



Rapport d'activité

Foyer Schaerbeekois 2021





Foyer Schaerbeekois
Schaarbeekse Haard

Rapport d'activité 2021

Dans ce rapport d'activité, nous vous présentons 21 grandes réalisations des équipes du Foyer Schaerbeekois en 2021, réparties autour de 5 grands axes: l'entreprise, les locataires, le patrimoine, les partenaires et les finances.

Outre le Masterplan qui continue à mobiliser une grande partie des ressources, de nombreux projets sont en cours pour améliorer les services rendus par le Foyer auprès des locataires. Des chantiers d'envergure pour assurer l'avenir de l'entreprise ont également été lancés, comme la définition des objectifs stratégiques et la révision de notre outil informatique.

Si 2021 fut une année compliquée pour maintenir la cohésion avec les locataires, elle aura été l'occasion pour les équipes de repenser leur fonctionnement avec enthousiasme et créativité.

Nous profitons de la publication de ce rapport d'activité pour remercier les équipes d'avoir assuré la continuité des services aux locataires en période de pandémie grâce à leur implication et leur professionnalisme.

*Anne Timmermans,
Directrice générale*

*Myriam Boxus,
Présidente*

Rédaction Foyer Schaerbeekois

Mise en page Médiane

Photos Foyer Schaerbeekois
Philippe Piraux

Impression Ultraclik

Table des matières

L'entreprise 5

1. Fédérer l'équipe6
2. Proposer un cadre de travail attractif et bienveillant.....9
3. Moderniser les outils.....11
4. Repenser les axes stratégiques et la culture d'entreprise.....13
5. Cultiver l'image de l'entreprise.....14

Les locataires 15

6. Rencontrer les locataires16
7. Attribuer les logements20
8. Accompagner les locataires22
9. Optimiser la gestion des comptes locataires24
10. Créer et entretenir du lien.....26

Le patrimoine 28

11. Comprendre le patrimoine.....29
12. Rénover le patrimoine30
13. Améliorer les performances énergétiques des bâtiments36
14. Entretien37
15. Sécuriser41

Les partenaires 42

16. Consolider les partenariats.....43
17. Développer les collaborations de terrain44
18. Vivre ensemble: zoom sur Mediapark.....46
19. Favoriser les occupations temporaires.....47

Les finances 48

20. Présenter les finances du Foyer.....49
21. Analyser le bilan et le compte de résultat53

Conclusion

L'entreprise

1. **Fédérer l'équipe**
2. **Proposer un cadre de travail attractif et accueillant**
3. **Moderniser les outils**
4. **Repenser les axes stratégiques et la culture d'entreprise**
5. **Cultiver l'image de l'entreprise**



1. Fédérer l'équipe

L'équipe du Foyer Schaerbeekois se compose fin 2021, de 107 collaborateurs, toutes et tous investis pour la réalisation de la mission du FSH.

Parmi ceux-ci, tous ne sont pas directement engagés par le Foyer Schaerbeekois, 12 collègues détachés du CPAS et 2 du SASLS viennent renforcer au quotidien, le travail des équipes.



La volonté du FSH est de combiner un regard neuf par l'engagement de nouveaux collaborateurs et la valorisation de l'expérience et de l'expertise en encourageant le maintien des talents par la mise en place d'un climat de confiance et d'un environnement de travail attractif et respectueux, dans lequel le collaborateur se voit évoluer. Cela se concrétise par le biais d'évaluations annuelles, d'un plan de formation et d'accompagnement, par des processus participatifs, plus de communication et par la mise en place d'une politique bien-être.

Cette année, à l'occasion de la mise en location du bâtiment Gilisquet, l'ancien siège social de l'entreprise, le FSH a souhaité mettre à l'honneur, ses plus anciens collaborateurs qui portent haut et fort les couleurs de l'entreprise et se rappellent le chemin parcouru.

Le maintien de la connaissance des métiers et du patrimoine est essentiel pour réaliser au mieux les missions de l'entreprise.

Accueillir de nouveaux collègues

En 2021, le Foyer Schaerbeekois a renforcé ses équipes, créé de nouveaux postes. La plupart des équipes sont complètes. Dans le cadre de certains projets, le FSH fait appel à des renforts temporaires.

Le Foyer Schaerbeekois poursuit sa mission sociale en jouant un rôle actif en matière d'insertion socio-professionnelle. Cela s'illustre dans la dynamique des entrants - sortants: 32 nouveaux collègues et 25 fins de collaboration.

32
nouveaux
collaborateurs



Évolution de l'organisation : de nouvelles fonctions

Pour répondre aux grands défis de l'entreprise, de nouveaux métiers ont été créés et l'organisation s'est adaptée.

- Le Foyer Schaerbeekois a décidé de mettre en place un contrôle de gestion interne afin de monitorer l'activité de l'entreprise, d'aider la direction lors des prises de décisions et de mesurer l'impact de celles-ci.

Une nouvelle fonction a été créée et **un auditeur interne** a été engagé afin de mettre en place les bases d'une analyse financière efficace, d'effectuer le suivi des indicateurs, de réaliser des projections budgétaires et de proposer des solutions en matière d'optimisation des processus dans une optique d'amélioration continue.

Un tableau de bord regroupant une dizaine d'indicateurs clés sera établi et articulé autour de 3 axes: l'axe « locataires », l'axe « patrimoine » et l'axe « organisation interne ».

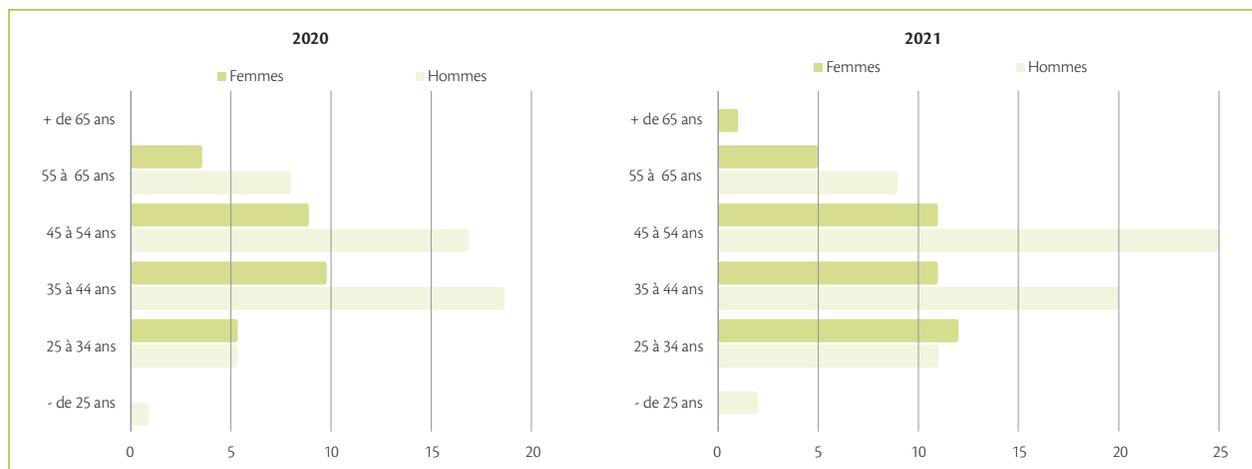
- En novembre 2021, **le Pôle Techniques Spéciales** et Énergie a été créé au sein du département Patrimoine. Il est composé de deux ingénieurs qui coordonnent la gestion et l'entretien des installations techniques et énergétiques et veilleront à la constante amélioration de leur fonctionnement.



La diversité comme base de l'équipe

L'équipe du FSH est composée d'hommes et de femmes aux métiers, talents et profils variés.

L'analyse de l'évolution de la répartition du personnel par tranches d'âge montre deux tendances: un maintien du personnel entre 45 et 54 ans et un accroissement au niveau des profils plus jeunes.



62 %
d'hommes

38 %
de femmes

La moyenne d'âge est de

43 ans

Une entreprise équitable
à vocation sociale et humaine



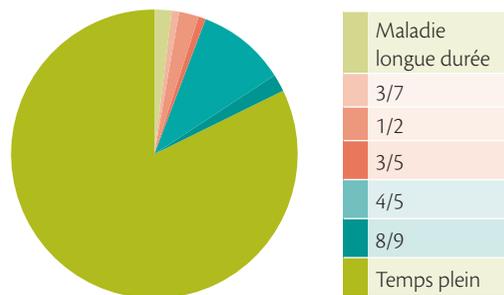
2. Proposer un cadre de travail attractif et bienveillant

Le développement d'une politique cohérente et attractive au niveau de la gestion des ressources humaines est un des grands axes de développement du Foyer Schaerbeekois. Valoriser l'humain, promouvoir la collaboration et la communication, donner du sens à l'action et favoriser un climat de confiance sont les moteurs de cette nouvelle approche. Dans cette idée, plusieurs projets importants ont été finalisés en 2021.

Un nouveau règlement de travail

L'équipe RH s'est attelée cette année, à la révision du règlement de travail, projet d'envergure mené en concertation avec les équipes et les délégués du CPPT. La démarche s'est inscrite dans la volonté du FSH de mettre en place un processus collaboratif afin de permettre à chacun d'être engagé dans les projets de l'entreprise. La publication du document a eu lieu le 9 juin et il est entré officiellement en vigueur le 7 octobre 2021. **Le personnel du Foyer Schaerbeekois bénéficie donc d'un nouveau règlement de travail adapté aux réalités actuelles de l'entreprise et dont le fil rouge a été l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.** En effet, les principaux changements sont liés au télétravail qui devient structurel et aux horaires de travail plus flexibles. Le règlement de travail est désormais un support légal mis à jour et adapté au mieux au cadre de travail actuel et aux collaborateurs.

Proposer à ses collaborateurs un bon équilibre vie privée et vie professionnelle, est au cœur de la stratégie RH du Foyer Schaerbeekois. En complément d'une plus grande flexibilité au niveau des horaires de travail et de l'instauration d'un jour de télétravail structurel, les possibilités de temps partiels sont réellement présentes au sein du Foyer.



La réintégration du personnel en maladie longue durée

Le travailleur en incapacité de travail de longue durée qui n'est, temporairement ou définitivement, pas en mesure d'exécuter son travail initial peut suivre, un 'trajet de réintégration' au sein de l'entreprise. Ce trajet résulte d'une étroite collaboration entre le conseiller en prévention-médecin du travail, le médecin-conseil, l'employeur et le travailleur. Il suit une procédure spécifique qui englobe tous les aspects de l'organisation du travail.

Ce trajet offre de nouvelles opportunités professionnelles aux malades de longue durée en donnant la possibilité au travailleur qui n'est temporairement plus en mesure d'exécuter le travail convenu, de recevoir un travail adapté ou un autre travail jusqu'à ce qu'il soit à nouveau capable de reprendre son travail initial. S'il n'est définitivement plus à même d'exécuter son travail initial, l'objectif est de le réorienter vers un travail adapté ou un autre travail. Ce trajet permet au travailleur de conserver son emploi et donc de vivre dans la dignité.

Le FSH s'inscrit complètement dans cette démarche et c'est ainsi qu'en 2021, deux collaborateurs supplémentaires ont bénéficié de ce programme, ont repris avec succès et bonne humeur le chemin du travail et ont retrouvé leurs collègues du FSH. Il sont suivis de manière régulière afin de vérifier si les aménagements proposés sont toujours conformes à leurs besoins.

Un ambitieux plan de formation

Le FSH est ravi de pouvoir annoncer que le nouveau plan de formation, dont la volonté est d'offrir 3 jours de formation par personne et par an, se met en place. L'année 2021 a été riche de collaborations entre les différents corps de métiers qui ont participé directement au recueil des besoins en compétences et ont identifié pas moins de 164 besoins en formations différents. Le plan formation organise les réponses

qui y sont apportées sur une période de 3 ans avec l'objectif de proposer une amélioration progressive des compétences des collaborateurs et de leur offrir la possibilité de mettre ces formations en pratique afin qu'ils se sentent plus confortables dans leur fonction au quotidien. Au cours de ces 3 années, les thèmes suivants seront notamment mis à l'honneur: bien-être, perfectionnement et «vis-ma-vie». Une revue annuelle est prévue afin de coller au mieux aux objectifs du FSH et à l'évolution des besoins des collaborateurs.

Une deuxième année marquée par la Covid-19

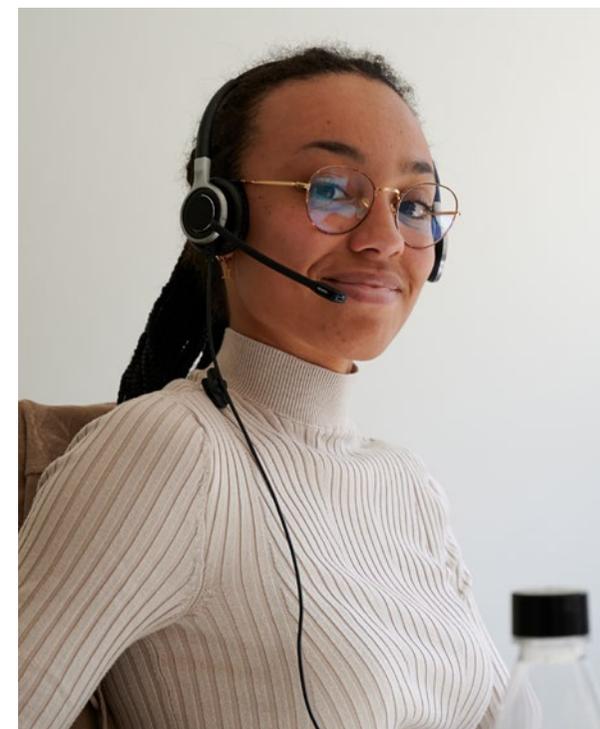
L'année 2021 a encore été marquée par la Covid-19 et les contraintes liées à cette pandémie. Distance sociale, gestes barrières, limitation des accès,... les ajustements nécessaires ont été faits tout au long de l'année pour assurer un travail en toute sécurité en télétravail, au bureau ou au chantier. Le FSH a suivi avec attention les différentes décisions prises au sein du Codeco et les a transmises au fur et à mesure aux employés afin qu'ils soient tenus au courant immédiatement des éventuels changements à opérer dans les manières/possibilités de travailler tout en étant très attentif aux ressentis, difficultés (familiales, logistiques...), peurs que chacun pouvait rencontrer.

Le FSH a également rempli avec diligence toutes les obligations légales de déclaration de présence au bureau imposées par le gouvernement. Ce suivi attentif et humain des conditions sanitaires a permis au FSH d'être reconnu lors du contrôle spontané opéré le 28 mai 2021 par le Service d'information et de recherche sociale (SIRS) comme une entreprise conforme.

Pour la deuxième année consécutive, l'équipe a fait preuve d'une grande résilience et d'une magnifique capacité d'adaptation face aux contraintes pour continuer à chercher de nouvelles manières de collaborer et de remplir ses missions sociales.

Une communication interne renforcée

Dès lors, assurer une bonne communication entre les collaborateurs est encore plus important en ces périodes troublées pour tenir informés et rester soudés autour du projet. Dans cette idée, le FSH a continué à développer des initiatives pour maintenir le lien et créer de la convivialité dès que c'était possible. Chaque mois, le Flash News, la gazette interne a déployé ses informations en mettant à l'honneur des membres du personnel et a permis à chacun de (re)découvrir le métier de l'autre. Les restrictions légales n'ont pas permis de se réunir pour le drink de nouvel an en présentiel, dès lors un grand jeu a été organisé en visioconférence. Plus tard, un quiz d'entreprise a également été l'occasion de se retrouver par écrans interposés.



3. Moderniser les outils

L'objectif principal est d'implémenter des outils informatiques plus modernes qui permettront à terme, d'augmenter la maturité digitale de l'entreprise et l'efficacité générale des équipes.

Le projet Atlas

2020 fut une année de grand changement au sein du Foyer Schaerbeekois, notamment grâce au projet Atlas et la définition de ses processus et procédures internes. Ce projet a permis de décrire sur papier le fonctionnement de l'organisation, et ce à des fins d'améliorations et d'optimisation du travail.

Le projet Atlas et la méthodologie qu'il engendre continueront à accompagner l'entreprise dans son évolution en 2021 au travers de nouveaux plans d'action organisant la mise à jour des processus de travail et la poursuite de cette volonté d'optimisation.



Le projet Horizon

Cette analyse du fonctionnement interne du Foyer Schaerbeekois donnera suite à une refonte des outils informatiques. En effet, il est plus qu'important pour une organisation ayant de telles ambitions de se doter de programmes informatiques qui les supportent.

De l'étude approfondie de ses outils informatiques, plusieurs constats ont été faits :

- Une surutilisation d'Excel
- Certaines tâches se font encore sur papier
- Un même métier doit parfois composer avec plusieurs outils qui n'ont aucun lien entre eux
- Il n'existe pas de cadre clair concernant la gestion des données
- La plupart des données doivent être retravaillées après extraction

Le FSH a donc profité de la fin de GILS 2.00, son ERP de gestion du logement social, programmée en 2023, pour aller plus loin que le seul remplacement de ce dernier. C'est ainsi qu'est né le projet Horizon.

Partir des besoins du métier est essentiel pour mener à bien ce travail. Le Foyer a donc impliqué les équipes à tous les niveaux, et ce dès le début du projet. Des workshops pour décrire les besoins ont été organisés en nombre, avec une volonté toujours plus grande de répondre aux attentes du métier.

Pour supporter ce projet très ambitieux, le Foyer Schaerbeekois se fait accompagner par la société FacOrg, spécialiste de la digitalisation pour des entreprises immobilières. Fort de leur expertise, une méthodologie bien huilée a été mise en place pour supporter le projet.

Pour le Foyer Schaerbeekois, en plus d'en faire une organisation moderne, c'est aussi l'occasion d'offrir à ses employés un environnement applicatif résolument tourné vers l'avenir tout en garantissant une coopération plus fluide ainsi qu'une plus grande efficacité.

Le Foyer Schaerbeekois 2.0,
c'est pour bientôt!

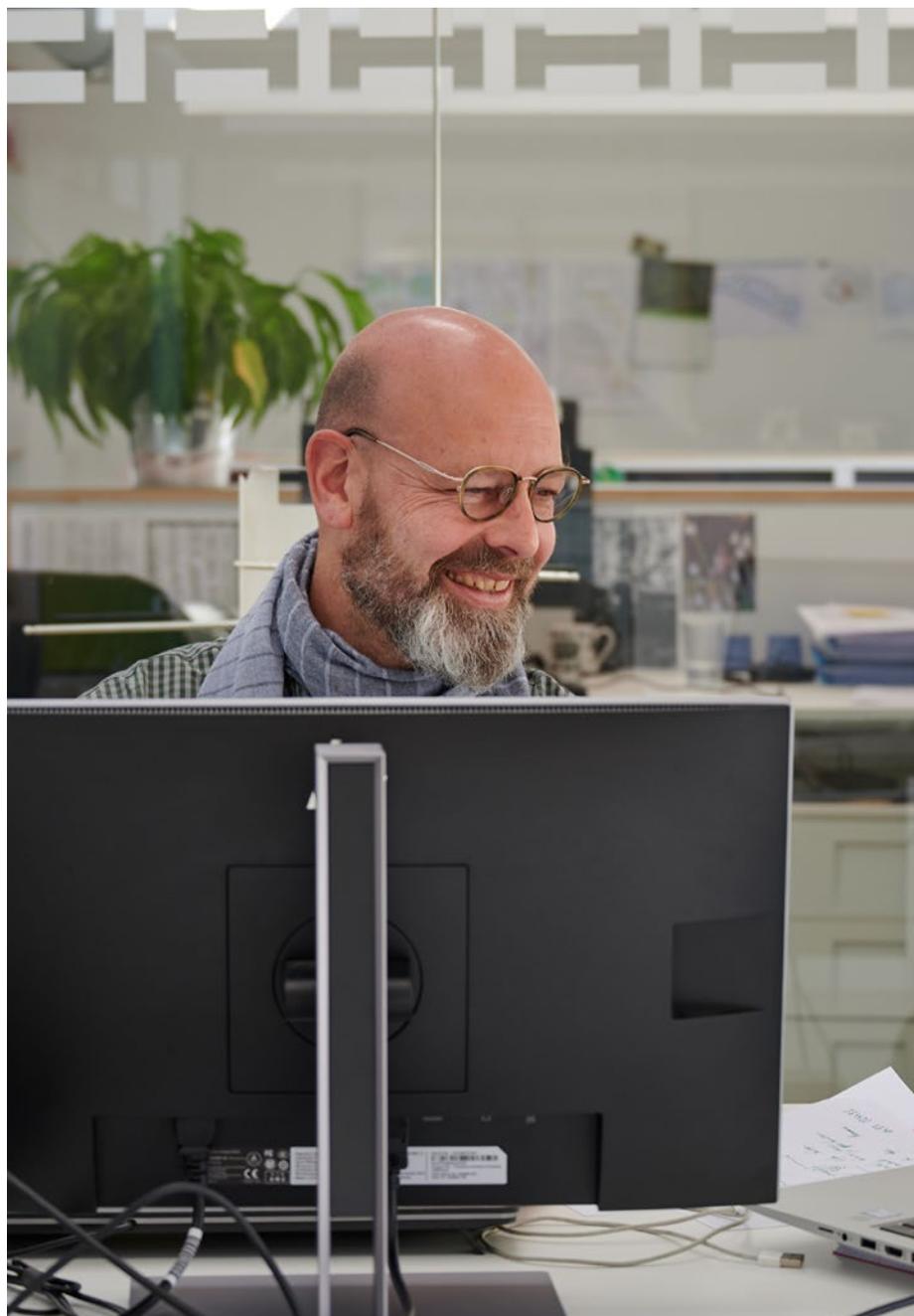
Évaluation par la SLRB des incitants liés au contrat de gestion : niveau 2

Les incitants 2021 ont été attribués sur base de deux critères:

- 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.

Montants incitants potentiels de la SISP (15 % sur base du nombre de sociétés et 85 % sur base du nombre de logements gérés.)	100.661,78 €
Incitants plan stratégique (30 %)	30.189,11 €
Incitants pour l'atteinte des indicateurs (70 %)	45.860,78 €
Montant total d'incitants au terme de la première répartition	76.049,89 €
Montant total d'incitants au terme de la seconde répartition	109.481,35 €

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 Schaerbeekoïsis ainsi qu'aux autres SISP au terme de la première répartition sur base d'une règle de trois.



4. Repenser les axes stratégiques et la culture d'entreprise

En juin 2023, le FSH présentera son nouveau plan stratégique intégré à 5 ans. L'objectif est de construire un plan stratégique qui soit un outil de gestion, un document de référence pour l'ensemble des parties prenantes. En effet, une stratégie n'a de plus-value que si elle intègre tous les participants et est supportée par chacun d'entre eux.

Afin d'embarquer toute l'équipe dans le processus, des premières sessions de travail ont été organisées dès 2021 dont un sondage auprès des collaborateurs et une journée de mise au vert au cours de laquelle, le comité de gestion et la direction ont pu échanger sur les axes stratégiques et la vision.

La définition d'une nouvelle stratégie et des plans d'action qui en découlent est un moment intéressant pour questionner la culture d'entreprise et rechercher un alignement entre la stratégie et la culture. Après s'être concentrés sur les processus opérationnels au travers du projet ATLAS et sur les aspects techniques dans le cadre du projet HORIZON, il importera donc de se pencher sur la dimension humaine et culturelle de l'entreprise.

Un texte de VISION a été rédigé collectivement et validé tant par les administrateurs que par les collaborateurs :

« Créé en 1899, le Foyer Schaerbeekois veut s'inscrire pleinement dans les évolutions du XXI^e siècle et ambitionne d'être identifié comme une société multidisciplinaire de qualité.

Nos collaborateurs – aux profils aussi variés que les métiers qu'ils exercent – développent, en collaboration avec

l'entreprise et d'autres partenaires externes actifs sur la commune de Schaerbeek, toutes les activités d'acquisition, de rénovation, d'entretien, de mise en location et d'accompagnement des locataires sociaux avec pour objectif l'amélioration de la qualité de vie de ces derniers dans leur logement, mais également dans leur quartier.

Les collaborateurs sont pleinement partie prenante de l'entreprise et s'inscrivent dans une logique participative forte. Ils sont fiers de travailler au sein du Foyer Schaerbeekois et solidaires entre eux.

L'approche du Foyer Schaerbeekois s'articule autour de 2 grands axes : l'amélioration continue de la qualité du bâti et des services apportés aux locataires, tout en encourageant toutes les formes de participation et de responsabilisation de chacun. La capacité financière du Foyer Schaerbeekois et la mise en place d'indicateurs de suivi sont au service de ces 2 grands axes, dans une optique de gestion saine et durable.

Fort de son expérience, le Foyer Schaerbeekois souhaite également être reconnu au niveau régional pour son expertise et son engagement. »



5. Cultiver l'image de l'entreprise

Le Foyer Schaerbeekois s'est attelé cette année, à consolider et intensifier sa communication d'entreprise.

En fonction des thématiques et des publics cibles, les canaux suivants ont été activés :

- le site web www.foyerschaerbeekois.be
- le FSH info qui est une brochure envoyée aux locataires 3 fois par an
- le Schaerbeek info qui est le bimensuel communal
- le magazine Contour et les autres supports de la SLRB qui rassemblent les informations du secteur du logement social
- des campagnes spécifiques par flyers, affiches, courriers
- des communiqués de presse et des parutions dans d'autres médias

Les projets et les acteurs au centre de la communication

Pour que les actualités majeures, telles que les inaugurations, soient encore plus impactantes, le FSH a choisi de produire une vidéo lors de chaque inauguration d'immeuble. L'originalité de cette initiative réside dans le concept lié au scénario des vidéos qui, en plus de présenter le projet immobilier, met en lumière les collaborateurs, les locataires, les partenaires. Une chaîne YouTube du Foyer Schaerbeekois a également été créée.

À l'avenir, le recours à la vidéo sera plus utilisé pour traiter d'autres thématiques ou événements.

4 grands moments de communication ont ponctué l'année 2021 dans le domaine des inaugurations (voir ci-contre).

Le Foyer Schaerbeekois remercie le Cabinet de la Secrétaire d'État au Logement, la Commune de Schaerbeek et la SLRB, pour leur présence à ces événements et pour la qualité des collaborations avec le Pôle Communication du FSH, notamment dans la diffusion des communiqués de presse.

Asseoir les bases du futur plan de communication

Le Foyer Schaerbeekois ne souhaite pas s'arrêter en si bon chemin. Fin 2021, les lignes directrices pour l'élaboration d'un plan de communication ont été établies. Il s'agira, en 2022, d'élaborer un cahier des charges et de lancer un marché de services pour s'adjoindre la collaboration et les conseils d'un prestataire externe pour renforcer les éléments de communication existants, inscrire la communication dans les réflexes d'entreprise et se challenger par rapport à de nouveaux média et supports.



Corbeau (février)



Van Droogenbroeck (mai)



De Craene - Guffens (octobre)



Gilisquet (novembre)

Les locataires

6. Rencontrer les locataires
7. Attribuer les logements
8. Accompagner les locataires
9. Optimiser la gestion des comptes locataires
10. Créer et entretenir du lien



6. Rencontrer les locataires



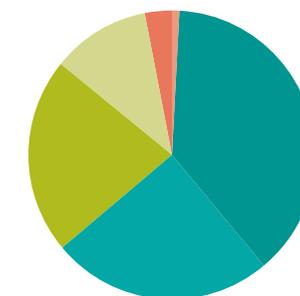
Le nombre de candidats augmente encore

Fin 2021, le Foyer Schaerbeekois comptait 5.534 candidats enregistrés en SISP mère contre 5.339 en 2020, soit une augmentation de 3,65 %. Le Foyer Schaerbeekois est la SISP qui a le plus grand nombre de candidats à gérer (11% du total régional), ce qui a mené au renforcement de l'équipe interne en charge des candidats.

Il faut actuellement, entre 10 et 18 ans d'attente pour obtenir un logement social au Foyer Schaerbeekois, en fonction du nombre de points de priorité et du type de logement souhaité.

Ventilation du nombre de candidats par type de chambre

Chambres	Social	Modéré	Moyen	Total
0	44			4
1	2.089	10	2	2.101
2	1.403	22	3	1.428
3	1.192	17	2	1.211
4	586	9		595
5	169	2		171
6	60			60
7	13	1		14
9	1			1
Total	5.470	58	6	5.534



1 chambre	37,62 %
2 chambres	25,67 %
3 chambres	21,68 %
4 chambres	10,65 %
5 chambres	3,06 %
6 chambres	0,07 %
7 chambres	
9 chambres	

Les locataires du Foyer Schaerbeekois en un clin d'œil

2.082
ménages sociaux

5.502
personnes logées

82
ménages ont quitté le FSH

La répartition des locataires par tranche d'âge et par genre

Les femmes sont légèrement plus nombreuses que les hommes au sein du Foyer Schaerbeekois.

35 % des locataires ont entre 0 et 20 ans, 45 % entre 20 et 60 ans et 20 % ont plus de 60 ans.

Âge	H	F	Tot 2021	Tot 2020
0 à 5 ans	137	149	286	298
6 à 11 ans	278	261	539	561
12 à 17 ans	389	348	737	752
18 à 20 ans	195	149	344	346
21 à 40 ans	424	533	957	995
41 à 60 ans	654	879	1533	1543
61 à 70 ans	245	334	579	564
71 ans et +	194	333	527	556
	2.516	2.986	5.502	5.615

La répartition des locataires par typologie de ménage

Le nombre de familles monoparentales a diminué par rapport à 2020, il est passé de 231 à 223 soit 10,71% de l'ensemble des ménages logés au FSH. Il est à noter que dans les familles monoparentales, les mères ont majoritairement la charge de leur(s) enfant(s).

Type de ménage	Mère seule	Père seul	Couple	Total
1 enfant	86	10	127	223
2 enfants	61	4	135	200
3 enfants	35	1	160	196
4 enfants	15	3	82	100
5 enfants	6	1	36	43
6 enfants	1	0	7	8
7 enfants et +	0	0	5	5
	204	19	552	775

La répartition des locataires par type de revenus

Près d'un quart des locataires en âge de travailler ne disposent pas de revenus. Seuls un peu moins de 15% d'entre eux sont salariés, tandis que les autres disposent de revenus de remplacement (Chômage, CPAS, RIS, ...). Cette situation explique en partie que le revenu moyen annuel des locataires sociaux soit passé de 19.497,18 € en 2020 à 18.966,59 € en 2021, soit une diminution de 2,72 %.

Cette tendance est encore plus marquée pour les nouveaux locataires entrants en 2021 qui ont un revenu moyen annuel de 17.263,27 €. Le Foyer Schaerbeekois doit donc tenir compte de cette paupérisation et fragilisation croissante de ses locataires.

Origine des revenus	Nbre	%
Pas de revenus	824	24,31%
Pension	733	21,63%
Chômage	505	14,90%
Salariés	483	14,25%
Mutualité	377	11,12%
RIS/CPAS	319	9,41%
Handicap	132	3,89%
Indépendants	15	0,44%
Total	3.389	100,00%

Des locataires dans des logements de plus en plus adaptés à leur composition de ménage

Le taux de logement adapté augmente: 55,72 % au 31/12/2021 contre 53,01 % 2 ans plus tôt. Néanmoins, le Foyer Schaerbeekois reste en-dessous de la moyenne régionale (57%) par rapport au taux d'adaptation des logements et près d'un quart des ménages vivent toujours dans un logement trop petit par rapport à leur composition de ménage.

L'amélioration de ce taux a été possible grâce à la mise en location de nouveaux immeubles rénovés. Le taux de rotation a en effet augmenté de 3,03 % (2019) à 5,73 % (2021) alors que la moyenne régionale se situe aux alentours de 4%.

Seuls 34 ménages (moins de 2% des ménages) se trouvent dans un logement sur adapté, ce qui est bien inférieur à la moyenne régionale de 6%. La volonté du Foyer Schaerbeekois de libérer de grands logements pour les mettre à disposition de familles nombreuses n'est plus à démontrer.



Situation au 31/12/2021	Nombre total de logements	Sur-occupés					Adaptés	Sous occupés	Sur-adaptés			Total patrimoine occupé
		-4	-3	-2	-1	0			+1	+2	+3	
Nombre de chambres		-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4		
Studio	149				4	117					121	
1 chambre	752		1	9	38	365					613	
2 chambres	998	1	13	76	171	307	276				844	
3 chambres	413		9	40	104	115	50	19			337	
4 chambres	161		2	11	40	51	30	9	4		147	
5 chambres	22		2	3	6	3	2	1		1	18	
6 chambres	2					2					2	
Total par type de chambre	2.497	1	27	139	363	1.160	358	29	4	1		
Total par catégorie	2.497		30		1.160	358		34			2082	

Des demandes de mutation moins nombreuses

366 ménages étaient en demande de mutation fin 2021, 287 vers un logement plus grand, 79 vers un logement plus petit, soit un peu moins qu'en 2020.

Il est à noter que seuls 287 des 530 ménages en situation de suroccupation ont introduit une demande de mutation. Cette situation peut s'expliquer en partie par les plans relogement du Foyer Schaerbeekois qui intègrent certains de ces ménages ou par le fait que le temps d'attente – qui est particulièrement long – dissuade des familles à introduire une telle demande.

Le taux de mutation total réalisé en 2021 est de 46,85%; il dépasse donc l'objectif fixé, à savoir 41,46% (+6%).

de\vers	studio	1 ch	2 ch	3 ch	4 ch	5 ch	6 ch	7 ch	Total
studio			3						3
1 ch			17	7	1				25
2 ch		28		103	65	13			209
3 ch		5	20		32	28	4		89
4 ch			5	18		9	4	1	37
5 ch				1	2				3
								Total	366

Quelques cas particuliers

En 2021, le Foyer Schaerbeekois a réceptionné 10 plaintes Article 76; 8 ont été traitées en cours d'année 2021, les 2 dernières plaintes seront traitées en 2022. Il s'agit de plaintes principalement dues à des soucis techniques, des radiations de candidatures ou des questions sur les décomptes de charges.

Par ailleurs, le FSH a malheureusement dû procéder à 2 expulsions, l'une pour arriérés locatifs et l'autre pour urgence technique, après 3 propositions de relogement refusées par la famille occupant les lieux.

Enfin, les premiers baux à durée déterminée sont arrivés à échéance fin 2021. Ils s'appliquent à tous les nouveaux locataires, à l'exception des ménages comprenant un membre de plus de 65 ans ou une personne handicapée. L'ensemble des ménages concernés par une fin de bail était toujours dans les conditions pour bénéficier d'un logement social. Un courrier leur a donc été envoyé pour les informer que leur contrat de bail est prolongé pour 3 ans. La situation est dorénavant suivie mensuellement.



7. Attribuer des logements

L'année 2021 a été marquée par un grand nombre de locations et 2 nouveaux plans relogement.



© AAC Architecture

Un nombre d'attributions à la hausse

En 2021, le Foyer Schaerbeekois a mis en location 143 logements sociaux et 7 autres locaux (5 associations, 1 commerce et 1 logement communal), soit le plus grand nombre de locations depuis 2016. Ces locations ont été rendues possibles grâce à la réception de nombreux chantiers de rénovation. La nouvelle procédure d'attribution mise en place, l'enthousiasme des équipes à travailler de manière concertée pour les enquêtes de terrain, les visites de logements, la réalisation des états des lieux d'entrée et la signature des contrats de bail ont également contribué à ce beau résultat.

53 locations ont été réalisées auprès de candidats locataires (nouveaux entrants) tandis que les 90 autres locations se répartissent entre plan de relogement (50) et mutations/transferts chronologiques ou d'urgence (40). Il faut rappeler que toutes les attributions sont approuvées par le Délégué Social.

Le Foyer Schaerbeekois a également poursuivi sa collaboration avec les asbl « Porte Ouverte » et « Home du Pré » pour les attributions réalisées dans le cadre de violences conjugales ou intrafamiliales. La mise en location du bâtiment sis Rue du Corbeau 2, spécifiquement destiné aux seniors, a également marqué l'année 2021 et a permis de libérer plusieurs grands logements pour des familles nombreuses.

C / L	Type d'attribution	Réalisé
Candidats = 53	Ordre utile	42
	Art. 32-6 (PMR)	2
	Art. 32-7	4
	Art. 33	2
	Art. 36	2
Locataires = 90	Art. 37	1
	Mutation	32
	Transfert	8
	Mutation relogement	35
	Transfert relogement	15
	Total	143
	% mutations	46,85%

Des plans de relogement bien pensés

Les attributions 2021 ont permis de bien avancer dans la mise en œuvre des plans de relogement et surtout d'améliorer le taux d'adaptation des logements. Le Foyer Schaerbeekois a pu faire valider auprès de la SLRB deux nouveaux plans de relogement: « Terdelt/Meiser » et « Finalisation Masterplan » afin de couvrir entièrement les logements repris dans l'ambitieux plan de rénovation 2015-2025.

Fin 2021, il restait un peu plus de 200 familles à déménager, selon la même méthodologie que le plan Helmet/Tilleul (1 seule proposition, enquête sociale, prime de déménagement, logement adapté à la composition familiale ou transfert, ...).

Etat des besoins en relogement

Type de logement	Finalisation MP	Terdelt / Meiser	Helmet / Tilleul	Total
1 chambre	53	52	2	107
2 chambres	23	20	2	45
3 chambres	11	17	2	30
4 chambres	6	7	4	17
5 chambres	3	3	0	6
6 chambres	1	0	0	1
Total	97	99	10	206

La projection des disponibilités à venir en logements semble couvrir les besoins exprimés en termes de typologie de logements. Néanmoins, les habitants du quartier Terdelt/Meiser ont des besoins parfois spécifiques que le Foyer ne pourra pas toujours prendre en compte, comme l'envie de rester dans le même quartier.

Le Foyer Schaerbeekois vise le déménagement de l'ensemble des locataires concernés à l'horizon 2025.

Une aide au déménagement

2021 a été marqué par le déménagement de 50 ménages dans le cadre de plans de relogement. Afin de soutenir ces ménages, le Foyer Schaerbeekois a octroyé une prime à chacun de ces ménages. Cette aide au déménagement a également été accordée à tous les locataires qui déménageaient et qui avaient plus de 70 ans ou étaient handicapés.

Un vide locatif assumé

Fin 2021, 16,62% (=415/2.497) des logements sociaux étaient inoccupés pour un coût mensuel de 183.507,92 €. Il s'agit d'une légère augmentation par rapport à 2021. Ce taux élevé s'explique par l'accélération des plans de relogement et par la diminution du nombre de logements sociaux suite à la restructuration de certains immeubles.

Cet état de fait est assumé par le Foyer Schaerbeekois qui rénove activement son parc et devrait se prolonger quelques années encore. Plus de 275 de ces logements sont en phase de rénovation lourde tandis qu'une centaine d'entre eux sont en phase de remise en état avant relocation.

Partenariats spécifiques

Au-delà des attributions de logements sociaux, le Foyer Schaerbeekois est également engagé depuis des années, dans le projet Housing First avec le SMES-B. Ce projet permet 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.

5 logements étaient occupés dans ce cadre en 2021 et si l'occupation se passe bien, après 18 mois, ces occupants pourront devenir locataires sociaux, avec les droits et devoirs correspondants.

8. Accompagner les locataires

Les locataires à la rencontre du Foyer Schaerbeekois

Le Foyer Schaerbeekois a revu en 2021 la manière dont les services peuvent être contactés.

Le Foyer Schaerbeekois est joignable à tout moment par email mais également durant les heures de permanences sans rendez-vous (téléphoniques et physiques).

Les bureaux sont ouverts, depuis août 2021, tous les matins, de 09h00 à 12h00 sauf le jeudi où les bureaux sont ouverts de 13h00 à 15h30. La téléphonie du Foyer Schaerbeekois, organisée par service, suit les mêmes horaires. Le Foyer dispose également d'une ligne dédiée aux « urgences techniques » et les agents de convivialité du Foyer Schaerbeekois sont quant à eux joignables tous les jours, de 15h00 à minuit.

Ces permanences permettent à chaque (candidat) locataire d'entrer en contact avec le Foyer Schaerbeekois via le canal qui lui correspond le mieux et de repartir avec la bonne information ou les bonnes réponses à ses questions. Grâce à la présence simultanée de tous les services aux heures de permanence, un locataire venant avec plusieurs questions peut maintenant recevoir l'ensemble des réponses lors de sa visite.

Les bureaux du Foyer Schaerbeekois sont également ouverts en dehors de ces plages horaires pour recevoir les locataires sur rendez-vous, ce qui augmente la qualité de l'accueil et donne le temps aux équipes de bien traiter les différentes demandes reçues ou de rappeler les locataires dont l'appel n'a pu être pris en charge durant la permanence.

Au niveau infrastructure, les locaux d'accueil ont été repensés. Le Foyer Schaerbeekois dispose maintenant de 2 guichets et de 3 box pour un accueil optimal et le traitement d'informations personnelles avec plus d'intimité. Plus de 2.800 personnes ont été reçues dans ce nouvel environnement entre septembre et décembre 2021, dont près de la moitié par le service locatif, dans le cadre de la révision des loyers principalement.

Une nouvelle centrale téléphonique a également été installée. Elle permet un meilleur suivi des appels et des transferts entre services. Elle permet également au Foyer Schaerbeekois d'identifier les pics d'activité et d'adapter les ressources dédiées à la prise du téléphone. Depuis le lancement de la nouvelle centrale en février 2021, plus de 29.000 appels ont été reçus, principalement pour le service technique (10.000 appels) et le service candidats (5.000 appels). Le taux de réponse aux appels avoisine les 70%, sans compter les locataires qui sont rappelés dans la journée si leur appel n'a pu être traité directement.

Le Foyer Schaerbeekois à la rencontre des locataires

Le Foyer Schaerbeekois s'attache à développer une culture de « service aux locataires », à travers une approche transversale, facilement compréhensible par tous et de plus en plus réactive.

La volonté du Foyer Schaerbeekois est d'aller de plus en plus vers les locataires sur leurs lieux de vie mais aussi d'améliorer l'accompagnement des locataires dès leur emménagement.

Le Foyer Schaerbeekois a travaillé sur le « Parcours du locataire », c'est-à-dire l'expérience vécue par le locataire lors de ses interactions avec le Foyer Schaerbeekois. L'objectif est d'améliorer les services aux locataires en se mettant à leur place. L'expérience locataire peut être mesurée par la livraison de la promesse faite, à travers différents « moments de vérité » et un locataire qui a une bonne expérience sera plus à même de recevoir avec enthousiasme les agents lui rendant visite, de préserver son habitation dans un bon état, de payer son loyer à temps, de mieux comprendre les interventions du Foyer, ...

L'expérience client (ici locataire) peut être mesurée par la livraison de la promesse faite.



Le parcours locataire a produit ses premiers effets:

- la refonte de la **farde accueil**. Cette farde a pour vocation de vulgariser les droits et devoirs du locataire et d'accompagner celui-ci durant sa présence au Foyer Schaerbeekois. Elle est distribuée et expliquée à chaque nouvelle location et disponible pour tous sur le site internet du FSH.



- la mise en place d'un **parcours d'accueil** en 3 temps. Tout d'abord à la signature du bail, le service locatif informe le locataire sur certains aspects essentiels (bail, état des lieux d'entrée, garantie locative, reprise des énergies, transfert de plusieurs informations essentielles, de clés, de badges,...). Quelques jours après l'emménagement, les agents de convivialité passent chez le locataire afin de s'assurer que celui-ci est bien installé. Enfin, dans les 2 mois suivant l'emménagement, le service social réalise une visite à domicile chez le locataire et émet un rapport d'accueil. Si besoin, un suivi spécifique est développé.

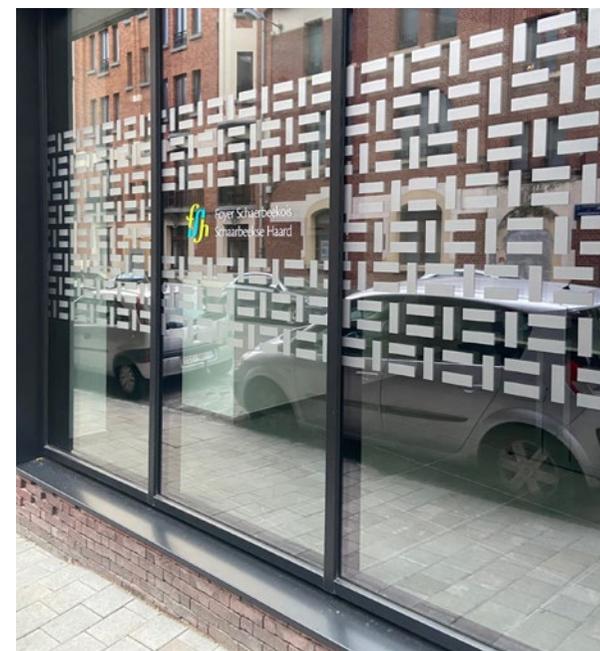
- La mise en place d'**accueils collectifs** lors de la mise en location d'un nouvel immeuble. Cet accueil est basé sur la dynamique et la cohésion de quartier. En fonction des immeubles concernés, il peut également servir à former les locataires par exemple sur de nouvelles techniques spéciales comme la gestion du chauffage dans un logement passif ou basse énergie.

Au-delà du parcours locataire, le Foyer Schaerbeekois a repris et intensifié ses actions sur le terrain :

- Les visites à domicile du service social ont repris après un arrêt forcé dû aux mesures sanitaires en 2020, plus de 150 visites ont eu lieu en 2021.
- Les visites d'appartements dans le cadre des attributions. Plus de 200 rendez-vous ont été organisés.
- Les agents de convivialité ont continué leurs tournées sur les différents sites et ont participé à l'encadrement d'actions spécifiques avec les locataires. Des visites ponctuelles ont été rendues aux locataires isolés ou malades. Un accompagnement a été mis en place pour les locataires sortants, notamment pour les aider à l'enlèvement d'encombrants, via Bruxelles Propreté.
- Le pôle « techniques spéciales » a pu réaliser des actions de sensibilisation et de formation des locataires à la bonne utilisation de leurs logements et aux nouvelles technologies qui les équipent.

Enfin, le Foyer Schaerbeekois a inauguré en 2021 un **local communautaire**, à l'angle de la rue Van Droogenbroeck et de la Chaussée de Helmet. Il sert à la fois d'espace partagé pour les acteurs (associatifs, institutionnels, collectifs d'habitants, partenaires du FSH, groupement de citoyens) du quartier Helmet et de ses environs, mais également d'antenne du Foyer Schaerbeekois afin d'être au plus proche des locataires de ce quartier.

Des conventions d'occupation de ce local ont été signées avec les Marmotins (espace accueil pour les enfants de 0 à 4 ans) et la Commune de Schaerbeek pour développer une antenne de vaccination de décembre 2021 à mars 2022.



9. Optimiser la gestion des comptes locataires

Grâce au travail concerté des services, la révision 2022, qui ne concernaient que les locataires ayant des revenus du travail ou ceux dont la situation a évolué dans le sens de la perception de revenus du travail, a permis qu'aucun ménage ne se retrouve à la VLN (Valeur Locative normale) au 1^{er} janvier 2022, évitant de ce fait la création de dettes mettant les locataires en difficulté. C'est la première fois que le FSH atteint un tel résultat.



Loyers et charges locatives

Le Foyer Schaerbeekois, conformément aux règles de la SLRB, a indexé ses loyers de base de 3,3% pour les loyers applicables au 1^{er} janvier 2022. Les provisions pour charges locatives ont également été augmentées en 2021 (pour l'exercice 2022) afin de prévenir l'augmentation des coûts de l'énergie.

Le décompte des charges 2020 a été envoyé en juillet/août et les locataires ont eu 2 mois pour faire parvenir leurs questions, remarques ou objections. Les montants dus aux locataires ont été remboursés dans les délais impartis. Les locataires ayant un solde à payer ont été accompagnés afin qu'ils comprennent pourquoi leur décompte avait éventuellement augmenté.

Gestion des arriérés

Dans un souci de garantir le droit au logement des locataires en intervenant rapidement lorsque certains se retrouvent en situation d'arriérés, un accent tout particulier a été mis sur la réorganisation du suivi des arriérés. Ce pôle a été réintégré au sein du service locatif et renforcé par de nouvelles ressources humaines.

Plusieurs innovations ont été mises en place: la création d'un comité d'arriérés qui se réunit tous les 15 jours (service social

et locatif) afin de discuter des actions à entreprendre auprès de locataires en situation difficile, une réunion mensuelle avec le conseil du FSH pour suivre les dossiers au niveau juridique et le travail sur une nouvelle procédure de gestion des arriérés.

La participation du service social a apporté une nouvelle dynamique et permet déjà d'avoir des actions plus pro-actives, un meilleur suivi des locataires ainsi qu'une meilleure connaissance des dossiers.

Réduction de Précompte immobilier – remboursement pour les personnes majeures handicapées

Grâce à un important travail réalisé avec différentes administrations régionales (SLRB et Bruxelles Fiscalité), le Foyer Schaerbeekois a pu finaliser son enrôlement pour le précompte immobilier et récupérer auprès de la SLRB diverses créances pour enfants à charge et personnes majeures handicapées.

Fin d'année, le Foyer Schaerbeekois a pu rembourser près de 502 ménages, pour un montant de 153.392,85€, pour des réductions de précomptes obtenues pour les personnes majeures handicapées pour les années 2017 à 2020.

Nouvelle procédure de constitution et libération des garanties locatives

La gestion des garanties locatives a évolué au cours du temps. Le Foyer Schaerbeekois ouvre maintenant systématiquement un compte de garantie locative, au nom du locataire et du Foyer Schaerbeekois, lors de chaque nouvelle location, 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.

Un travail important a été effectué pour régulariser les garanties locatives « historiques » du Foyer Schaerbeekois avec ce nouveau système. 460 ménages ont vu leur situation se normaliser en 2021 et le Foyer Schaerbeekois travaillera à finaliser cette régularisation pour les 280 locataires concernés restants.

Le Foyer Schaerbeekois a également revu sa procédure de constitution et de libération des garanties locatives afin d'accélérer notamment le remboursement des locataires sortis, une fois que leur état des lieux et que leur décompte des charges ont été finalisés.

Un travail sur les anticipatifs

Il n'est pas rare que certains locataires ne versent pas le bon montant du loyer des provisions de charges. Certains versent plus que ce qui est réclamé. Un travail important a été fait en 2021 pour sensibiliser ces locataires et les rembourser le cas échéant des montants trop perçus. Le montant total des anticipatifs a donc été réduit de 40.000 euros fin 2021 par rapport à l'année précédente.



10. Créer et entretenir du lien

Le Foyer Schaerbeekois dispose de plusieurs espaces, canaux et outils afin d'être en contact avec les locataires et de communiquer avec eux: les permanences physiques et téléphoniques, les personnes relais présentes sur le terrain, les visites à domicile, le site Internet, le FSH Info, les courriers, l'affichage, le mail, ...

Il apparaît cependant qu'afin de créer une relation de confiance et d'améliorer le lien et la communication entre le Foyer Schaerbeekois et les locataires, il est nécessaire d'aller à leur rencontre.

C'est d'autant plus vrai que certains locataires ne sont pas en mesure de se déplacer jusqu'aux bureaux du FSH, ne disposent pas de smartphone/PC ou d'une connexion internet (fracture numérique) ou encore, ne prennent pas rendez-vous ou ne contactent pas les différents services et ce, même en cas de besoin. D'autres sont analphabètes ou ne comprennent pas les langues nationales. Il est donc essentiel de faire preuve de flexibilité et de créativité pour les accompagner au mieux.

Le Foyer Schaerbeekois s'est donné pour objectif d'aller davantage à la rencontre des habitants et de renforcer le lien de proximité. Être présent sur le terrain, être au plus proche de la réalité des habitants afin de mieux comprendre ce qu'ils vivent au quotidien et ainsi, mieux répondre à leurs besoins, tel est le leitmotiv FSH.

3 réunions d'habitants

Après une interruption liée à la crise sanitaire, trois réunions d'habitants ont été organisées en fin d'année sur les sites d'Evenepoel, d'Helmet et de Colonel Bourg à travers un processus repensé: ateliers de préparation, mise en œuvre de la réunion et communication des avancées aux locataires.

Les locataires se déplacent plus aisément quand la réunion a lieu à proximité de chez eux. C'est pourquoi, le Foyer Schaerbeekois a choisi un découpage par secteur et a planifié au total 10 réunions pour l'année scolaire 2021-2022. Ces réunions permettent d'informer les locataires sur les projets du FSH, les périodes phares de l'année, les changements/nouveautés. C'est également l'occasion de sensibiliser les locataires sur des thématiques précises en fonction des constats et observations des différentes équipes. Ces réunions se veulent avant tout être un moment d'échange et de partage entre les services du FSH et les locataires qui sont invités à donner leur avis et proposer des améliorations.

Nouveauté 2021: la participation d'un public jeune à ces réunions.

5 bureaux éphémères

Le Covid ayant engendré une crise sociale autant que sanitaire, le Foyer Schaerbeekois a recentré son action sur l'humain et le maintien du lien social en proposant un accompagnement en dehors des sentiers battus.

Les « bureaux éphémères » sont nés dans ce contexte en 2020 et offrent une écoute particulière et un espace de discussion bienveillant, convivial et ouvert. Cours et jardins ont été réquisitionnés pour 5 moments d'écoute en août et septembre dans différents quartiers.

<https://bit.ly/bureaux-ephemeres>





Les fêtes de voisins

Les partenaires associatifs ainsi que le Foyer Schaerbeekois ont organisé des fêtes de voisins dans plusieurs quartiers: Helmet, Colonel Bourg et Evenepoel et ce, afin de cultiver les relations, consolider la proximité et partager des moments de convivialité.

Au programme: artistes déambulateurs, château gonflable, barbecue, souk associatif, ateliers grimages, initiation au streetworkout, groupe de musique, etc. Une bonne occasion de se rencontrer dans un cadre plus informel.

- 🌐 Fête des voisins à Evenepoel – <https://bit.ly/38ho1PR>
- Fête du quartier Helmet – <https://bit.ly/3uOke44>
- Fête d'Halloween – <https://bit.ly/3uS8l88>

L'action à destination des seniors

Le Foyer Schaerbeekois a poursuivi en 2021, l'attention particulière apportée à ses seniors, notamment à travers l'action canicule qui vise à accompagner au mieux les seniors en période de fortes chaleurs.

Bien plus qu'un rappel de bonnes pratiques, l'action canicule a surtout été un prétexte pour entrer en contact avec les locataires et mettre en place diverses actions à destination de personnes se sentant seule ou ayant des besoins spécifiques.

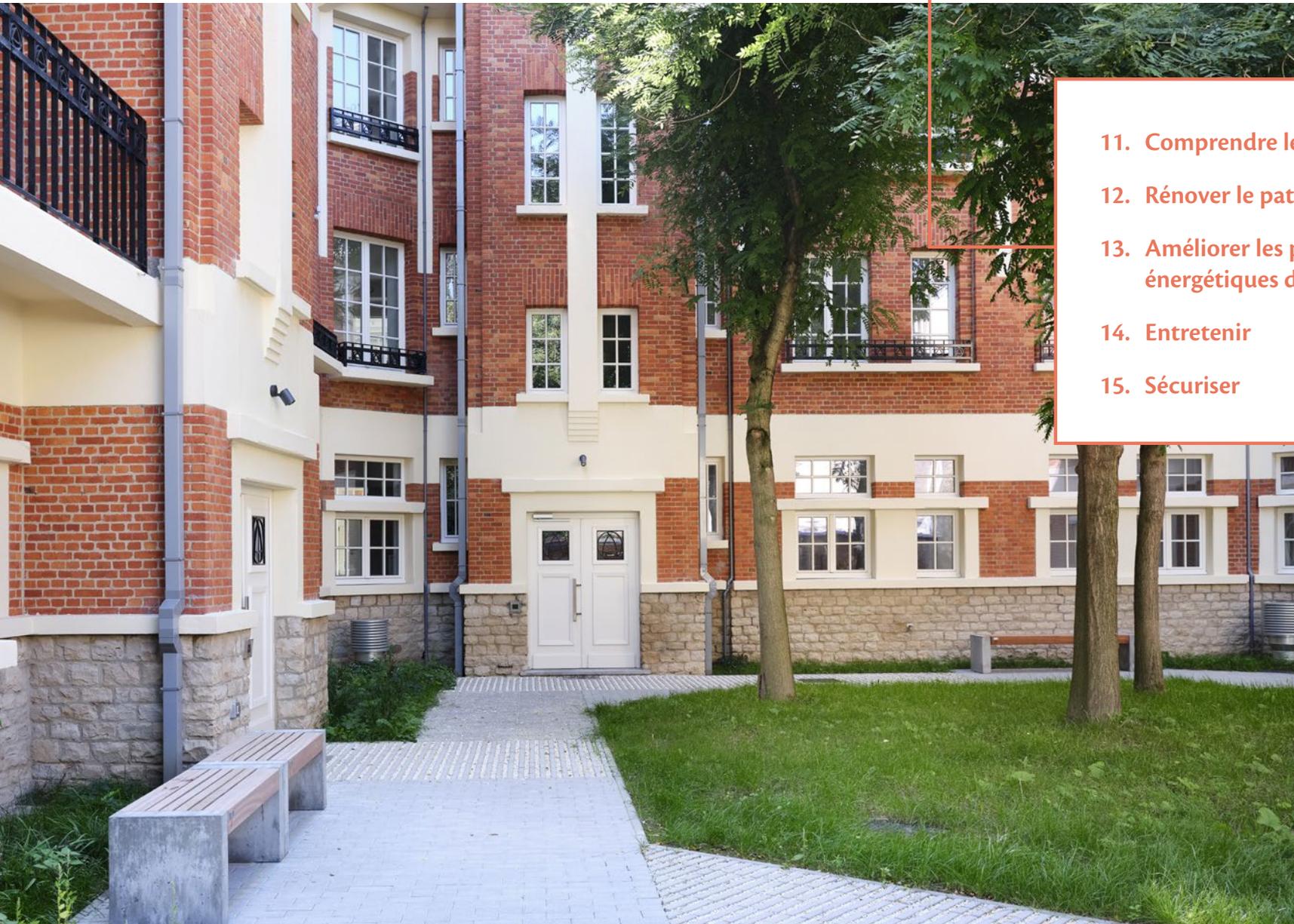
Le Foyer Schaerbeekois a également fêté ses seniors lors de la "Journée internationale des seniors": Distribution de cartes aux locataires de plus de 65 ans et mise à l'honneur de la doyenne du Foyer Schaerbeekois qui a fêté ses 101 ans. Autant d'activités qui ont permis encore une fois de créer du lien.

- 🌐 <https://bit.ly/3j7v0x5>



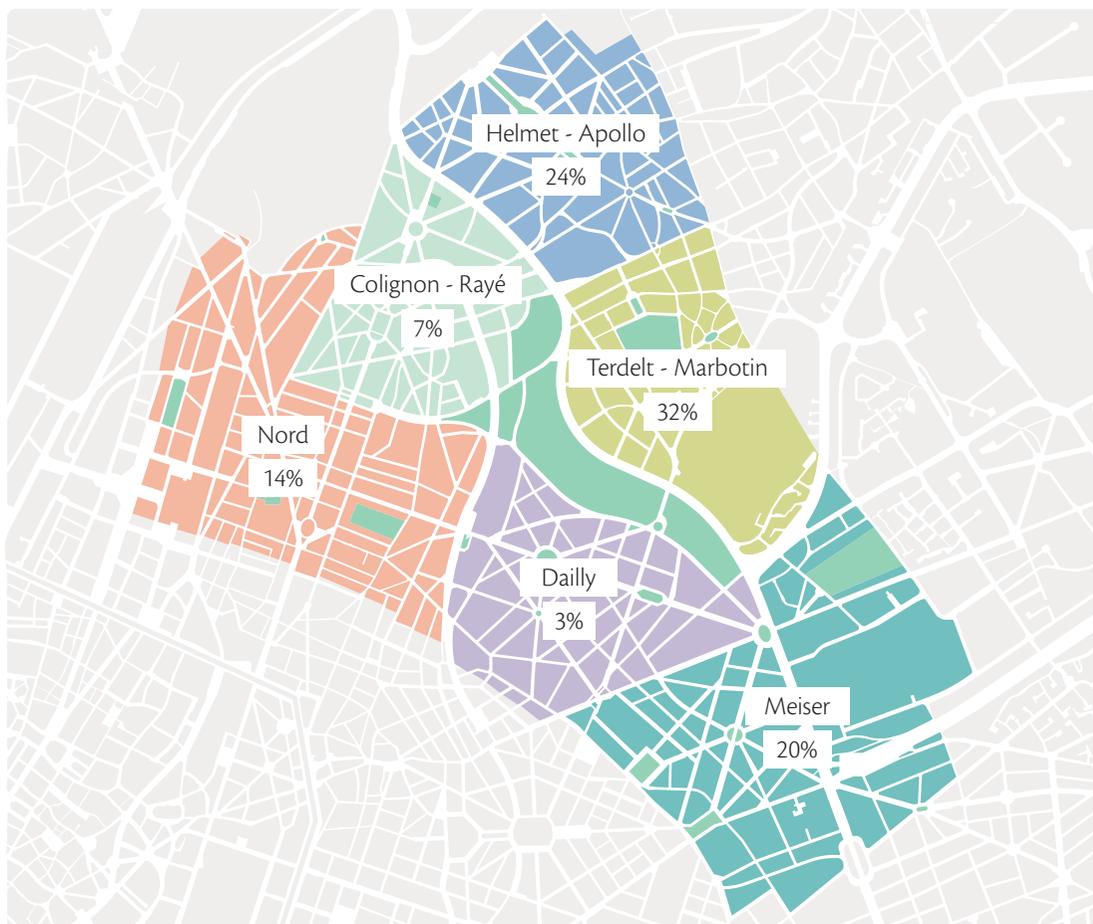
Le patrimoine

11. Comprendre le patrimoine
12. Rénover le patrimoine
13. Améliorer les performances énergétiques des bâtiments
14. Entretenir
15. Sécuriser



11. Comprendre le patrimoine

Fin 2021, le patrimoine du Foyer Schaerbeekois comptait 2.516 logements répartis sur l'ensemble du territoire communal. La répartition des logements s'organise en 6 secteurs suivant la carte ci-dessous qui indique le pourcentage du patrimoine existant pour chacun de ces secteurs.



Le patrimoine comprend au total 226 immeubles de logements comportant un nombre d'unités variable suivant les époques de construction. Les années de construction varient de la fin du XIX^e siècle à aujourd'hui, avec plus de 40% d'immeubles construits avant 1940.

Le patrimoine compte 24 logements adaptés aux personnes à mobilité, en 2021 ce nombre a été augmenté de 9 unités grâce à la finalisation d'importantes rénovations.

Le Foyer Schaerbeekois multiplie les initiatives pour accroître son nombre de logements, notamment en cherchant des opportunités d'acquisition à développer via le programme "alliance habitat", en collaboration avec la SLRB.



12. Rénover le patrimoine

Rénover le patrimoine, c'est aussi anticiper, outre les financements obtenus en 2021 pour finaliser les études des projets du Masterplan, le FSH lance des projets pour les immeubles d'après 1940 ainsi que des dossiers d'extension du patrimoine.

Réalisations de l'année

En 2021, le FSH a finalisé les importants chantiers suivants:

Dans le cadre de la collaboration avec Alliance Habitat, 17 logements entièrement rénovés

- Le projet Corbeau, 9 logements adaptés aux seniors (travaux réceptionnés le 27/08/2020 et inauguration le 23/02/2021)
<https://bit.ly/corbeau-helmet>
- Le projet Gilisquet, 8 logements dont 4 adaptés aux personnes PMR, (travaux réceptionnés le 14/10/2021 et inauguration le 24/11/2021)
<https://bit.ly/GILISQUET>

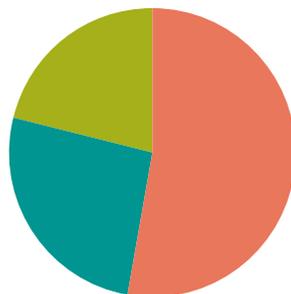
Dans le cadre du Masterplan 2015 – 2025, de 87 logements entièrement rénovés:

- 16 logements rue Séverin 83 et 85 (travaux réceptionnés le 02/03/2021)
<https://bit.ly/SEVERIN83>
- 16 logements rue Séverin 61 et 63 (travaux réceptionnés le 14/06/2021)
- 18 logements rue Van Droogenbroeck 60-62 (travaux réceptionnés le 11/06/2021 et inauguration le 17/05/21)
<https://bit.ly/inaugurationVDB>

- 21 logements rue De Craene 39-41 – Guffens 37-39 (travaux réceptionnés le 15/06/2021 et inauguration le 08/10/21)
<https://bit.ly/DECRAENE-GUFFENS>
- 16 logements rue Séverin 59 et rue Van Droogenbroeck 54 (travaux réceptionnés le 15/11/2021)

Dans le cadre de l'optimisation des rénovations, le FSH a cédé un immeuble sis rue J. Jacquet 19 pour un montant de 201.000€ qui permettront de financer d'autres projets de rénovation.

Poursuivre le Masterplan et obtenir les financements complémentaires



Logements financés	53%
Logements partiellement financés	21%
Logements non financés	26%

Le Masterplan 2015-2025 vise à rénover 844 logements les plus anciens du patrimoine.

53% des logements ont été rénovés et il reste encore aujourd'hui 21% des logements pour lesquels un financement des travaux est nécessaire.



L'état d'avancement détaillé du Masterplan au 31/12/2021 est illustré dans le tableau ci-dessous :

Nombre de logements à rénover <1940	Logements rénovés	Logements Financés	Logements Pré-Financés	Total Logements
Helmet	180	109	0	289
Terdelt	211	112	81	404
Meiser	45	0	36	81
Autres	13	0	57	70
Total	449	221	174	844

En juin 2021, la SLRB a octroyé un financement de 1.846.000 € pour commencer ou poursuivre les études de la rénovation de 26 bâtiments répartis sur l'ensemble du patrimoine. Ce financement des études concerne aussi la rénovation de 58 logements de manière unitaire.

Tous ces financements permettent aujourd'hui de préfinancer les derniers projets du Masterplan et d'entrevoir que l'objectif fixé pour 2025 soit atteignable.

Financement SLRB – situation au 31/12/21

CODE CHANTIER SLRB	Nature des travaux	NL avant	NL après	Adresse des travaux	ESTIMATION 135%
Les chantiers réceptionnés provisoirement et en période de garantie					
2580/2017/07/01	Rénovation des installations de chauffage et production ECS centralisée	148	148	Evenepoel 98 à 100	1.239.300,00 €
2580/2016/01/05	Rénovation intérieure (phase 4)	16	16	Voltaire 163	1.201.816,56 €
2580/2010/03/03	Démolition et reconstruction de 3 Immeubles	22	18	Foucart 20 22 23 ,25 24 26 27-35 Vanderstappen 2 25-27	4.434.750,00 €
2580/2014/03/01	Rénovation complète	42	20	Diverses adresses	3.231.833,00 €
Les chantiers en cours de travaux (Marchés de services - BA en cours d'adjudication)					
2580/2018/03/01	Rénovation et mise en conformité des installations électriques dans 3 groupes d'immeubles	137	137	Rue Marbotin 10-12, 14-16, 18-20, 22-24, 26-28, Agriculture 182, Haecht 632-634, 636, 638, Helmet 44, 52	1.372.556,00 €
	Rénovation lourde de 3 immeubles	50	30	Olivier 16, 44	5.572.326,50 €
2580/2016/01/06	Rénovation intérieure (phase 5)	16	16	Séverin 59 - Van Droogenbroeck 54	1.195.703,04 €
2580/2016/01/07	Rénovation intérieure (phase 7)	16	16	Van Droogenbroeck 56 -58	1.238.289,84 €
2580/2016/01/08	Rénovation intérieure (phase 6)	8	8	Meert 33	645.734,00 €
2580/2016/01/09	Rénovation intérieure (phase 8)	20	20	Destrée 63 -65	1.619.373,00 €
2580/2018/06/01	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	1.032.750 €

CODE CHANTIER SLRB	Nature des travaux	NL avant	NL après	Adresse des travaux	ESTIMATION 135%
Les chantiers en cours d'études et financés					
2580/2015/01/01	Rénovation lourde de 9 immeubles	48	34	Helmet 321 323 Vandroogenbroeck 53 à 61 Séverin 55 57	5.514.420,82 €
2580/2017/02/01	Rénovation lourde de 3 immeubles	22	14	Léopold III 23 Courtens 68 ,124	2.475.515,25 €
2580/2017/06/01	Rénovation lourde de 3 immeubles	18	7	De Craene 22 Hoste 35,37,41	3.172.500,00 €
2580/2018/01/01	Rénovation lourde d'un immeuble	7	6	Rue des Chardons 3	827.200,00 €
2580/2018/02/01	Rénovation lourde d'un immeuble	8	6	Rue Fernand Séverin 84	1.249.531,41 €
2580/2018/05/02	Rénovation lourde de 7 immeubles	40	40	av. R. Foucart 22, 24, 25, 26, 37 et rue Ch. Vanderstappen 2-4, 25-27	3.807.535,00 €
2580/2018/05/03	Rénovation lourde de 8 immeubles	52	52	rue. A. De Craene 35, 37 ; rue J. Hoste 4, 6 ; rue G. Guffens 15-17, 19 ; rue Ch. Vanderstappen 40 et av. R. Foucart 27-29-31-33-35	7.423.650,50 €
BELIRIS 3	(BELIRIS) Transformation d'un immeuble, rénovation d'un parking souterrain et création d'un équipement collectif	85+1	85+1	Square Apollo 2	9.801.000,00 €
2580/2019/04/07	Sécurisation incendie de 4 immeubles	267	267	Evenepoel 90-100	675.000,00 €
2580/2019/08/02	Rénovation et isolation de toitures	89	89	Rue Marbotin 10-14 , 18-26 , rue de l'Agriculture 182	450.000,00 €
2580/2020/01/01	Rénovation et isolation de 10 toitures	20	20	Corbeau 116 118 120 122 124, Tilleul 186 à 194	789.750,00 €
2580/2020/02/01	Rénovation et isolation de 16 toitures	56	56	rue J. Wauters 74, 92, 106 ; rue Th. Coopman 2 ; rue A. De Craene 2 ; rue J. Hoste 1-3, rue du Tilleul 324B ; av. R. Foucart 20A ; rue P.Leduc 76 ; av. Ch. Gilisquet 69-71 et rue A. Roland 2-4	1.912.706,16 €
BELIRIS 2	(BELIRIS) Rénovation lourde de 6 immeubles	56	56	Tilleul 44-56	9.841.607,93 €
2580/2021/02/01	Restauration de façades avant et arrières	80	80	Rue Séverin 59,61,63,83,85, Meert 33,35, Van Droogenbroeck 54,56,58	359.011 €
Les chantiers en cours d'études et partiellements financés					
2580/2021/04/01	Rénovation d'un immeuble - études faisabilité	14	NC	Roland 13-15	92.000 €
2580/2021/05/01	Rénovation lourde de 7 immeubles	20	NC	Foucart 2, Guffens 21-23, 25, 29, 31, 33, 35	315.000 €
2580/2021/06/01	Rénovation lourde de 7 immeubles	17	NC	Corbeau 118-122-124, Tilleul 180-190-192-194	340.000 €
2580/2021/07/01	Rénovation lourde de 4 immeubles	12	NC	Coteaux 317, Giraud 121, Sleeckx 105, Lambotte 186	285.000 €
2580/2021/08/01	Rénovation unitaire intérieure de 58 logements	52	52	Divers sites	100.000 €
2580/2021/09/01	Réntovation de l'enveloppe - études faisabilité	40	40	Zénobe Gramme 13-25	75.000 €
2580/2021/10/01	Rénovation de l'enveloppe - études faisabilité	124	124	Haecht 632-636-638 - Marbotin 10 -14 et Marbotin 18 à 28 - Agriculture 182	200.000 €
FINANCEMENT TOTAL					61.616.502,45 €

Planning prévisionnel début de chantier

Le service Études et développement est particulièrement attentif à la mise en œuvre rapide des dossiers financés. La durée contractuelle entre le financement et le démarrage des travaux est de 48 mois. La planification des chantiers dépend cependant de nombreux facteurs et est susceptible d'être adaptée en fonction de l'évolution de ceux-ci. Les dates prises en compte ici, sont les périodes de démarrage de travaux.

Retrouvez plus d'infos
sur notre site à propos
des chantiers en cours et à venir,
marqués d'un picto «+».



**RÉNOVATION LOURDE
DE 3 IMMEUBLES**

Hoste, 35-37, 41
De Craene, 22



**RÉNOVATION ET ISOLATION
DE 16 TOITURES**

Wauters 74, 92, 106 - Coopman 2
A. De Craene 2 - 48/50 - J. Hoste 1-3
Tilleul 324B - Leduc 76
Gilisquet 69-71 - A. Roland 2-4
R. Foucart 2-4-6-20A
G. Guffens 21-23, 25, 29, 31



**RÉNOVATION LOURDE
DE 8 IMMEUBLES**

De Craene 35, 37
Hoste 4, 6
Guffens 15-17, 19
Vanderstappen 40
Foucart 27, 29, 31, 33, 35



T1/2024

T2/2024

T3/2024

T1/2025

**RÉNOVATION LOURDE
DE 6 IMMEUBLES**

Tilleul 44-56



**RÉNOVATION INTÉRIEURE
DE 40 LOGEMENTS
(7 IMMEUBLES)**

Foucart 22, 24, 25, 26, 37
Vanderstappen 2-4, 25-27



**RÉNOVATIONS UNITAIRES
58 LOGEMENTS**

Dans tout Schaerbeek





**RÉNOVATION COMPLÈTE
12 LOGEMENTS ISOLÉS**

Coteaux 317
Giraud 121
Lambotte 186
Sleeckx 105



**RÉNOVATION ET ISOLATION
ENVELOPPE**

Haecht 632, 638
Marbotin 10, 28
Agriculture 182

**CONSTRUCTION
42 LOGEMENTS NEUFS**

Evenepoel



T4/2026

T1/2027

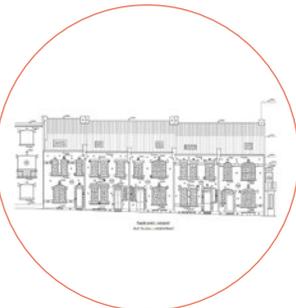
T1/2028

T1/2026



**RÉNOVATION
COMPLÈTE
20 LOGEMENTS**

Foucart 2
Guffens 21-25-29-31-33-35



**RÉNOVATION
COMPLÈTE
7 IMMEUBLES**

Tilleul 188, 190, 192, 194
Corbeau 118, 122, 124



**RÉNOVATION ET
ISOLATION ENVELOPPE**

Zénobe Gramme 13, 25

**RÉNOVATION
COMPLÈTE
D'UN IMMEUBLE**

Apollo 2



13. Améliorer les performances énergétiques des bâtiments

Rénover le patrimoine c'est aussi en améliorer les performances énergétiques par le remplacement des châssis, l'isolation des toitures et des façades et le placement d'installations techniques performantes et durables.

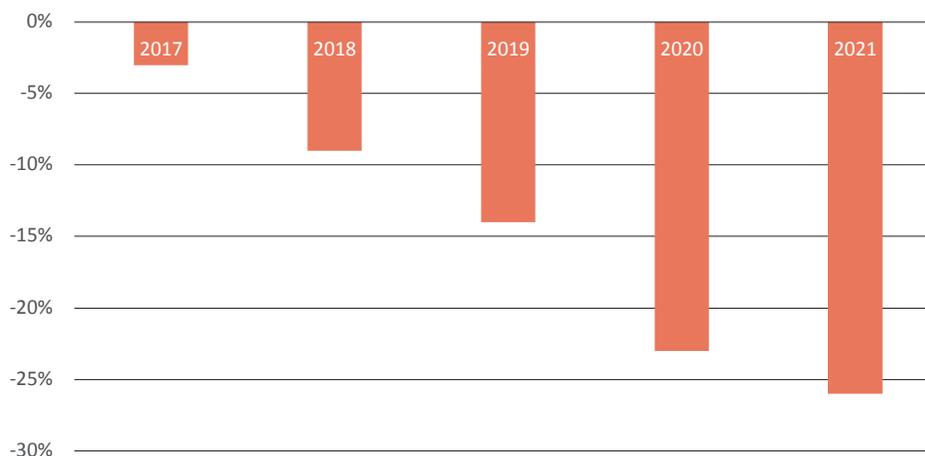
Ces travaux d'investissement permettent de réduire les consommations d'énergie dans les logements. En 2017, le Foyer s'est lancé pour la 1ère fois dans le programme de « Plan Local d'Actions pour la Gestion Energétique » (PLAGE) sur base volontaire. Celui-ci permet de gérer de manière proactive les dépenses énergétiques des bâtiments et de planifier les actions à mettre en œuvre pour en diminuer les consommations. Dans ce cadre, un plan d'optimisation, d'entretien et de maintenance des chaufferies a été développé. Depuis 2020, le Plan d'Action Local pour la Gestion Energétique (PLAGE) a été rendu obligatoire par la Région Bruxelloise. Après la phase d'identification des 226 immeubles du patrimoine concernés clôturée en 2020, l'analyse des consommations d'énergie (mazout, gaz et électricité) est en cours et doit déboucher courant 2022 sur un plan d'actions sur 3 ans pour réduire les besoins et consommations d'énergie du patrimoine.

Pour ce PLAGE officiel, le FSH peut s'appuyer sur l'expérience du PLAGE volontaire déjà mené entre 2017 et 2020. Le cadastre des immeubles avec chaufferies collectives, l'identification des 10 chaufferies prioritaires, le plan d'actions et le suivi des consommations de gaz réalisé pendant 4 ans ont permis de réaliser une économie variable et non négligeable selon les années.

Sur base d'une consommation annuelle de 300.000€/an de gaz et mazout pour ces 10 chaufferies prioritaires, cela fait une économie annuelle moyenne de 15% soit 45.000 €, pour les locataires concernés.

L'analyse des consommations en 2021 montre une diminution des consommations d'énergie depuis 2017 jusqu'à -26% en 2021.

**Économie annuelle sur les 10 chaufferies prioritaires
(60% consommation de gaz des chaufferies collectives)**



14. Entretien

L'objectif du plan d'entretien est de pérenniser et de maintenir l'ensemble du bâti en bon état d'habitabilité. 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 Schaarbeekois centralise et gère toutes ces interventions. Les demandes, 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 2021, la régie a traité pas moins de 3467 demandes d'interventions.

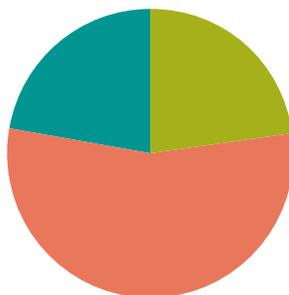
Les entretiens préventifs et/ou curatifs se font soit lors de demandes de dépannage par les locataires, soit de manière programmée.

Le service entretien et travaux agit autour de trois axes :

- Le dépannage
- Le plan d'entretien préventif
- La rénovation des logements

Toutes ces missions sont assurées par la régie interne ou des entreprises extérieures sous contrats ou ponctuellement à la suite de marchés spécifiques.

En 2021, c'est donc pour un montant de 2.477.606€ que des interventions ont été réalisées ou commandées :



	Réalisé par régie	Extérieur	Total général	
Dépannage	254.673,23 €	308.226,14 €	562.899,37 €	21 %
Plan d'Entretien	675.331,52 €	692.332,19 €	1.367.663,71 €	53 %
Rénovation Logements	289.657,45 €	257.386,33 €	547.043,78 €	26 %
Total général	1.219.662,20 €	1.257.944,66 €	2.477.606,86 €	

3467
demandes
d'intervention

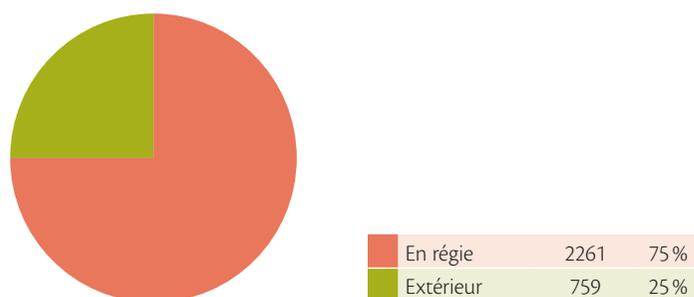
1.930.563€
en dépannage et
plan d'entretien



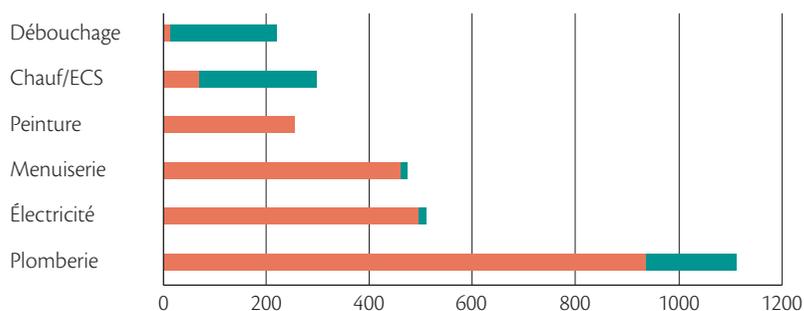
Le dépannage

Intervenir rapidement en réparation est un service essentiel que le Foyer Schaerbeekois assure auprès de ses locataires. Les missions en dépannage permettent aussi de sécuriser le patrimoine du FSH et d'assurer un entretien curatif.

Ces missions sont menées par la régie interne ou par des entreprises extérieures. En 2021, pas moins de 3020 interventions ont été réalisées.



Sur un total de 3020 interventions en dépannage 2875 concernent six grands domaines :



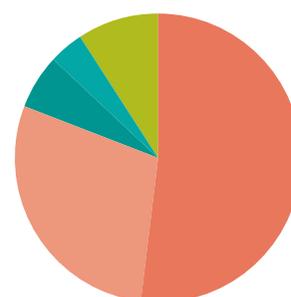
	Débouchage	Chauf/ECS	Peinture	Menuiserie	Électricité	Plomberie
Régie	13	69	255	459	494	935
Extérieur	208	229	0	16	18	179

Le patrimoine du FSH a subi 41 sinistres en 2021 pour un montant total de 65.083€. Tous ces sinistres ont été clôturés et indemnisés à hauteur de 56.279€ par l'assurance du FSH.

Le plan d'entretien

Les installations de chauffage

En fonction du type de bâtiment, les logements bénéficient de différents systèmes de production d'eau chaude de chauffage et sanitaire.



Chauffage gaz collectif	1317	52 %
Chaudière gaz individuelle	725	29 %
Convecteur gaz	155	6 %
Chauffage électrique	90	4 %
En rénovation	229	9 %
total:	2.516	

Les chaufferies individuelles

Le FSH organise tous les deux ans une campagne d'entretien et de contrôle périodique des chaudières et chauffe-eau individuels. La campagne 2021 a permis d'assurer le bon fonctionnement des 716 appareils individuels et de diminuer le coût d'entretien à charge des locataires.

Tous les équipements techniques individuels au gaz ont pu bénéficier d'une mise en conformité et d'une vérification du bon

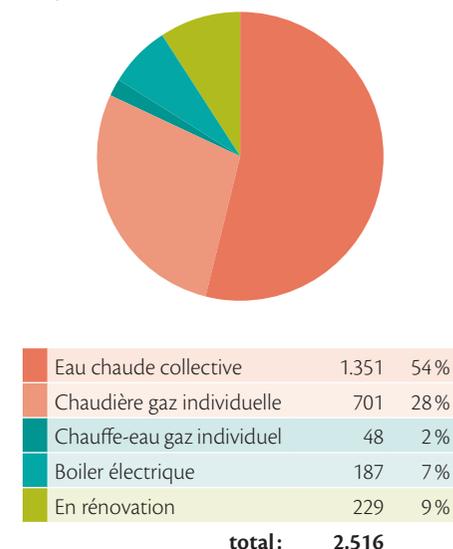
fonctionnement suite au passage au gaz riche sur la commune de Schaerbeek.

<https://bit.ly/gaz-riche>

Cette campagne a permis d'identifier les installations plus sensibles et de les répertorier dans le programme des prochaines rénovations de chaudières, afin d'écartier tout risque d'intoxication au CO.

155 logements équipés de convecteurs gaz seront sécurisés dans le cadre de la campagne d'entretien des installations de chauffage. Pour ces derniers, le FSH procédera ensuite à l'installation d'un système de chauffage central afin de supprimer définitivement la présence de ces convecteurs gaz et le risque CO qui leur est associé. Ces travaux de remplacement feront l'objet d'un programme d'investissement.

Au niveau de la production d'eau chaude, différents systèmes existent dans l'ensemble du patrimoine :



Les chaufferies collectives et ventilations mécaniques

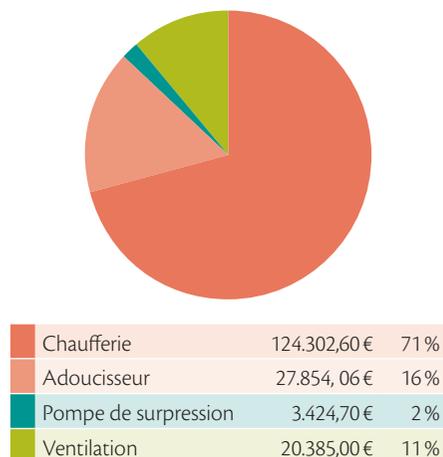
Trois nouvelles chaufferies collectives ont été réceptionnées en 2021 (immeubles De Craene 37-39 – Guffens 39-41, Van Droogenbroeck 60-62 et Gilisquet 147). Elles portent à 60 le nombre de chaufferies collectives qui assurent le chauffage et/ou la production d'eau chaude.

Le FSH est en contrat avec la société TEM qui assure l'entretien et le service dépannage 24/24 - 7/7 de l'ensemble des chaufferies collectives, des systèmes de ventilation, des adoucisseurs et des pompes du patrimoine. La performance et la durabilité des installations dépend de la qualité du suivi par le service de maintenance.

Les exigences de reporting prévues dans le contrat débuté avec TEM le 1/3/2019 ont été étendues afin d'assurer une garantie de bonne réalisation des actions prévues et une meilleure information sur les interventions via une plateforme de suivi en temps réel.

La création du pôle Techniques Spéciales et Energie permet d'intensifier ce suivi des sociétés de maintenance afin d'améliorer leur réactivité en cas de demande de dépannage et de garantir l'entretien régulier des installations.

Le coût annuel de l'entretien de l'ensemble de ces installations est de 175.966,36€ et est réparti comme suit :



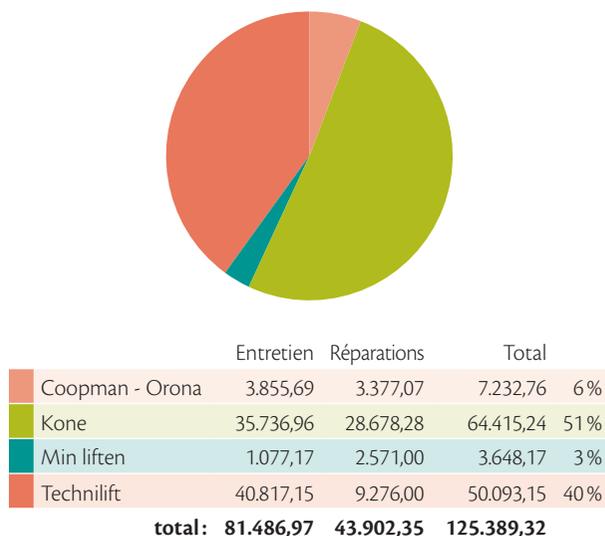
Les ascenseurs

Après avoir finalisé deux campagnes de mise en conformité de l'ensemble des ascenseurs du patrimoine, le FSH a mené en 2021 une nouvelle campagne d'analyse de risques sur 66 ascenseurs. L'objectif est de rester en adéquation avec les normes en vigueur. Ces analyses doivent être réalisées tous les 15 ans et permettent de préciser les travaux à entreprendre pour respecter les exigences de sécurité. Ces travaux de mise en conformité seront menés dans les 3 ans.

Le patrimoine du Foyer Schaerbeekois compte actuellement 91 ascenseurs dont 88 sont sous sa gestion, les 3 autres étant gérés par le syndic de l'immeuble.

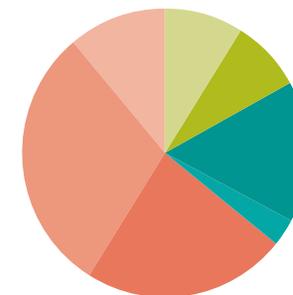
Les ascensoristes assurent l'entretien et le dépannage 24/24 - 7/7 des ascenseurs. L'état des ascenseurs est aussi régulièrement contrôlé par un organisme agréé.

Coût maintenance ascenseurs



Le nettoyage des parties communes

Le Foyer Schaerbeekois entretient les parties communes de l'ensemble du patrimoine. Cette année, ce sont 11.914 heures qui ont été prestées par l'équipe de nettoyage.



Quartier	Heures	Pourcentage
Quartier Nord	1.104 h	9 %
Colignon - Agriculture	895 h	8 %
Helmet - Apollo	1.923 h	16 %
Josaphat - Dailly	296 h	3 %
Meiser - Col. Bourg	2.756 h	23 %
Terdelt - Tilleul	3.580 h	30 %
Consolation + locaux associatifs	1.360 h	11 %

En 2021, le Foyer Schaerbeekois a développé l'application Aidoo sur smartphone pour l'équipe de nettoyage afin de refacturer les heures prestées dans les espaces communs par bâtiment. Le coût de ce service s'élève à 35€/h.

Le Foyer Schaerbeekois a aussi souhaité encourager ses locataires à prendre en main l'état de propreté de leurs espaces collectifs. Ainsi chaque locataire a reçu un courrier relatif à l'état général de propreté de son immeuble.

Les locataires de 125 bâtiments se sont vus remerciés et encouragés à poursuivre dans la voie engagée.

71 bâtiments ont fait l'objet d'une lettre d'attention et seuls les locataires de 26 immeubles ont reçu un courrier de rappel des consignes d'entretien et de non-encombrement de leurs espaces communs.



Le FSH a profité de ces couriers pour rappeler que le dépôt d'encombrants est dangereux pour la sécurité de tous en cas d'évacuation et interdit par le règlement d'ordre intérieur.

Dans le cadre des entretiens des espaces communs, les services ont mis en place des contrats-cadre, notamment pour le nettoyage des fientes de pigeons et l'évacuation des encombrants.

Ainsi, sur une période de six mois, le Foyer Schaerbeekois a mis en place un programme d'évacuation des encombrants dans les espaces communs. 350 m³ d'encombrants de diverses natures ont été évacués. L'ensemble de ces interventions ont coûté 29.085€ et ont été refacturées aux locataires.

L'entretien des espaces verts

Le Foyer Schaerbeekois, ce sont aussi de nombreux jardins et espaces verts collectifs qui contribuent à la qualité de vie des habitants.

Une équipe de jardinier est dédiée à l'entretien de ces espaces de convivialité: tonte des pelouses, taille des haies, plantations...

Les travaux plus lourds de type élagage sont confiés à des sociétés externes.

<https://bit.ly/3EC1eu6>



La rénovation des logements par la régie interne

Pendant la pandémie de 2021, le FSH a maintenu les mises en état de ses logements entre deux locations.

Ainsi 64 unités locatives ont été rénovées par la régie pour un montant de 734.624.07€.

Pour accélérer la remise en état des logements entre deux locations et limiter l'inoccupation de ces logements, le FSH a lancé en 2021 des accords-cadre qui prendront effet en 2022. L'objectif étant de rénover une centaine de logements dans l'année.

En 2021, 166 états des lieux d'entrée et 143 états des lieux de sortie ont été établis ; et les dégâts locatifs se sont élevés à 33.354€.



15. Sécuriser

Afin d'améliorer la sécurité dans les logements, l'entreprise opte pour la prévention et l'anticipation des besoins de ses habitants. La sécurisation, c'est aussi une attention au quotidien de tous les acteurs du FSH et une vérification continue de la présence et de l'état des équipements de sécurité.

Risques en matière d'incendie

Les visites techniques préventives dans les logements ont continué en 2021, en priorité dans les logements les plus anciens et la campagne de remplacement des équipements individuels de lutte contre l'incendie a été finalisée. 96 extincteurs ont été placés pour un montant de 9.255€. L'ensemble des 300 dévidoirs ont également été remis en service pour un montant global de 3.074€. L'objectif pour 2022, sera de mettre sous contrat d'entretien les exutoires de fumée.

Risques CO et gaz

En novembre 2021, un incident survenu dans un logement a mis en évidence l'importance de l'entretien et de la sécurisation des logements du patrimoine le plus ancien. Dans ce cadre, une mise à jour de l'analyse de risques a été réalisée afin de répertorier les mesures déjà entreprises et les éventuelles actions supplémentaires à mettre en œuvre.

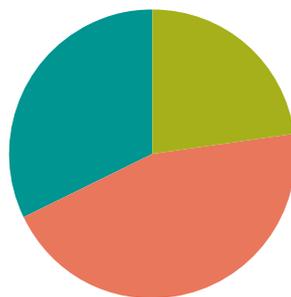
En termes de lutte contre le monoxyde de carbone, une campagne est menée fin 2021 et début 2022 afin de s'assurer de la présence de détecteurs CO sur les 286 logements présentant un risque.

Les campagnes d'entretien des chaufferies permettent de prévenir les risques liés au gaz.

Risques électriques

Le FSH a maintenu le rythme de sécurisation des installations électriques de son patrimoine. 157 logements ont fait l'objet d'une rénovation électrique et d'un PV de réception par un organisme agréé. Les interventions par les entreprises externes ont représenté un montant de 145.000€. En outre, 605 interventions ont été réalisées en interne. Toutes ces actions ont été menées afin de maintenir la sécurisation du patrimoine.

Interventions en électricité



Dépannage	73.932,67 €
Plan d'Entretien	145.635,19 €
Rénovation Logements	104.202,79 €



Les partenaires

16. Consolider les partenariats

17. Développer les collaborations de terrain

18. Vivre ensemble:
zoom sur Mediapark

19. Favoriser les occupations temporaires



16. Consolider les partenariats

Le Foyer Schaerbeekois ne peut relever seul les grands défis dans les quartiers. 2021 a permis de renforcer et consolider les différents partenariats. Le confinement lié à la crise sanitaire a été l'occasion pour de nombreux services de se réinventer ou de prendre un temps de réflexion sur leurs pratiques. Une situation qui a contribué au renforcement des liens et au rapprochement entre acteurs de terrain.

Des PCS en réflexion... et en action...

Pour les 3 projets de cohésion sociale (PCS), l'année 2021 a été celle de la reconduite de leur convention pour 5 nouvelles années. Des réunions opérationnelles locales ont été mises en place, avec pour objectif: le partage de constats, l'amélioration du suivi des demandes collectives des habitants, la création de synergies PCS/FSH et la mise en place d'actions communes qui répondent aux besoins des locataires.

Avec le **PCS Helmet**, le Foyer Schaerbeekois a relevé différents défis cette année. Dans un quartier comme celui de Helmet qui évolue énormément, une attention toute particulière a été accordée à l'accueil des nouveaux locataires et à leur intégration dans le quartier. Un autre focus a été le travail de sensibilisation autour de la gestion du logement via le Pôle Energie et avec la collaboration de Renovas: mise en place d'ateliers et de visites à domicile afin d'accompagner les locataires à comprendre le fonctionnement de leur logement passif ou (très) basse énergie.

Avec le **PCS Reyers**, le Foyer Schaerbeekois a par exemple organisé des ateliers liés à la gestion et l'aménagement des espaces communs à Colonel Bourg. L'objectif ? Avoir une réflexion et un regard partagé sur le potentiel du site et de ses

différents espaces: cour intérieure, local vélos, kot à poubelles, espace vert. C'était l'occasion de favoriser l'appropriation de ces lieux par les habitants et de donner du sens à leurs usages. Ces espaces sont en effet sources de conflits et il était fondamental de permettre aux habitants de se mettre en position d'acteurs et de les accompagner afin de trouver des pistes de solution qui améliorent le vivre-ensemble et la gestion des espaces communs.

Avec le **PCS Marbotin** et L'Esperluette asbl, le Foyer Schaerbeekois a partagé certains constats et mis en exergue différents points d'attention dans le quartier Marbotin/Agriculture/Haecht: la place des jeunes, la question de la propreté, le sentiment d'insécurité ou encore, la gestion des espaces communs et des espaces verts. Ces constats ont donné naissance à différents projets qui ont été ou devront être menés: campagne propreté, espace pour les jeunes, embellissement des espaces communs et valorisation des espaces verts. En outre, la bonne collaboration entre le FSH, la Fédération des Services Sociaux (FdSS) et le PCS Marbotin a permis la mise en place d'un diagnostic de quartier, dénommé "Bri-co", qui a mis en exergue différentes problématiques auxquelles les partenaires pourront s'attaquer dès 2022.

Du mouvement pour EPISOL et Metiss'âges

L'épicerie Sociale EPISOL a quitté la rue Charles Meert pour s'installer en bas de la chaussée de Helmet où elle dispose maintenant d'une devanture dédiée à l'épicerie sociale et d'un espace complémentaire pour les autres ateliers organisés au profit des habitants du quartier. Le nouveau site offre plus de visibilité à l'ASBL et des opportunités de développement.

L'asbl Métiss'âges a, quant à elle, pris ses quartiers au rez-de-chaussée d'un nouveau local situé rue du Corbeau 2, afin de s'intégrer au projet spécifique de cet immeuble destiné aux seniors.

<https://bit.ly/fsh-episol>
<https://bit.ly/corbeau-helmet>

17. Développer les collaborations de terrain

À côté des partenariats déjà existants, l'année 2021 a été celle du rapprochement ou du renforcement de liens avec de nouveaux acteurs de terrain. Le Foyer Schaerbeekois a préparé une convention de partenariat avec l'ASBL « Travail de Rue à Schaerbeek (TSR) » dans l'optique de favoriser la collaboration et travailler de concert pour améliorer la vie dans les quartiers. Cette convention signée en tout début 2022, permet d'institutionnaliser la collaboration avec les TSR. Issue d'une réflexion sur le square Apollo, les services ont voulu élargir celle-ci à l'ensemble des équipes TSR pour agir de manière concertée et coordonnée sur un plus large territoire.

Par ailleurs, le Foyer Schaerbeekois a jeté les bases d'une collaboration avec EVA Bruxelles et l'asbl Intermut. Il s'agit de deux acteurs œuvrant pour le bien-être des personnes âgées ou isolées. Un partenariat qui s'inscrit dans la suite logique du travail réalisé déjà en interne pour les seniors. Concrètement, ces partenaires feront des maraudes avec les agents de convivialité pour aller à la rencontre du public cible.



Quelques exemples

Actions collectives avec nos partenaires RENOVAS

Les rénovations récentes réalisées par le FSH vont dans le sens d'un meilleur confort des habitants tout en diminuant le besoin en énergie. Les logements sont mieux isolés, captent mieux la chaleur du soleil et sont étanches à l'air. Le chauffage est contrôlé par un thermostat et des vannes thermostatiques et une ventilation à double flux donne un air neuf et sain et permet d'éviter les problèmes de condensation. Ces nouvelles technologies demandent aux habitants d'adapter leurs habitudes.

Le FSH a mis en place un programme d'accompagnement sur deux bâtiments passifs avec la collaboration de l'asbl Renovas. Des réunions collectives et des visites individuelles à l'intérieur des logements ont permis aux locataires de mieux comprendre leurs installations, de les utiliser au mieux et de mettre en évidence les difficultés observées. Ce programme s'est clôturé en décembre 2021 au Colonel Bourg 5-21 et est encore en cours au Helmet 345.

L'objectif est d'intensifier cet accompagnement pour s'accorder au rythme des nouvelles rénovations. Il est prévu de réaliser une séance d'information aux nouveaux habitants entrant dans les immeubles rénovés et de les accompagner au mieux et répondre à leurs demandes après leur installation. Le nouveau pôle Techniques spéciales et Energie créé en 2021 a, dans ses missions, l'organisation de la sensibilisation aux locataires, tel qu'initié sur le bâtiment Voltaire 163 après la rénovation de la chaufferie en 2019-2020.

Une équipe pluridisciplinaire composée d'agents de convivialité, d'assistants sociaux et d'architectes/ingénieurs s'est mise en place pour aller à la rencontre des locataires et les accompagner dans la prise en mains de leurs équipements techniques (thermostat, vannes thermostatiques, grilles de ventilation, etc.).



Soutien au Vaccibus, initiative proposée par la Commune

C'est en août 2021 que le Foyer Schaarbeekois a entrepris de soutenir la Commune dans son initiative d'amener la vaccination auprès des habitants. C'est ainsi que les Vaccibus ont été mis en place comme solutions de proximité offertes aux personnes désireuses de se faire vacciner. Un moyen, aussi et surtout, d'intensifier la vaccination globale en région bruxelloise.

Après concertation avec les services communaux, le Foyer Schaarbeekois a ouvert deux espaces d'accueil pour le Vaccibus sur les sites Marbotin et Evenepoel, chaque site l'ayant accueilli à deux reprises en novembre.

Fort du succès de cette bonne collaboration, il a été convenu fin 2021 que la commune puisse occuper le local communautaire du FSH à l'angle de la rue Van Droogenbroeck et de la chaussée de Helmet en tant qu'antenne temporaire de vaccination covid jusque fin mars 2022.



18. Vivre ensemble: zoom sur Mediapark

Grâce à une collaboration fructueuse entre la Région de Bruxelles-Capitale, la SAU (Société d'Aménagement Urbain), la VRT, la Commune de Schaerbeek, les acteurs locaux du site Evenepoel et le Foyer Schaerbeekois, un parc temporaire (août/septembre) a pu être ouvert sur une partie du site mediapark.brussels.

Cette expérience a été un succès. Ce parc a permis à plus de 500 ménages du quartier de disposer d'un grand espace vert pour s'aérer, faire des activités sportives, rencontrer les voisins, ... Il a permis de canaliser l'énergie des jeunes du quartier et de les orienter vers des activités porteuses de sens, améliorant de ce fait la cohésion sociale et la qualité de vie de l'ensemble des habitants.

Ce projet aura également permis de créer du lien avec certains habitants dépassant la relation traditionnelle « bailleur-locataires ». Le Foyer Schaerbeekois a notamment pu rencontrer un groupe de jeunes filles qui vivent à Evenepoel depuis toutes petites: elles sont dynamiques, volontaires et veulent que les choses bougent dans leur quartier. Elles se sont exprimées à cœur ouvert et ont partagé leurs envies, leurs besoins, leurs rêves pour leur quartier qu'elles affectionnent beaucoup. Elles se sont d'ailleurs tout particulièrement investies dans le projet du « jardin Mediapark » en jouant le rôle de « grandes sœurs » auprès des plus petits du site et en apportant leur soutien aux équipes de terrain pour la mise en place d'animations. Avec le personnel d'encadrement, elles ont contribué à la réussite du projet.

Des échanges ont par ailleurs pu avoir lieu sur les dynamiques sociales au niveau du quartier et plus précisément, sur la question de la place des jeunes filles dans les quartiers « populaires », le rapport « filles/garçons », les rôles genrés, les stéréotypes sur les jeunes filles issues de ces quartiers, etc... De là, est née la volonté de relater leurs expériences au travers d'ateliers d'expression autour du théâtre. Le Foyer Schaerbeekois espère les accompagner dans cette démarche et proposer différents espaces d'échange, d'expression et d'initiation au théâtre afin de travailler les questions qui leur tiennent à cœur.

<https://bit.ly/3KcWhdq>



19. Favoriser les occupations temporaires

Utiliser des bâtiments vides pour y accueillir des occupants ou des activités durant quelques mois, voire quelques années, en attendant une rénovation ou une réaffectation, voilà le principe de l'occupation temporaire. L'avantage d'un tel projet pour le Foyer Schaerbeekois est de voir son patrimoine bien entretenu et contrôlé, et prévenir toute forme de squat. C'est également un bon moyen de maintenir une vie de quartier.

Le Foyer Schaerbeekois a signé une convention d'occupation temporaire avec la FEBUL (Fédération Bruxelloise Unie pour le logement) et l'asbl Woningen 123 Logements pour les immeubles sis rue du Tilleul 46, 48 et 50. Il s'agit de 3 immeubles de 8 logements chacun, tous vides et en attente de rénovation.

La FEBUL et Woningen 123 Logements sont deux structures qui ont une bonne expérience des occupations temporaires. Elles ont également une philosophie commune, qui consiste à rechercher des solutions alternatives et concrètes à la crise du logement, notamment par la réaffectation de bâtiments vides en logements dans une dynamique d'autogestion.

Elles s'appuient pour cela sur la méthodologie du travail social communautaire (dynamique participative, développement de projets collectifs, prise en gestion des projets par les habitants eux-mêmes, ...) et visent ainsi l'autogestion de leur public.

La première étape du projet d'occupation, après signature de la convention, réside en la mise aux normes régionales de sécurité, de salubrité et d'habitabilité des immeubles par la FEBUL et l'asbl Woningen 123 Logements. Ces travaux préliminaires ont en partie été réalisés en 2021 et se poursuivront durant le premier semestre 2022 pour aboutir à une occupation effective des lieux et au développement d'activités à destination des habitants au second semestre.

Il s'agit d'une première expérience pour le Foyer Schaerbeekois qui pourrait envisager d'autres occupations temporaires si le bilan de cette première expérience s'avère positif.



Les finances

20. Présenter les finances
du Foyer

21. Analyser le bilan et le
compte de résultat



20. Présenter les finances du Foyer

BILAN APRÈS RÉPARTITION

ACTIF	Codes	Exercice 2021	Exercice 2020
ACTIFS IMMOBILISÉS	20/28	104.942.176,65 €	97.330.382,76 €
Frais d'établissement	20		
Immobilisations incorporelles	21	- €	- €
Immobilisations corporelles	22/27	104.938.989,08 €	97.327.195,19 €
Terrains et constructions	22	96.050.699,94 €	86.514.933,53 €
Installations, machines et outillage	23	76.119,20 €	89.971,90 €
Mobilier et matériel roulant	24	261.152,20 €	187.580,68 €
Location-financement et droits similaires	25		
Autres immobilisations corporelles	26	123.594,78 €	128.105,54 €
Immobilisations en cours et acomptes versés	27	8.427.422,96 €	10.406.603,54 €
Immobilisations financières	28	3.187,57 €	3.187,57 €
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 €	3.187,57 €
Actions et parts	284		
Créances et cautionnements en numéraire	285/8	3.187,57 €	3.187,57 €

ACTIFS CIRCULANTS	29/58	12.980.061,81 €	14.489.930,58 €
Créances à plus d'un an	29	- €	- €
Créances commerciales	290		
Autres créances	291		
Stocks et commandes en cours d'exécution	3	174.910,06 €	229.536,21 €
Stocks	30/36	174.910,06 €	229.536,21 €
Approvisionnements	30/31	174.910,06 €	229.536,21 €
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	2.239.114,35 €	5.950.373,33 €
Créances commerciales	40	488.560,47 €	467.472,09 €
Autres créances	41	1.750.553,88 €	5.482.901,24 €
Placements de trésorerie	50/53	5.724,57 €	5.724,57 €
Actions propres	50		
Autres placements	51/53	5.724,57 €	5.724,57 €
Valeurs disponibles	54/58	10.517.148,48 €	8.273.692,94 €
Comptes de régularisation	490/1	43.164,35 €	30.603,53 €
TOTAL DE L'ACTIF	20/58	117.922.238,46 €	111.820.313,34 €

PASSIF	Codes	Exercice 2021	Exercice 2020
CAPITAUX PROPRES	10/15	32.655.718,50 €	30.246.577,21 €
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	10.345.163,46 €	9.616.091,35 €
Réserve légale	130	17.352,55 €	17.352,55 €
Réserves indisponibles	131	- €	- €
Pour actions propres	1310		
Autres	1311		
Réserves immunisées	132	143.394,36 €	
Réserves disponibles	133	10.184.416,55 €	9.598.738,80 €
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)(-)	- €	- €
Subsides en capital	15	22.230.201,87 €	20.550.132,69 €
Avance aux associés sur répartition de l'actif net	19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	16	6.559.020,14 €	6.196.533,92 €
Provisions pour risques et charges	160/5	5.391.804,60 €	5.122.813,04 €
Pensions et obligations similaires	160		
Charges fiscales	161		
Grosses réparations et gros entretien	162	4.991.527,43 €	4.760.321,62 €
Autres risques et charges	163/5	400.277,17 €	362.491,42 €
Impôts différés	168	1.167.215,54 €	1.073.720,88 €

DETTES		17/49	78.707.499,82 €	75.377.202,21 €
Dettes à plus d'un an	17		69.985.738,05 €	65.995.028,96 €
Dettes financières	170/4		69.746.577,20 €	65.508.123,55 €
Emprunts subordonnés	170			
Emprunts obligataires non subordonnés	171			
Dettes de location-financement et assimilées	172			
Etablissements de crédit	173		69.746.577,20 €	65.508.123,55 €
Autres emprunts	174		- €	- €
Dettes commerciales	175			
Fournisseurs	1750			
Effets à payer	1751			
Acomptes reçus sur commandes	176			
Autres dettes	178/9		239.160,85 €	486.905,41 €
Dettes à un an au plus	42/48		8.604.538,90 €	9.139.834,94 €
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42		2.922.155,65 €	2.698.034,65 €
Dettes financières	43		- €	- €
Etablissements de crédit	430/8			
Autres emprunts	439			
Dettes commerciales	44		2.397.753,51 €	1.276.553,11 €
Fournisseurs	440/4		2.397.753,51 €	1.276.553,11 €
Effets à payer	441			
Acomptes reçus sur commandes	46			
Dettes fiscales, salariales et sociales	45		3.012.905,63 €	4.667.529,85 €
Impôts	450/3		2.328.562,07 €	4.070.350,83 €
Rémunérations et charges sociales	454/9		684.343,56 €	597.179,02 €
Autres dettes	47/48		271.724,11 €	497.717,33 €
Comptes de régularisation	492/3		117.222,87 €	242.338,31 €
TOTAL DU PASSIF	10/49		117.922.238,46 €	111.820.313,34 €

COMPTE DE RÉSULTAT

	Codes	2021	2020
Ventes et prestations	70/74	17.412.575,75 €	16.542.715,15 €
Chiffre d'affaires	70	12.815.165,15 €	12.538.833,32 €
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)(-)			
Production immobilisée	72	599.300,64 €	453.091,38 €
Autres produits d'exploitation	74	3.854.715,60 €	3.550.790,45 €
Produits d'exploitation non récurrents	76A	143.394,36 €	- €
Coût des ventes et prestations	60/64	16.678.612,42 €	15.657.546,97 €
Approvisionnements et marchandises	60	251.017,64 €	285.649,84 €
Achats	600/8	196.391,49 €	287.202,85 €
Stocks: réduction (augmentation) (+)(-)	609	54.626,15 €	-1.553,01 €
Services et bien divers	61	4.668.580,31 €	4.483.886,46 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)(-)	62	5.317.996,97 €	5.199.265,34 €
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	630	4.763.334,58 €	4.350.718,83 €
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)(-)	631/4	-205.960,98 €	-129.173,82 €
"Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)(-)	635/7	268.991,56 €	-67.178,90 €
Autres charges d'exploitation	640/8	1.614.247,25 €	1.531.553,81 €
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes	66A	405,09 €	2.825,41 €

Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)(-)	9901	733.963,33 €	885.168,18 €
Produits financiers	75	1.097.214,44 €	916.499,90 €
Produits des immobilisations financières	750		
Produits des immobilisations financières	751	177.648,78 €	130.168,94 €
Autres produits financiers	752/9	919.565,66 €	786.330,96 €
Produits financiers non récurrents	76B		
Charges financières	65	832.074,47 €	830.673,42 €
Charges des dettes	650	832.074,47 €	830.673,42 €
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)(-)	651	- €	- €
Autres charges financières	652/9	- €	- €
Charges financières non récurrentes	66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)(-)	9902	999.103,30 €	970.994,66 €
Prélèvements sur les impôts différés	780	45.363,82 €	40.738,73 €
Transfert aux impôts différés	680	- €	- €
Impôts sur le résultat (+)(-)	67/77	315.395,01 €	56.994,23 €
Impôts	670/3	315.395,01 €	60.470,42 €
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	- €	3.476,19 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)(-)	9904	729.072,11 €	954.739,16 €
Transfert aux réserves immunisées	689	143.394,36 €	- €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)(-)	9905	585.677,75 €	954.739,16 €

AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS	Codes	2021	2020
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	585.677,75 €	8.705.831,98 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	9905	585.677,75 €	954.739,16 €
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	- €	7.751.092,82 €
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	585.677,75 €	8.705.831,98 €
au capital et aux primes d'émission	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921	585.677,75 €	8.705.831,98 €
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	14	- €	- €



21. Analyser le bilan et le compte de résultat

Le Foyer Schaerbeekois clôture l'exercice 2021 avec un résultat net de 585.677,75€, ce qui est en ligne avec le résultat qui était attendu.

La valeur bilantaire du FSH augmente quant à elle de 6 millions d'euros pour s'établir à 117.922.238,46€, principalement suite à l'augmentation des immobilisations, signe d'une activité intense de l'entreprise.

A retenir du compte de résultats 2021

Comparativement à 2020, les ventes et prestations (#70/74) du FSH ont augmenté conformément aux prévisions (+725.000€), suite à la combinaison de différents facteurs :

- une augmentation des loyers de base (+700.000€) : grosses rénovations (120 logements Helmet, Van Droogenbroeck 60-62, De Craene-Guffens 39-41, ...) et indexation annuelle des loyers ;
- une augmentation des provisions de charges (+300.000€) pour compenser l'augmentation des coûts de l'énergie ;
- une augmentation de la production immobilisée (+150.000€) grâce à la remise en état de nombreux appartements par le Service Entretien et Travaux et la valorisation du travail des équipes du Service Etudes et Développement sur de gros chantiers ;
- l'augmentation de l'Allocation Régionale de Solidarité (+130.000€), venant compenser en partie les réductions de loyer accordées aux locataires ;
- l'obtention de primes énergie (+175.000€) suite à certaines rénovations spécifiques.

Il faut cependant noter que ces augmentations de produits ont été atténuées par l'augmentation de l'inoccupation qui se chiffre à près de 2 millions d'euros et par l'augmentation des réductions sociales nettes accordées aux locataires qui ont augmenté de 530.000€.

Les produits financiers 2021 (#75) montrent une bonne optimisation des liquidités du FSH sur le compte courant SLRB (+30.000€ d'intérêt) et la valorisation de subsides acquis (+140.000€) suite à la réception provisoire de divers chantiers.

Enfin, la vente de l'immeuble sis Rue Jacquet 19 a permis au FSH de dégager un produit exceptionnel de 143.000€ (#76).

Au niveau du coût des ventes et prestations (#60/64), l'augmentation raisonnable des charges (+1 millions d'euros par rapport à 2020) traduit une activité maîtrisée au sein de l'entreprise.

Cette augmentation de charges s'explique principalement via :

- l'augmentation des coûts de l'énergie et des interventions à charges des locataires (via le décompte de charges) (+400.000€)
- l'augmentation des frais de personnel (+100.000€), 2021 étant la première année où le FSH a un organigramme avec les postes entièrement pourvus ;
- l'augmentation de la charge de l'amortissement (+400.000€), qui traduit l'activité du FSH au niveau de ses rénovations principalement ;
- l'augmentation de la provision pour grosse réparation et entretien (+230.000€) qui traduit la volonté du FSH

d'anticiper les entretiens futurs nécessaires sur le parc immobilier.

Ces augmentations de charges ont été compensées notamment par la diminution des frais de mise à disposition de personnel (personnel intérimaire) et par un travail sur les créances commerciales (maîtrise des arriérés locatifs) qui ont fortement diminué.

Enfin, si le remboursement des intérêts sur les emprunts SLRB (#65) est resté relativement stable, il faut noter que la charge de l'impôt sur le résultat (#67) a significativement augmenté, suite à une régularisation 2021 de la taxation sur la provision pour grosses réparations et entretien.

A retenir du bilan 2021

Au niveau de l'actif, il faut noter :

- une augmentation de près de 9.590.000€ des immobilisations incorporelles et corporelles. Cette augmentation est due principalement à la réception de différents immeubles qui étaient en cours de rénovation, dont notamment le De Craene/Guffens 39-41, le Gilisquet 147, le Van Droogenbroeck 60-62 et différents immeubles du plan de rénovation Helmet.
- Une diminution de la valeur des stocks, valeur qui reste en phase avec la taille de l'entreprise et l'activité des équipes
- Une forte diminution des autres créances (#41) suite à un travail important entrepris auprès de la SLRB pour obtenir le remboursement des réductions de loyers accordées pour les enfants à charge et personnes majeures handicapées et l'augmentation de la trésorerie qui y correspond (#54/58).

Au niveau du passif, au-delà des évolutions classiques, il est intéressant de noter la réduction des dettes fiscales, salariales et sociales, principalement due au paiement d'une grande partie des précomptes immobiliers à Bruxelles Fiscalité pour les années antérieures.

En conclusion

Au niveau de la gestion financière, l'année 2021 aura été mise à profit pour finaliser certains dossiers ouverts depuis de nombreuses années comme la réclamation des créances SLRB, le paiement des précomptes immobiliers, la création de comptes garanties locatives pour une bonne partie des locataires qui n'en avaient pas encore, le rattrapage de retards dans l'édition des décomptes de charges pour certains immeubles, la mise en non-valeur ou la récupération de créances douteuses, ...

Un travail important de clarification a également été mené au niveau des investissements et de la gestion du payroll.

L'année 2021 a également été mise à profit pour identifier un nouvel outil de gestion comptable dans le cadre du projet Horizon. Cet outil motive les équipes à aller de l'avant et laisse entrevoir de réelles opportunités d'amélioration et de professionnalisation, avec une numérisation croissante des documents de gestion comptable et un suivi facilité.



L'année 2021 a été marquée par de multiples avancées qui concernent tant le quotidien des équipes et des locataires que des chantiers de grande envergure.

C'est en valorisant ses projets et ses collaborateurs que le Foyer Schaerbeekois continue à se réinventer pour rechercher toujours plus d'efficacité et de qualité, au service de ses locataires.

2022 sera encore une année importante qui verra la finalisation de plusieurs grands projets comme la rénovation de la cité de l'Olivier et les intérieurs des 120 logements à Helmet. D'importants challenges se profilent pour les collaborateurs: le renouvellement des candidats locataires, le changement d'ERP, ... Poser les bases d'une nouvelle stratégie en questionnant la culture d'entreprise sera un autre marqueur clé de cette nouvelle année.



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

