipes

Les différentes équipes du service effectuent une rotation de site tous les 6 mois afin de se familiariser avec tous les bâtiments et tous les locataires du Foyer Schaerbeekois.

Les technicien(ne)s de surface ont été en première ligne dans les adaptations liées au COVID, avec des passages plus réguliers dans les immeubles et en portant une attention particulière à la désinfection des zones accessibles aux mains (rampes, poignées de porte, boutons d'ascenseur, interrupteurs, etc.).

Nombre de locataires ont apprécié cette démarche, prenant pour certains leurs communs en main comme le montre ce message laissé dans un immeuble à l'attention de la personne en charge du nettoyage.



Définition du coût mensuel des frais d'entretien par entrée d'immeuble

En 2019, le Foyer Schaerbeekois avait fixé le montant mensuel maximum à 25 € par ménage. Cet objectif avait été atteint et est maintenu en 2020 avec, dans certains complexes, une légère baisse. Comme indiqué plus haut en fonction des types d'intervention et du soin apporté par les locataires au nettoyage des communs, le coût varie entre 0 € et 24,22 €.

Le coût horaire est aujourd'hui basé sur un taux horaire de 27,25 €.

Digitalisation

Depuis novembre 2020, le Foyer Schaerbeekois a équipé toute l'équipe de smartphones et installé une application mobile qui permet de comptabiliser les heures de nettoyage prestées dans chaque immeuble et non plus par complexes, grâce à un QR code qui est installé dans chaque entrée d'immeuble. Le coût sera donc affiné par entrée d'immeuble de chaque complexe et la refacturation des charges de nettoyage affectée plus justement.

Le Foyer Schaerbeekois prévoit en 2021 et 2022 de communiquer plus encore avec les locataires sur ces aspects de nettoyage des communs et de les encourager dans une démarche d'appropriation « en bon père de famille » des espaces communs et de réduction des coûts.

Ce système a permis d'améliorer le suivi des différents problèmes techniques ou autres, dans chaque immeuble avec des rapports qui sont transmis directement aux services concernés.

En effet, Aidoo permet également de prendre des photos et de mettre des commentaires lors du passage dans les immeubles.

Cette application a été en période de test sur le dernier trimestre 2020 et est effective depuis début janvier 2021.





La Gestion financière



1. Bilan et compte de résultat 2020
2. Grandes avancées 2020 en termes de gestion financière



1. Bilan et compte de résultat 2020

BILAN APRÈS RÉPARTITION

ACTIF	Codes	Exercice 2020	Exercice 2019
ACTIFS IMMOBILISÉS	20/28	97 330 382,76 €	92 095 000,43 €
Frais d'établissement	20		
Immobilisations incorporelles	21	- €	26 138,50 €
Immobilisations corporelles	22/27	97 327 195,19 €	91 935 064,79 €
Terrains et constructions	22	86 514 933,53 €	85 137 488,87 €
Installations, machines et outillage	23	89 971,90 €	98 057,22 €
Mobilier et matériel roulant	24	187 580,68 €	190 659,45 €
Location-financement et droits similaires	25		
Autres immobilisations corporelles	26	128 105,54 €	132 616,30 €
Immobilisations en cours et acomptes versés	27	10 406 603,54 €	6 376 242,95 €
Immobilisations financières	28	3 187,57 €	133 797,14 €
Entreprises liées	280/1	- €	- €
Participations	280		
Créances	281		
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	282/3	- €	- €
Participations	282		
Créances	283		
Autres immobilisations financières	284/8	3 187,57 €	133 797,14 €
Actions et parts	284		
Créances et cautionnements en numéraire	285/8	3 187,57 €	133 797,14 €
ACTIFS CIRCULANTS	29/58	14 489 930,58 €	13 036 579,07 €
Créances à plus d'un an	29	- €	- €
Créances commerciales	290		
Autres créances	291		
Stocks et commandes en cours d'exécution	3	229 536,21 €	227 983,20 €
Stocks	30/36	229 536,21 €	227 983,20 €
Approvisionnements	30/31	229 536,21 €	227 983,20 €
En-cours de fabrication	32		
Produits finis	33		
Marchandises	34		
Immeuble destinés à la vente	35		
Acomptes versés	36		
Commandes en cours d'exécution	37		
Créances à un an au plus	40/41	5 950 373,33 €	4 305 944,14 €
Créances commerciales	40	467 472,09 €	407 782,92 €
Autres créances	41	5 482 901,24 €	3 898 161,22 €
Placements de trésorerie	50/53	5 724,57 €	5 770,39 €
Actions propres	50		
Autres placements	51/53	5 724,57 €	5 770,39 €
Valeurs disponibles	54/58	8 273 692,94 €	7 943 278,66 €
Comptes de régularisation	490/1	30 603,53 €	553 602,68 €
TOTAL DE L'ACTIF	20/58	111 820 313,34 €	105 131 579,50 €

PASSIF	Codes	Exercice 2020	Exercice 2019
CAPITAUX PROPRES	10/15	30 246 577,21 €	26 313 620,40 €
Capital	10	80 353,17 €	80 353,17 €
Capital souscrit	100	172 155,86 €	172 155,86 €
Capital non appelé	101	91 802,69 €	91 802,69 €
Primes d'émission	11		
Plus-values de réévaluation	12	- €	- €
Réserves	13	9 616 091,35 €	910 259,43 €
Réserve légale	130	17 352,55 €	17 352,55 €
Réserves indisponibles	131	- €	- €
Pour actions propres	1310		
Autres	1311		
Réserves immunisées	132		
Réserves disponibles	133	9 598 738,80 €	892 906,88 €
Bénéfice (Perte) reporté(e) (+)(-)	14	- €	7 751 092,76 €
Subsides en capital	15	20 550 132,69 €	17 571 915,04 €
Avance aux associés sur répartition de l'actif net	19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	16	6 196 533,92 €	6 106 964,52 €
Provisions pour risques et charges	160/5	5 122 813,04 €	5 189 991,94 €
Pensions et obligations similaires	160		
Charges fiscales	161		
Grosses réparations et gros entretien	162	4 760 321,62 €	4 392 569,53 €
Autres risques et charges	163/5	362 491,42 €	797 422,41 €
Impôts différés	168	1 073 720,88 €	916 972,58 €
DETTES	17/49	75 377 202,21 €	72 710 994,58 €
Dettes à plus d'un an	17	65 995 028,96 €	64 196 502,64 €
Dettes financières	170/4	65 508 123,55 €	63 772 285,18 €
Emprunts subordonnés	170		
Emprunts obligataires non subordonnés	171		
Dettes de location-financement et assimilées	172		
Etablissements de crédit	173	65 508 123,55 €	
Autres emprunts	174	- €	63 772 285,18 €
Dettes commerciales	175		
Fournisseurs	1750		
Effets à payer	1751		
Acomptes reçus sur commandes	176		
Autres dettes	178/9	486 905,41 €	424 217,46 €
Dettes à un an au plus	42/48	9 139 834,94 €	8 208 727,58 €
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	2 698 034,65 €	2 547 524,99 €
Dettes financières	43	- €	- €
Etablissements de crédit	430/8		
Autres emprunts	439		
Dettes commerciales	44	1 276 553,11 €	2 010 800,79 €
Fournisseurs	440/4	1 276 553,11 €	2 010 800,79 €
Effets à payer	441		
Acomptes reçus sur commandes	46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	45	4 667 529,85 €	3 354 730,76 €
Impôts	450/3	4 070 350,83 €	2 807 912,30 €
Rémunérations et charges sociales	454/9	597 179,02 €	546 818,46 €
Autres dettes	47/48	497 717,33 €	295 671,04 €
Comptes de régularisation	492/3	242 338,31 €	305 764,36 €
TOTAL DU PASSIF	10/49	111 820 313,34 €	105 131 579,50 €

COMPTE DE RÉSULTAT	Codes	2020	2019
Ventes et prestations	70/74	16 542 715,15 €	15 909 852,28 €
Chiffre d'affaires	70	12 538 833,32 €	12 485 379,44 €
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)/(-)			
Production immobilisée	72	453 091,38 €	130 167,14 €
Autres produits d'exploitation	74	3 550 790,45 €	3 290 815,35 €
Produits d'exploitation non récurrents	76A	- €	3 490,35 €
Coût des ventes et prestations	60/64	15 657 546,97 €	15 307 578,62 €
Approvisionnements et marchandises	60	285 649,84 €	296 669,33 €
Achats	600/8	287 202,85 €	312 925,58 €
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)	609	-1 553,01 €	-16 256,25 €
Services et bien divers	61	4 483 886,46 €	5 006 760,18 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	62	5 199 265,34 €	4 119 511,93 €
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	630	4 350 718,83 €	4 040 304,75 €
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)	631/4	-129 173,82 €	-39 222,10 €
"Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	635/7	-67 178,90 €	418 267,29 €
Autres charges d'exploitation	640/8	1 531 553,81 €	1 462 323,19 €
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes	66A	2 825,41 €	2 964,05 €
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)	9901	885 168,18 €	602 273,66 €
Produits financiers	75	916 499,90 €	746 688,37 €
Produits des immobilisations financières	750		
Produits des immobilisations financières	751	130 168,94 €	91 650,95 €
Autres produits financiers	752/9	786 330,96 €	655 037,42 €
Produits financiers non récurrents	76B		
Charges financières	65	830 673,42 €	848 005,71 €
Charges des dettes	650	830 673,42 €	849 181,74 €
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)	651	- €	-1 176,03 €
Autres charges financières	652/9	- €	- €
Charges financières non récurrentes	66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)	9902	970 994,66 €	500 956,32 €
Prélèvements sur les impôts différés	780	40 738,73 €	33 755,30 €
Impôts sur le résultat (+)/(-)	67/77	56 994,23 €	36 294,51 €
Impôts	670/3	60 470,42 €	36 294,51 €
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	3 476,19 €	- €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	9905	954 739,16 €	498 417,11 €

AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS	Codes	2020	2019
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	8 705 831,98 €	7 840 728,42 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	9905	954 739,16 €	498 417,11 €
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	7 751 092,82 €	7 342 311,31 €
Prélèvements sur les capitaux propres	791/2		
sur le capital et les primes d'émission	791		
sur les réserves	792		
Affectations aux capitaux propres	691/2	8 705 831,98 €	89 635,60 €
au capital et aux primes d'émission	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921	8 705 831,98 €	89 635,60 €
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	14	- €	7 751 092,82 €

Analyse du compte de résultat 2020

L'année 2020 se clôture avec un bénéfice d'exploitation net de 954.739,16€. L'analyse détaillée des différents comptes, de même que le comparatif 2019, permettent d'établir quelques grandes observations.

Les **ventes et prestations** globales du Foyer Schaerbeekois (#70/74) progressent de manière significative pour s'établir à près de 16,5 millions d'euros. Cette augmentation (+ 632.000 € par rapport à 2019) est due principalement :

- à l'augmentation des loyers de base - #700 (+ 813.000 €) à la suite de grosses rénovations réalisées dans certains logements en 2020, à l'indexation annuelle des loyers et à l'incorporation de nouveaux logements communaux dans le patrimoine (transfert phase 4);
- à la mise en place en interne d'un système de production immobilisée - #72 (+ 323.000 €);
- à la stabilisation de l'Allocation Régionale de Solidarité (ARS) - #73 (+ 12.000 € par rapport à 2019);
- à l'augmentation des autres produits d'exploitation - #74 (+ 248.000 €) grâce notamment au transfert des agents de convivialité au sein du Foyer Schaerbeekois et des primes Actiris correspondantes.

Cette augmentation du chiffre d'affaire est toutefois limitée par :

- l'augmentation de l'inoccupation (#701) qui se chiffre à près d'1,8 millions d'euros en 2020 (diminution des produits de 402.000 €);
- l'augmentation des réductions accordées aux locataires - #702 (diminution des produits de 173.000 €), en partie compensée par l'ARS;
- la diminution des provisions pour charges locatives - #707 (diminution des produits de 153.000 €) suite à l'augmentation de l'inoccupation, à la rénovation de certains bâtiments qui deviennent moins énergivores ou d'avantage équipés de compteurs propres et à l'estimation du décompte des charges 2020.

Les **produits financiers** (#75) progressent de 170.000 € grâce d'une part à l'augmentation des intérêts générés par les liquidités du Foyer Schaerbeekois sur le compte courant SLRB (+ 40.000 €) et grâce à la valorisation de subsides acquis à la suite à des projets dont la réception a été effectuée courant d'année (+130.000 €).

Le **coût des ventes et prestations** (#60/64) augmente de près de 350.000 € entre 2019 et 2020.

Cette augmentation des charges s'explique principalement par :

- Le transfert des logements communaux (phase 4) impliquant une augmentation des loyers emphytéotiques - #611 (+ 50.000 €);
- L'augmentation des honoraires d'experts externes - #615 (+20.000 €) suite à la diminution des frais d'avocats et d'huisiers, compensée par les frais consacrés au projet ATLAS avec la société Ngage;
- l'augmentation des frais de personnel - #62 (+ 1.080.000 €) due à la réintégration des agents de convivialité au sein du Foyer Schaerbeekois, au départ de l'ancien directeur gérant et à l'engagement de nouveaux collaborateurs (responsables de services, équipe dirigeante, employés);
- l'augmentation des amortissements - #630 (+ 310.000 €) suite aux travaux d'amélioration et de rénovations dans les logements sociaux et dans certaines parties communes (toitures, chauffage, ascenseurs) ainsi qu'à la comptabilisation en amortissements de certains projets de rénovation complète arrivés à termes;
- l'augmentation de la somme provisionnée pour le « plan d'entretien et grosses rénovations à 5 ans » afin de mettre en conformité le Foyer Schaerbeekois avec les nouvelles exigences de la SLRB - #636 (+ 153.000 €);
- la prise en charge de créances locatives douteuses - #643 (+ 185.000 €) à la suite de l'impossibilité de récupérer ces créances après avoir entrepris les démarches nécessaires avec une société de recouvrement.

Cette augmentation est compensée par :

- La consommation du stock en interne - #60 (diminution de 11.000 €);
- la réduction des frais d'administration générale - #610 (diminution de 45.000 €);
- la réduction des frais d'entretien et réparation confiés à des entreprises externes - #6110 (diminution de 35.000 €), suite à l'augmentation de l'inoccupation et à l'implication de la régie du Foyer Schaerbeekois dans les travaux; ainsi que la réduction des frais comptabilisés dans le décompte des charges des locataires - #6111 (diminution de 120.000 €), suite à la souscription de nouveaux contrats d'entretien (ascenseurs, chauffages, ...) moins coûteux qu'auparavant et à la garantie couvrant les premières années de nouvelles installations;
- la réduction des frais de consommation (eau, gaz, électricité, ...) réels ou provisionnés - #612 (diminution de 213.000 €) suite à l'augmentation de l'inoccupation, au placement de compteurs individuels dans les logements rénovés au programme Plage et à l'installation de chaudières collectives moins énergivores;

- la réduction des frais d'entretien du matériel roulant du Foyer Schaerbeekois - #613 (diminution de 25.000€) ;
- la réduction des frais de représentation - #616 (diminution de 40.000€) ;
- la réduction des frais lié au personnel intérimaire - #617 (diminution de 120.000€), suite à l'engagement en interne des personnes intérimaires 2019 et début 2020.
- la réduction de la provision pour créances douteuses (arriérés locatifs principalement) - #634 (diminution de 90.000€) suite à l'harmonisation des règles d'évaluation sur la méthode de calcul de la SLRB et à l'utilisation d'une partie de la provision ;
- la réduction des provisions pour risques et charges - #637 (diminution de 434.000€) où le risque a maintenant disparu (litige sur le patrimoine et litige RH).

- la réduction des frais de précomptes immobiliers - #640 (diminution de 100.000€), suite à un reclassement des interventions de la commune de Schaerbeek vers ce compte ;
- l'absence de déficit de l'ASLB Aide & Convivialité à compenser - #643 (diminution de 98.000€)

Les **charges financières** (#65) diminuent de 17.000€ grâce d'une part à la diminution des liquidités du Foyer Schaerbeekois sur les comptes bancaires Belfius (transfert à la SLRB) et au report de charges financières à payer pour des chantiers qui ne sont pas encore réceptionnés.



2. Grandes avancées 2020 en termes de gestion financière

La production immobilisée 2020

En 2020, le Foyer Schaerbeekois a constitué des dossiers d'investissement pour les appartements rénovés par la régie technique. Les dossiers d'investissement reprennent non seulement le coût des matériaux utilisés dans le cadre de la rénovation mais aussi les heures prestées par le personnel technique et administratif pour étudier et réaliser ces travaux de rénovation. De même, le temps de travail consacré par certains architectes à l'étude et au suivi des chantiers a été valorisé dans les projets réalisés.

En conséquence, les heures valorisées sont amorties sur plusieurs années (20 ans) à la place d'être prises en charge directement l'année de la rénovation. Elles sont répercutées sur le loyer de base des logements rénovés, ce qui permet au Foyer Schaerbeekois de dégager des moyens complémentaires pour mener à bien sa stratégie à moyens et longs termes.

Le coût horaire utilisés en 2020 pour la comptabilisation du travail des ouvriers s'élève à 42,43 euros. Ce coût sera réévalué dans le courant 2021. Ce système de comptabilisation donne une image plus correcte de la réalité.

La récupération des créances pour réduction enfants à charge et personnes majeures handicapées et le paiement des précomptes immobiliers

En 2020, le Foyer Schaerbeekois a travaillé ardemment à la récupération de créances ouvertes auprès de la SLRB pour les réductions accordées pour les enfants à charge et les personnes majeures handicapées. En effet, ces réductions sont accordées, déductions faites des réductions de précompte immobilier obtenues auprès de l'administration fiscale.

Par rapport aux années 2015-2017, le Foyer Schaerbeekois a obtenu les informations manquantes par rapport à la ventilation des revenus cadastraux de certains immeubles récents. Les créances introduites à l'époque ont pu être corrigées et le Foyer Schaerbeekois a pu récupérer 313.376,76 euros qui lui étaient dus depuis longtemps.

En 2018, l'administration fiscale a été régionalisée et la réglementation pour les réductions de précompte a été légèrement modifiée. Le Foyer Schaerbeekois a travaillé avec Bruxelles Fiscalité pour clarifier ces réductions de précompte afin d'établir au plus juste les créances SLRB. Un travail de réconciliation avec le Cadastre a également été entrepris. De cette manière, le Foyer Schaerbeekois a enfin pu introduire pour la créance 2018 auprès de la SLRB qui s'élève à près d'1,5 millions d'euros. Les créances 2019 et 2020 seront introduites dans la foulée, ce qui permettra aux Foyer Schaerbeekois de dégager les liquidités nécessaires pour payer les avertissements extraits de rôle toujours en attente de règlement et ainsi se mettre en ordre au niveau de l'administration fiscale.

L'adaptation du plan comptable et de certaines règles

Fin 2019, la SLRB transmettait aux SISP la circulaire 686 « Actualisation du Plan comptable et des Règles d'évaluation du secteur du logement social bruxellois ». Cette circulaire invitait les SISP à adapter leur plan comptable pour avoir une base d'analyse et de comparaison commune entre les différents acteurs du secteur.

La mise en œuvre de cette circulaire a débuté au Foyer Schaerbeekois en 2020. Il est à noter qu'une grande partie des comptes utilisés était déjà conforme à la circulaire. Il a cependant été impossible, au vu du travail important de reclassement demandé, de tout mettre en œuvre en 2020. Ce travail sera continué en 2021 et 2022. Au niveau légal, les comptes du Foyer Schaerbeekois restent tout à fait conformes à la législation et au format BNB du droit comptable belge.

Comme changements notables, il faut noter que :

- le compte 133 « Réserves disponibles » est dorénavant utilisé dans le cadre de l'affectation du bénéfice à reporter (de l'année en cours et des années antérieures);
- le compte 162 sera toujours utilisé pour la constitution de la provision pour grosses réparations et gros entretiens mais les règles d'évaluation relatives au calcul de cette provision ont été adaptées et sont maintenant basées sur un plan d'entretien prévisionnel à 5 ans et plus un pourcentage du Prix de Revient Actualisé (PRA);

- la méthode de calcul de la provision pour créances douteuses (arriérés) a été adaptée et est maintenant basée sur la méthodologie suivante :
 - pour les locataires présents ou sortis ayant une créance supérieure à un 1 an, 100% du montant correspondant est provisionné ;
 - pour les locataires partis depuis 6 mois à 1 an, 50% du montant correspondant est provisionné ;
 - pour les locataires présents ayant un arriéré compris entre 6 mois à 1 an, 25 % du montant correspondant est provisionné.

Le Foyer Schaerbeekois ne comptabilise plus dans la provision des montants pour les locataires ayant un plan de paiement.

Gestion des charges locatives

Le tableau suivant présente l'évolution du décompte de charges 2018 et 2019 ainsi qu'un estimatif du décompte 2020.

	Estimé 2020	Réel 2019	Réel 2018
TOTAL DÉPENSES	2 155 460,21	2 268 914,35	2 275 156,79
Charges communes	1 196 295,72	1 151 160,60	1 100 588,14
Eau à répartir	105 937,11	109 023,94	110 851,34
Electricité des communs	96 636,04	94 717,57	78 096,95
Frais de surveillance	30 977,51	37 562,19	49 501,96
Entretien des communs	460 984,79	443 389,68	441 959,00
Entretien des espaces-verts	95 799,42	95 799,42	76 608,63
Frais de télégestion	22 443,46	20 374,07	24 060,92
Frais d'ascenseurs	66 432,11	96 546,61	88 055,23
Contrôle chaudière	43 504,67	20 121,67	44 645,33
Enlèvement des immondices	45 901,55	45 901,55	24 925,28
Entretien des haies	5 274,00	5 274,00	5 291,98
Contrats conclus	222 405,06	182 449,90	156 591,52
Consommations	959 164,49	1 117 753,75	1 174 847,13
Techem	119 974,39	134 990,00	111 232,65
Eau	368 628,24	407 406,53	482 790,04
Electricité chaudière	70 823,93	88 849,63	82 184,35
Gaz chaudière	268 595,92	350 391,95	377 698,79
Mazout chaudière	0,00	5 567,61	14 000,07
Contrôle chaudière	2 161,44	2 161,44	584,98
Entretien chaudière	128 980,57	128 386,59	106 356,25
VENTILATION DES DÉPENSES	2 155 460,21	2 268 914,35	2 275 156,79
À charge des locataires	2 070 524,08	2 171 051,35	2 237 389,19
À charge du Foyer (suite à l'inoccupation)	84 936,13	97 863,00	37 767,60
PROVISIONS VERSÉES	-2 263 108,58	-2 246 937,48	-2 356 353,78
Provisions versées par les locataires	-2 263 108,58	-2 246 937,48	-2 356 353,78
SOLDE À REMBOURSER AUX LOCATAIRES	-192 584,50	-75 886,13	-118 964,59



Le Foyer Schaerbeekois reste attentif aux charges locatives payées par ses locataires. Depuis 2018, une baisse des dépenses totales est constatée, surtout au niveau des postes de consommation

Certains contrats d'entretien progressent toutefois. La gestion des déchets, encombrants et autres nuisibles reste un défi.

Le confinement et la crise du coronavirus a bousculé quelque peu l'établissement du décompte des charges 2019 puisque le Foyer Schaerbeekois a reçu très tardivement des compléments de factures de certains fournisseurs. Les locataires ont donc dû patienter jusqu'au mois de septembre pour recevoir leur décompte. Au final, le Foyer Schaerbeekois a perçu trop de

provisions et le solde global à rembourser a été en faveur des locataires. L'estimatif dressé pour 2021 confirme cette tendance et le Foyer Schaerbeekois en tiendra compte lors des prochaines adaptations de provisions.

Enfin, l'inoccupation en croissance, impacte négativement les comptes du Foyer Schaerbeekois puisque certaines charges anciennement réparties sur les locataires le sont maintenant sur le compte du Foyer Schaerbeekois. Cette tendance devrait se poursuivre encore quelques années avant que les effets des grosses rénovations et l'occupation à la hausse qui les accompagne ne se fassent sentir.

Gestion des arriérés, des plans de paiement et des réductions sociales spécifiques COVID

L'année 2020 a été particulièrement difficile par rapport aux arriérés. Le tableau suivant montre la situation au 31/12/2020, en comparaison avec les années précédentes.

Locataires	2018			2019			2020		
	# loc conc.	Montants débiteurs	% CA	# loc conc.	Montants débiteurs	% CA	# loc conc.	Montants débiteurs	% CA
Présents	476	375 303,87 €	3,05%	477	348 473,84 €	2,79%	491	478. 981,15 €	3,82%
Sortis	259	622 618,59 €	5,05%	293	696 724,04 €	5,58%	264	536 631,62 €	4,28%
Total	735	997 922,46 €	8,10%	770	1 045 197,88 €	8,37%	755	1 015 612,77 €	8,10%

98

Les arriérés des locataires présents repartent à la hausse, en passant au-dessus du seuil de 2,98 % fixé par la SLRB à l'horizon 2022.

La situation plus complexe qu'en 2019 peut s'expliquer par différents facteurs :

- La situation sanitaire qui a d'une part fragilisé les locataires du Foyer Schaerbeekois mais a également rendu plus compliqué le travail du gestionnaire des comptes en arriérés pour l'envoi des rappels, la définition de plans de paiement, le suivi des dossiers en justice, ... ;
- La sortie du décompte des charges en septembre 2020 qui a engendré un nombre important de locataires débiteurs qui n'ont pas encore apuré leur dette en fin d'année ;
- L'échelonnement des dettes de certains locataire. En 2020, 315 nouveaux plans de paiement ont été accordés et les 385 plans de paiement de 2019 ont été suivis.

- L'arrivée d'un nouveau gestionnaire des arriérés qui a dû s'approprier les dossiers.

Spécifiquement pour l'année 2020, le Foyer Schaerbeekois a mis en place, conformément à la circulaire 712 de la SLRB, la possibilité d'introduire une réduction sociale spécifique COVID (réduction du loyer réel 2020). 20 demandes ont été introduites. Seuls 9 ménages étaient éligibles à cette réduction qui avait pourtant été largement communiquée.

En 2021, le Foyer Schaerbeekois poursuivra ses efforts pour renforcer la gestion des arriérés, tant au niveau des procédures et processus internes qu'au niveau de l'implication des différents services (service contentieux, service social, service locatif) dans la gestion des dossiers d'arriérés. Le Foyer Schaerbeekois souhaite :

- Mener des actions rapides dans la détection des arriérés ainsi que dans l'intervention auprès de locataires en retard de paiement. Ces actions seront soutenues par une application rigoureuse de la procédure actuellement en place.

- Continuer à privilégier le contact direct avec le locataire en difficulté. L'objectif étant de lui faire prendre conscience de la gravité de ne pas réagir aux convocations et d'éviter le risque de perdre son logement.
- Initier un dialogue et le maintenir tout le long de la procédure afin de trouver le meilleur compromis possible. Ceci dans l'intérêt du locataire en difficulté et du Foyer Schaerbeekois.
- Améliorer les règles relatives au plan de paiement et assurer un meilleur suivi dans le recouvrement des créances.

Par rapport aux locataires sortis, le Comité de Gestion a approuvé en 2015 la proposition de transférer une créance de 187.991,68 euros auprès de la société Intrum afin de tenter de récupérer celle-ci. Les démarches effectuées par la société Intrum se sont malheureusement avérées infructueuses auprès des 43 locataires sortis concernés. Le rapport qui nous a été transmis par cette dernière indiquait clairement l'irrecouvrabilité de toutes les créances pour différentes raisons dont notamment la difficulté d'identifier les locataires ou l'insolvabilité de ces derniers.

Bon nombre de ces créances présentaient une ancienneté de plus de 10 ans de sorte que tant leurs prescriptions que les jugements devenus depuis sans objet, ne faisaient que renforcer leur irrecouvrabilité. Les montants concernés ont donc été imputés en charge, ce qui explique la diminution du montant des arriérés des locataires sortis. Pour rappel, l'objectif fixé par la SLRB est d'atteindre un maximum de 4,9 % du chiffre d'affaire pour les locataires sortis.

Malgré cette régularisation du passé, la gestion des arriérés des locataires sortis reste un défi pour le Foyer Schaerbeekois et une attention particulière sera apportée aux locataires en fin de contrat de bail afin de pouvoir agir avant leur départ s'ils sont en situation d'arriérés.

La gestion des garanties locatives

La gestion des garanties locatives a évolué au cours des dernières années. La bonne pratique recommande d'ouvrir, lorsque c'est possible, des comptes bancaires au nom du locataire et du Foyer Schaerbeekois afin d'y déposer la garantie qui est alors de facto bloquée. Le suivi et la gestion de la garantie sont grandement facilités avec ce système.

Le Foyer Schaerbeekois souhaite généraliser ce système à l'ensemble des garanties locatives « historiques » constituées au Foyer Schaerbeekois et a entrepris en 2020 un état des lieux des garanties locatives. Près de 1.250 locataires ont déjà leur garantie locative constituée sur un compte bancaire bloqué, 135 n'en ont pas besoin car ils sont issus du transfert des immeubles communaux ou sont au Foyer Schaerbeekois depuis tellement longtemps qu'à l'époque, il n'y avait pas de constitution de garanties locatives. Près de 700 locataires ne bénéficient pas encore de ce système de compte ou, si certains locataires sont réticents à ouvrir un compte commun, isoler les garanties sur un nouveau compte bancaire spécifique du Foyer Schaerbeekois qui permettrait une séparation claire de la trésorerie propre au Foyer Schaerbeekois de la trésorerie liée à une garantie.

Au niveau des mouvements des locataires, la période COVID a fortement ralenti le processus de libération des garanties locatives (dépendant de la réalisation effective de l'Etat des lieux de sortie, de l'accord du locataire sur les montants à retenir éventuellement, ...). Tout ce retard fera l'objet d'un rattrapage dans le courant du premier semestre 2021.



Colonel Bourg





Annexes



1. Composition du Conseil d'administration
2. Liste des marchés publics
3. Rémunérations des mandataires





1. Composition du Conseil d'administration

1 mandat région vacant, 1 mandat commune vacant, 10 représentants de la commune, 1 représentant du CPAS et 2 sociétaires

N°	Validité	Nom	Représentant	
1	05/2022	Myriam BOXUS	Commune (Présidente)	
2	05/2021	Saïd BENALLEL	Commune (Vice-Président)	
3	05/2022	Sophie QUERTON	CPAS (Présidente CPAS)	
4	05/2022	Emel DOGANCAN	Commune	
5	05/2021	Meron KNIKMAN	Commune	
6	05/2021	Mohamed ECHOUEL	Commune	
7	05/2022	Elias AMMI	Commune	
8	05/2024	Fabian BAUDRY	Commune	
9	05/2025*	Mamadou BAH	Commune	
10	05/2022	Philippe VAN CLEEMPUTTE	Commune	
102	11	05/2024	Jean-Baptiste DAYEZ	Commune
12		Vacant	Commune	
13	05/2021	Alain LENGLEZ	Sociétaire	
14	05/2022	Didier SCHIFFELEERS	Sociétaire	
15	-	Vacant	Région	

* renouvellement de mandat lors de l'AG statutaire du 18 mai 2020.

Observateurs avec voix consultative

Monsieur	Sahid AGHZINNAY	Observateur
----------	-----------------	-------------

Observateurs avec voix consultative

Monsieur	Mustapha BENTALEB	Observateur
----------	-------------------	-------------

Délégué(e) social(e) SLRB

Madame	Caroline GERARDI	jusqu'au 30 juin 2020
Monsieur	Sébastien DESMET	depuis le 1 ^{er} juillet 2020

Invité(e)s

Monsieur	Pascal VERTONGHEN	Directeur général jusqu'au 31.03.20
Madame	Anne TIMMERMANS	Directrice générale f.f. à partir du 01.04.20 Directrice générale à partir du 07.07.20
05/2024	Pascale FAUCONNIER	Assistante de la Direction générale

Composition du comité de gestion

	Nom	Fonction
Madame	Myriam BOXUS	Présidente
Monsieur	Saïd BENALLEL	Vice-Président
Monsieur	Didier SCHIFFELEERS	Administrateur
Monsieur	Philippe VAN CLEEMPUTTE	Administrateur
Monsieur	Fabian BAUDRY	Administrateur
Monsieur	Jean-Baptiste DAYEZ	Administrateur

Délégué(e) social(e) SLRB

Madame	Caroline GERARDI	jusque fin juin 2020
Monsieur	Sébastien DESMET	après fin juin 2020

Invité(e)s

Monsieur	Pascal VERTONGHEN	Directeur général jusqu'au 31.03.20
Madame	Anne TIMMERMANS	Directrice générale f.f. à partir du 01.04.20 Directrice générale à partir du 07.07.20
05/2024	Pascale FAUCONNIER	Assistante de la Direction générale

2. Liste des marchés publics

"N° de chantier / N° référence Service"	Intitulé	Adresses
2580/2016/01/01	Travaux de désamiantage	Rue F. Séverin 61-63
2580/2016/03/01	Rénovation des toitures de 2 immeubles	Rue F. Séverin 61, 63
2580/2017/06/01	Mission complète d'étude et de suivi des travaux de rénovation complète des 3 immeubles	"Rue Hoste 35-37, 41 Rue De Craene 22"
2580/2019/101	Travaux de mise en état de la toiture plate (en façade arrière), et d'une partie de la façade arrière	Rue A. Marbotin 63
2580/2020/106	Travaux de rénovation des espaces de bureaux du FSH (locatif, social, comptabilité): fournitures de nouveaux appareils d'éclairage en complément du remplacement du mobilier de bureau	Rue de la Consolation 70
2580/2019/04/02	Travaux de remplacement de 240 portes d'appartements et 100 portes de locaux techniques par des portes EI dans 4 immeubles	Rue H. Evenepoel 90-92, 94-96, 98, 100
2580/2016/01/05	"Travaux de rénovation intérieure de 120 logements (Commande 4)"	Rue F. Séverin 61-63
2580/2016/01/01	"Travaux de rénovation intérieure de 120 logements (extension de mission pour les visites liées aux travaux en façade et en toitures)"	Rue F. Séverin 61-63
2580/2016/02/01	"Remplacement de menuiseries extérieures en bois (Plan châssis II)"	"Avenue Giraud 121 Rue Fernand Séverin 83 et 85 (commande partielle n°6)"
2580/2020/106	Travaux de rénovation des espaces de bureaux du FSH (locatif, social, comptabilité)	Rue de la Consolation 70
/	Fourniture et placement de vannes thermostatiques et purgeurs d'air dans plusieurs immeubles de logements liés à 5 chaufferies collectives	"Square Apollo 1 & 2 Rue H. Evenepoel 90-92-94-96 Rue Marbotin 67, 68-70 Chaussée de Haecht 678-680"
2580/2019/01/01	"Rénovation complète d'un immeuble Réalisation d'un inventaire amiante"	Square Apollo 2
2580/2020/106	Travaux de rénovation des espaces de bureaux du FSH (locatif, social, comptabilité)	Rue de la Consolation 70
/	Etude de stabilité pour les travaux de création de 3 baies de portes d'évacuation et d'un petit escalier	Square Apollo, 1-2
2580/2016/01/06	"Travaux de rénovation intérieure de 120 logements (Commande 5)"	"Rue F. Séverin 59 Rue Van Droogenbroeck 54"
2580/2017/02/01	"Travaux de rénovation complète de 3 immeubles Réalisation des essais de sol"	"Boulevard Léopold III, 23 Avenue Courtens 68 et 124"
2580/2014/06/01	Remplacement et mise en conformité de 25 ascenseurs	Divers adresses
2580/2019/04/04	Audit incendie des façades de 4 immeubles hauts	Rue H. Evenepoel 90-92, 94-96, 98, 100
2580/2018/03/01	Mise en conformité des installations électriques de 3 groupes d'immeubles	"Rue Marbotin 10-14, Chaussée d'Haecht 632-638 Rue Marbotin 18-28, Rue de l'Agriculture 182 Chaussée d'Helmet 44-52"
/	Machine à affranchir	Rue de la Consolation 70
2019/001DIR	Mission de conseil à la définition et redéfinition des processus et procédures internes	Rue de la Consolation 70
2020/001IT	Achat et maintenance d'un système de téléphonie VOIP	Rue de la Consolation 70
2019/40ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 18/15 6ETD
2019-041ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Rue Joseph Wauters 71/5 REZD
2019-054ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Foucart 20A/5 RezG
2019-053ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Foucart 20A/3 1ETG
006-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Progrès 287/2 Et2
005-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Progrès 287/1 Et1
004/2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 67/19 4ETB
003/2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 67/14 3ETB
007-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	Marbotin 14/11 1ETD
2020 001ETDP	Marché cadre de Dépannage et réparation plomberie	Diverses adresse FSH
2020 005ETDP	MARCHE DE SERVICES - Lutte contre les nuisibles	Diverses adresse FSH
011 2020ETDP	Marché cadre de Dépannage et réparation de CHAUFFAGE	Diverses adresse FSH
2019-031ETDP	Travaux de rénovation intérieure 3 appartements	Wollès 14b Côté gauche
010-2020ETDP	Travaux de rénovation intérieure	LEDUC 58.3 2ETG-091020
012/2020ETDP	Remplacement des chaudières et cheminées Z.Gramme 13 gauche et 25 droit	Z.GRAMME 13-25
013/2020ETDP	Remplacement de vannes de radiateur dans 30 appartements situés Rue Z.Gramme 13-25 à 1030 Bruxelles	Z.GRAMME 13-25
	Marché d'aide au recrutement de directeur RH/Loc	Consolation 70
	Marché d'aide au recrutement de directeur RH/Loc	Consolation 70
	Marché d'impression de documents	Consolation 70
	Désignation d'un traducteur	Consolation 70

Type de Marché	Type de Procédure	"Date Passage au CG/ Note mise en concurrence"	"Montant Total commande HTVA"	"Date Lettre/Bon de commande"	Adjudicataire
Travaux	Facture acceptée	6/01/20	€ 7 878,00	13/01/20	Laurenty Bâtiments
Travaux	Ouverte	DV09	€ 153 381,98	28/01/20	Troiani & Fils
Service	Restreinte	10/12/19	estim € 208.000	13/02/20	Jourdain Architectes Associés (JAA)
Travaux	Négociée sans publicité préalable	30/04/19	€ 59 015,00		Immoneuf
Travaux	Facture acceptée	3/02/20	€ 5 082,86	4/03/20	Cebeo
Travaux	Ouverte	3/03/20	€ 194 340,00	4/03/20	Binôme Menuiserie Bois & Alu
Travaux	"Ouverte (Marché de stock)"	stock	€ 890 234,49	5/05/20	"In Advance Louis de Waele"
Service	Négociée sans publicité préalable	/	€ 85/visite (10 max)	29/05/20	Securisan
Travaux	Négociée sans publicité préalable	/	€ 689,00	11/06/20	Fabrisois
Travaux	Négociée sans publicité préalable	9/06/20	€ 137 906,19	25/06/20	Corebat
Travaux	Négociée sans publicité préalable	23/06/20	€ 100 556,80	28/06/20	T.E.M.
Service	Négociée sans publicité préalable	/	€ 1 137,50	22/07/20	TAUJW (geosan)
Service	Facture acceptée	/	€ 1 730,00	27/07/20	Securisan
Service	Facture acceptée	/	€ 4 435,00	9/09/20	Sweco
Travaux	"Ouverte (Marché de stock)"	stock	€ 931 151,83	22/09/20	"In Advance Louis de Waele"
Service	Facture acceptée	31/08/20	€ 3 300,00		Geotechnica
Travaux	Négociée sans publicité préalable (répétition)	DV09	€ 289 370,00	17/11/20	Technilift
Service	Négociée sans publicité préalable	/	€ 7 000,00	2/12/20	Socotec
Travaux	Ouverte	24/11/20	€ 1 168 971,81	16/12/20	Sotrelco
Service	Négociée sans publicité préalable	13/10/20	€ 26 400,00	13/10/20	
Service	Négociée sans publicité préalable	/	6 060,00 €	3/12/20	Quadient
Service	Négociée sans publicité préalable	21/01/20	€ 100 000,00	3/02/20	nGage Consulting
Fourniture et service	Négociée sans publicité préalable	8/12/20	€ 43 056,65	16/02/2021	Protelcom SA
Travaux	Négociée sans publicité préalable		€ 26 543,45	17/01/20	SAFIR
Travaux	Négociée sans publicité préalable	21/01/20	€ 34 236,00	21/02/20	JM Rénovation
Travaux	Négociée sans publicité préalable	26/05/20	€ 36 400,72	12/06/20	A.R.T. Building Group
Travaux	Négociée sans publicité préalable	26/05/20	€ 48 188,92	12/06/20	A.R.T. Building Group
Travaux	Négociée sans publicité préalable	28/04/20	€ 28 789,33	12/06/20	MARENOV
Travaux	Négociée sans publicité préalable	26/05/20	€ 13 069,55	12/06/20	MARENOV
Travaux	Négociée sans publicité préalable	/	€ 25 708,16	22/06/20	JORJ CONSTRUCT
Travaux	Négociée sans publicité préalable	/	€ 20 881,45	22/06/20	JORJ CONSTRUCT
Travaux	Négociée sans publicité préalable	13/10/20	€ 28 395,67	29/09/20	MARENOV
Travaux	Négociée sans publicité préalable	15/09/20	€ 121 699,55	17/09/20	Home tech Services / AG Heating / AT Energy
Services	Négociée sans publicité préalable	13/10/20	€ 86 330,60	15/10/20	Awesse SPRL
Travaux	Négociée sans publicité préalable	19.01.2021	€ 114 571,40	20/01/21	Ideas Chauffage / AG Heating
Travaux	Négociée sans publicité préalable	13/10/20	€ 136 785,00	10/11/20	JORJ CONSTRUCT
Travaux	Négociée sans publicité préalable	en cours	€ 40 740,64		AG Heating
Travaux	Négociée sans publicité préalable	20/02/20	€ 113 003,10	11/03/20	Chaleur et eau
Travaux	Négociée sans publicité préalable	10/11/20	€ 21 982,50	17/11/20	AG Heating
Service	Demande de prix	10/12/19			Habeas
Service	Demande de prix	16/06/20			Habeas
Service	Demande de prix	13/01/2020	€ 8 968,00		ULTRACLIC
Service	Demande de prix				Debeul

3. Rémunérations des mandataires

Préambule :

Afin d'être le plus transparent possible sur les montants perçus par les mandataires au Foyer Schaerbeekois, nous vous transmettons ci-dessous les dispositions prévues par la SLRB relatives aux rémunérations des membres des Conseils d'Administration des SISP.

Ces modalités ont été publiées dans l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale du 04 octobre 2018 (Article 2).

Elles prévoient :

- Les Administrateurs perçoivent l'équivalent de 120 euros bruts par séance des organes d'administration, de gestion et de conseil à laquelle ils ont effectivement assisté et sans que ce nombre puisse excéder 30 réunions donnant lieu à rémunération.
- Le Président et le Vice-Président perçoivent l'équivalent de 300 euros bruts par séance ou par réunion préparatoire à ces séances avec les services administratifs de l'organisme et sans que ce nombre puisse excéder 40 réunions donnant lieu à rémunération.
- L'enveloppe globale des avantages de toute nature, et frais de représentation pour les Président et Vice-Président ne peut être supérieure à 25% du montant de la rémunération maximale annuelle de ces derniers.

A noter qu'au Foyer Schaerbeekois ces avantages et frais n'existent pas.

Outre leur participation aux Conseils d'Administration et aux Comités de gestion, les membres du Comité de gestion se réunissent souvent pour des réunions de travail en soirée ou participent aux jurys pour l'engagement des membres du personnel. De plus, des journées complètes de réflexion (mise au vert) sont organisées 1 à 2 fois par an.

En ce qui concerne la Présidente et le Vice-Président du Conseil d'Administration, ceux-ci participent à tous les Conseils d'Administration, tous les travaux du Comité de gestion, préparent avec la direction l'ensemble des réunions et assurent des prestations régulières dans le cadre de leurs responsabilités dans la gestion journalière conformément aux statuts du Foyer Schaerbeekois.

Aucun jeton de présence n'est payé pour la gestion et la participation aux Conseils d'Administration de l'ASBL « Aide et Convivialité au Foyer Schaerbeekois ». Les prestations inhérentes à cette ASBL se font à titre purement gratuit.

Il s'agit là des seules rémunérations et avantages octroyés aux mandataires du Foyer Schaerbeekois.

Vous trouverez ci-après les tableaux récapitulatifs 2020 des présences et montants bruts perçus par administrateur/par mois/par an.

Présences aux CA 2020

	Janvier	Avril	Juin	Juillet	Octobre	Décembre
	21.01.20	28-04-20	23-06-20	07-07-20	13-10-20	08-12-20
M. BOXUS		X	X	X	X	
S. BENALLEL	X	X	X	X		X
I. KEBE						
A. LENGLEZ		X		X	X	X
E. AMMI	X	X	X	X	X	X
Ph. VAN CLEEMPUTTE	X	X	X			X
E. DOGANCAN						X
M. ECHOUËL		X	X			X
F. BAUDRY	X	X	X	X	X	X
S. QUERTON		X	X		X	
D. SCHIFFELEERS	X	X	X	X		X
M. KNIKMAN		X				X
JB DAYEZ	X	X	X	X	X	X
M. BAH	X	X	X	X	X	X
S. AGHZINNAY					X	
M. BENTALEB		X				
Total	7	13	10	8	8	11

Présences aux CG 2020

	M. Boxus Présidente	S. Benallel Vice président	F. Baudry Administrateur	JB. Dayez Administrateur	Van Cleemputte Administrateur	D. Schiffeleers Administrateur
07-01-20	X	X	X	X	X	X
21-01-20	X	X	X	X	X	X
04-02-20	X	X	X	X	X	X
18-02-20	X	X	X		X	
03-03-20	X		X	X	X	
17-03-20	X	X	X	X	X	X
24-03-20	X	X	X	X	X	X
31-03-20	X	X	X	X	X	X
21-04-20	X	X	X	X	X	X
28-04-20	X	X	X	X	X	X
12-05-20	X	X	X	X	X	X
18-05-20	X	X	X	X	X	X
26-05-20	X		X	X	X	X
09-06-20	X	X	X		X	X
23-06-20	X	x	X	X	X	X
30-06-20	X	X	X	X	X	X
07-07-20	X	X	X	X	X	X
18-08-20	X	X	X	X		
31-08-20	X	X	X	X	X	X
15-09-20	X	X	X	X	X	X
29-09-20	X	X	X	X	X	X
15-10-20	X		X	X	X	X
27-10-20	X	X		X		X
10-11-20	X	X	X	X	X	X
24-11-20	X	X	X	X	X	
08-12-20	X	X	X	X	X	X
Total	26	23	25	24	24	22



Tableau récapitulatif 2020 : jetons de présence (BRUT)

CA : Conseil d'administration - CG: Comité de gestion

	Rémunérées
Présidente du CA, Vice-président du CA	40
Administrateurs présents aux CA et CG	30

Les administrateurs, et notamment la Présidente et le Vice-Président, participent à plus de réunions que celles comprises dans leur quota de présences rémunérées. C'est ainsi qu'en 2020, la Présidente a assisté à un total de 88 réunions et le Vice-Président à 65 séances.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Total général
AGHZINNAY Sahid	0			0		0	0			120		0	120
AMMI Elias	120			0		120	120			120		120	600
BAH Mamadou	120			120		120	120			120		120	720
BAUDRY Fabian	360	240	480	360	360	360	0	0	360	360	360	360	3600
BENALLEL Saïd	1200	1200	1200	1200	1200	1200	0	0	1200	1200	1200	1200	12000
BENTALEB Mustapha	0			120		0	0			0		0	120
BOXUS Myriam	1200	1200	1200	1200	1200	1200	0	0	1200	1200	1200	1200	12000
DAYEZ Jean-Baptiste	360	360	360	360	360	360	0	0	360	360	360	360	3600
DESMET Sébastien							0	0	0	0	0	0	0
DOGANCAN Emel	0			0		0	0			0		120	120
ECHOUEL Mohamed	0			0		120	0			0		120	240
KNIKMAN Meron	0			120		0	0			0		120	240
LENGLEZ Alain	0			120		0	120			120		120	480
QUERTON Sophie	0			120		120	0			120		0	360
SCHIFFELEERS Didier	360	360	360	360	360	360	0	0	360	360	360	360	3600
VAN CLEEMPUTTE Philippe	360	240	480	360	360	360	0	0	360	360	240	240	3360
Total général	4080	3600	4080	4440	3840	4320	360	0	3840	4440	3720	4440	41160



Foyer Schaerbeekois
Schaarbeekse Haard

Foyer Schaerbeekois (FSH)

Rue de la Consolation, 70 - 1030 Bruxelles

T +32 2 240 80 40

lefoyerschaerbeekois@fsh.be

Éditeur responsable :

Myriam Boxus, présidente du FSH. Rue de la Consolation, 70 - 1030 Bruxelles