



Rapport d'activité

Foyer Schaerbeekois 2023





Foyer Schaerbeekois
Schaarbeekse Haard

Rapport d'activité 2023

Dans ce rapport d'activité, nous revenons sur les événements et réalisations significatives de l'année 2023. En consolidant nos fondations organisationnelles et en adoptant collectivement une culture d'entreprise axée sur les 3 valeurs de respect, de convivialité et d'engagement, nous renforçons notre capacité à fournir des logements sociaux de qualité et à offrir un environnement accueillant pour tous.

La transition vers notre nouvel environnement informatique, Archipel, est une réussite majeure de cette année 2023.

La poursuite de nos efforts de rénovations dans le cadre du Masterplan ainsi que la planification des chantiers à venir dans le cadre du Plan d'investissement ont également constitué un travail important pour nos collaborateurs.

Dans un contexte budgétaire de plus en plus difficile, nous sommes fières des progrès réalisés en 2023 et enthousiastes à l'idée de poursuivre ensemble notre mission grâce à l'engagement et à l'expertise des équipes et de nos partenaires. Ce rapport reflète notre engagement collectif envers l'efficacité, l'innovation et, surtout, envers notre communauté de locataires, qui reste au cœur de nos projets.

*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 7

1. Composition de l'équipe.....	8
2. Archipel.....	11
3. Alchimie.....	12
4. Cohésion d'équipe.....	13
5. Communication.....	14
6. Gouvernance.....	15

Les locataires 17

7. Les locataires du FSH.....	18
8. Le parcours du locataire.....	20

Le patrimoine 33

9. Description du patrimoine.....	34
10. Poursuite du Masterplan 2015-2025.....	35
11. Focus sur les chantiers.....	36
12. Planning des débuts de chantiers.....	38
13. Plan d'investissement à 10 ans.....	41
14. Accroissement du patrimoine.....	42
15. Plan d'entretien.....	43
16. Sécurisation du patrimoine.....	46
17. Sécurisation des logements vides.....	47
18. Performances énergétiques.....	48

La gestion financière 51

19. Une année sous le signe du changement.....	52
20. Commentaires sur le bilan et compte de résultat.....	53
21. Bilan et compte de résultat.....	55

L'entreprise

1. Composition de l'équipe
2. Archipel
3. Alchimie
4. Cohésion d'équipe
5. Communication
6. Gouvernance



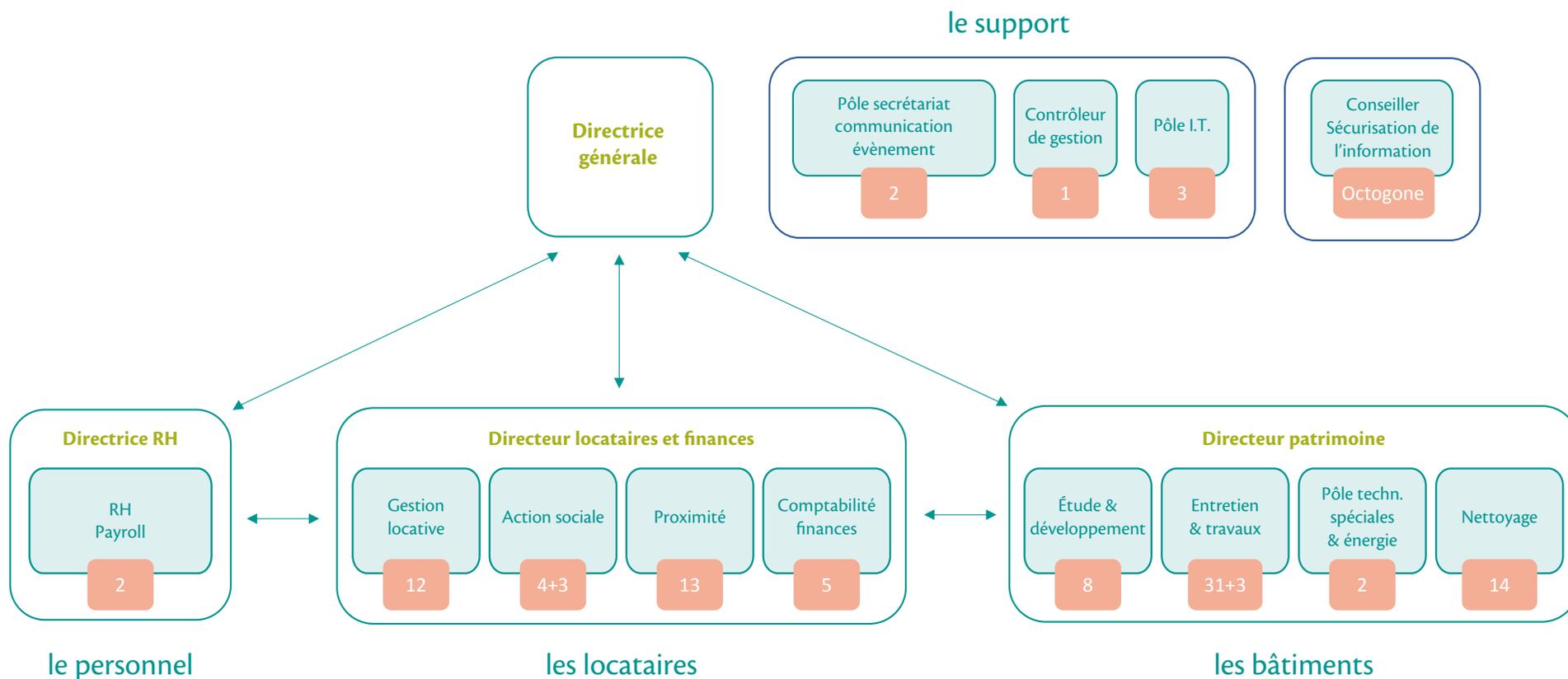
1. Composition de l'équipe au 31/12/2023

1.1 Organigramme

« Les collaborateurs, aux profils aussi variés que les métiers qu'ils exercent, développent en collaboration avec d'autres partenaires externes actifs sur la commune, 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.

En tant qu'organisation humaine et sociale, le Foyer Schaerbeekois favorise le développement d'une culture d'entreprise collaborative et peut compter sur chacun de ses collaborateurs pour faire vivre et évoluer cette culture. »

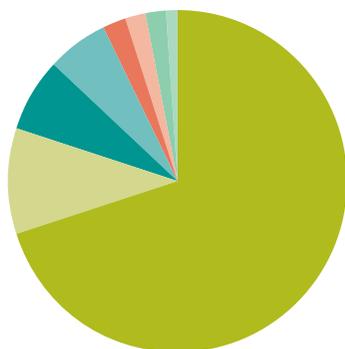
À la fin de 2023, l'équipe comptait **106** collaborateurs dont **100** directement engagés par le Foyer Schaerbeekois, **3** détachés du CPAS et **3** du SASLS (Service d'Accompagnement social des Locataires Sociaux). Leur intégration est précieuse au sein des équipes.



1.2 Renforcement des équipes

Depuis le lancement du programme de pilotage de l'absentéisme il y a un an, le Foyer Schaerbeekois a entrepris une approche plus individualisée pour le suivi des collaborateurs. Cette initiative a porté ses fruits, avec une diminution moyenne d'un jour d'absence par personne.

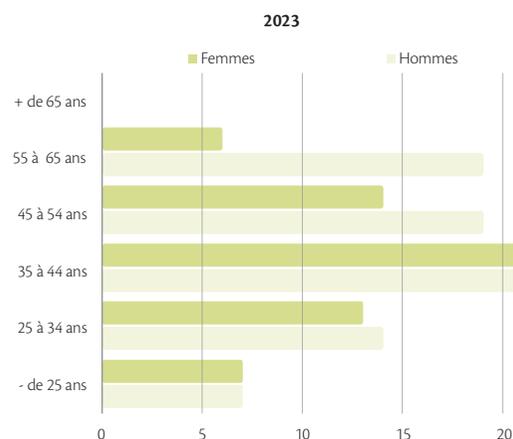
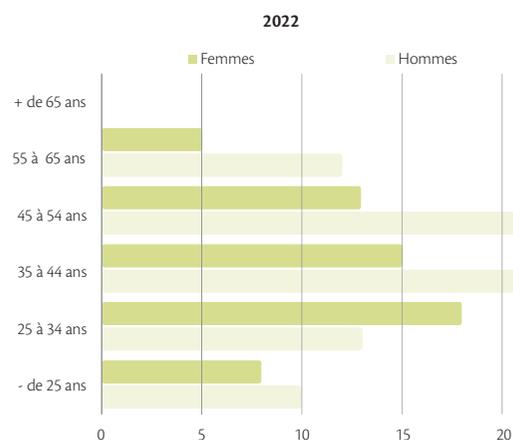
Au cours de l'année, le FSH a fait appel en fonction des besoins, à des étudiants et des remplaçants pour renforcer les équipes et combler les absences. Au total, 141 collaborateurs ont contribué au bon fonctionnement de l'entreprise en 2023. 32 nouveaux collaborateurs ont été accueillis au sein des équipes, tandis que 37 autres membres ont quitté l'entreprise.



CDI	70 %
Étudiant	10 %
CDD	7 %
Contrat d'Insertion (PCI)	6 %
Contrat de Remplacement (CR)	2 %
Apprentis	2 %
SASLS	2 %
Intérim	1 %

1.3 Diversité et parité de genre

Les équipes du FSH se distinguent par la diversité de leurs profils et par une parité homme/femme de plus en plus équilibrée au fil des ans.



106
collaborateurs

La moyenne d'âge est de
41,5 ans

43 %
de femmes

57 %
d'hommes

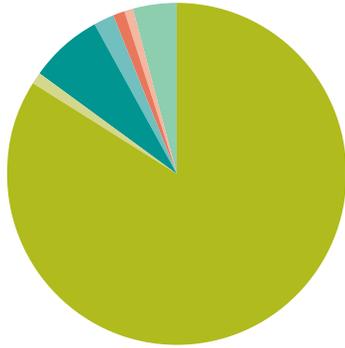
1.4 Formations

2023 fut une année riche avec 1.645 heures de formation, soit une moyenne de plus de 2 jours par personne. Plus de 30% des formations proposées étaient orientées métiers, permettant ainsi aux collaborateurs de se perfectionner dans leur quotidien. En parallèle, le FSH a souhaité amorcer le renforcement des compétences de ses responsables en proposant plus de 140 h d'accompagnement managérial. Le lancement d'Archipel, a incité l'entreprise à mettre en place toute une série de formations sur les nouveaux outils informatiques destinés à la refonte structurelle des manières de travailler. Cela représente également 30% de toutes les formations de 2023.



1.5 Analyse des temps de travail

Un aperçu des modalités de travail des collaborateurs met en évidence que 22 employés travaillent à temps partiel, représentant 16% de l'effectif du FSH, tandis que 119 travaillent à temps plein, soit 84% des effectifs.



Temps plein	84 %
9/10	1 %
4/5	7 %
3/5	2 %
20 h/semaine	1 %
16 h/semaine	1 %
Maladie longue durée	4 %



2. Archipel

Archipel, est le nom qui a été choisi, collégialement, pour désigner l'écosystème d'applications résultant du projet Horizon. Cela fait maintenant un an que le Foyer Schaerbeekois travaille avec un nouvel environnement applicatif, composé, pour rappel, d'un CRM (Customer Relationship Management) centré sur le suivi des locataires et permettant de partager les informations qu'il traite avec le nouvel outil de suivi des interventions techniques «Hello Houston» et d'un outil comptable «Adfinity». Le choix du nom «Archipel» permet d'évoquer

le principe même d'un écosystème en termes informatiques: des applications autonomes mais aisément interconnectables, à l'image d'un archipel d'îles proches et accessibles entre elles.

Après 1 an, cette solution s'avère judicieuse. En effet, avec des outils, experts dans leur métier, on constate que l'adhésion a été simple. Les effets les plus voyants du projet, résultant de la digitalisation des processus, consistent en la diminution importante du traitement des données papier mais aussi la

simplification des échanges interservices au travers de la gestion des « tickets » du CRM.

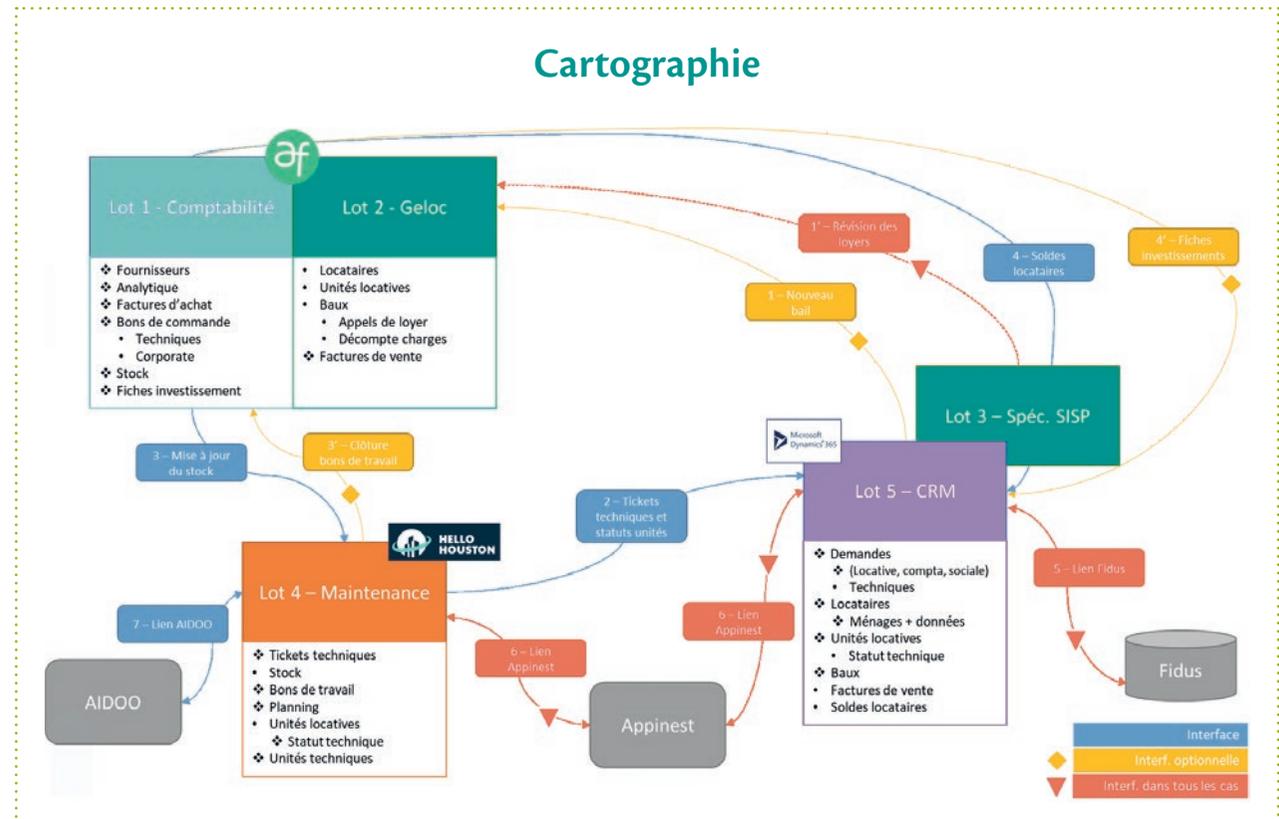
Archipel est un système amené à évoluer avec des nouvelles fonctionnalités qui s'ajouteront dans les prochaines années. Avec cet ensemble, la volonté du Foyer Schaerbeekois est de rester à l'écoute de ses collaborateurs pour améliorer davantage encore le service rendu aux locataires.



Mise en production:

23 janvier 2023

Planning respecté





3. Alchimie

Au-delà de sa mission d'entreprise qui vise à « mettre des logements à disposition d'un public qui a difficilement accès au logement privé », l'entreprise est dans une phase de réflexion autour de différentes thématiques: l'amélioration de la qualité de ses services, la capacité financière au service des projets, la relation entre le FSH et ses locataires, la relation entre le FSH et ses partenaires et enfin, la relation entre le FSH et ses collaborateurs.

La définition de ces nouveaux axes stratégiques constitue un moment clé pour questionner la culture d'entreprise et rechercher un alignement entre la stratégie et la culture.

C'est dans cette optique qu'est né le projet ALCHIMIE. Accompagné par l'entreprise Ngage consulting, le Foyer Schaerbeekois a lancé un diagnostic de la culture au sein de l'entreprise, en utilisant l'outil OCAI ainsi qu'en effectuant des entretiens avec l'équipe des managers. Le fruit de ces entretiens ainsi que le rapport de l'enquête OCAI ont permis de présenter la culture ressentie ainsi que la culture souhaitée. Les entretiens ont permis d'interpréter les résultats mais également de soulever plusieurs challenges, regroupés en 4 groupes: leadership, reconnaissance, développement d'équipe et communication. Dans un deuxième temps, le Foyer a organisé des ateliers (focus groups) dans lesquels les collaborateurs ont été invités à partager leurs idées et réflexions et à définir les valeurs qu'ils souhaitent voir appliquées au sein de l'organisation.

Les 3 valeurs phares: RESPECT, CONVIVIALITÉ et ENGAGEMENT ont été déclinées en comportements. Le tout est documenté dans le Manifeste Culturel. Le Manifeste Culturel du Foyer Schaerbeekois est la résultante d'une démarche profondément collaborative et participative. Cette méthode inclusive a permis de cristalliser une vision commune, reflétant fidèlement l'essence et les aspirations collectives du Foyer Schaerbeekois. Ce processus a non seulement renforcé le sentiment d'appartenance mais a également assuré que les valeurs adoptées soient véritablement représentatives de l'engagement et de la culture du Foyer Schaerbeekois.



Respect

En travaillant dans un esprit de confiance mutuelle, une communication ouverte et une bienveillance partagée, nous reconnaissons la plus-value de chacun.



Convivialité

En cultivant le bien-être au travail, nous créons un environnement propice à la valorisation de chaque collaborateur et à la célébration de nos réussites.



Engagement

Conscients de notre impact, nous cherchons toujours des solutions et des améliorations tout en nous formant et en innovant.

4. Cohésion d'équipe

4.1 Initiatives des collaborateurs



Tout au long de l'année, le Foyer Schaerbeekois a proposé des moments de rencontres à ses collaborateurs. Des **sessions d'information** sur les projets et résultats du FSH et des moments de rencontres en dehors du travail, sont autant d'occasions de renforcer la cohésion d'équipe et de favoriser les relations interpersonnelles, la collaboration et la création d'un environnement de travail positif et stimulant pour tous les membres de l'équipe.

En 2023, le Foyer Schaerbeekois a été le théâtre de nombreuses initiatives individuelles et moments de convivialité. La **récolte du miel des ruches FSH**, en collaboration avec la Ferme Maximilien, a été une expérience enrichissante, offrant à chaque collaborateur un pot de ce précieux nectar. Parallèlement, certains collègues ont instauré un **apéritif mensuel**, tandis que d'autres se sont lancés dans la course des **10 km de Schaerbeek**.

En juin, lors de la **fête annuelle du personnel**, les collaborateurs se sont réunis pour partager des moments uniques. Dans un cadre magnifique en bordure de la forêt de Soignes



et sous un soleil radieux, ils ont participé à diverses activités, telles que des balades à vélo, la fabrication de bougies ou encore la formation de groupes de musique. Ces moments en équipes formées de collègues de différents services ont été de véritables succès, marqués par un esprit de partage et de convivialité, où le travail s'est effacé pour laisser place à la détente et à la camaraderie.

En septembre, dans une optique de promouvoir la mobilité douce, le FSH a participé au **Bike Project** initié par ProVelo. Les collègues intéressés ont ainsi eu l'opportunité de tester pendant plusieurs semaines des vélos électriques ou même des vélos cargo, afin de se familiariser avec ces modes de transport avant de potentiellement les adopter dans leur mobilité quotidienne.

Enfin, **l'auberge espagnole** annuelle a été organisée avec une touche spéciale: le port du plus beau pull de Noël était de rigueur. Ces moments ont permis de renforcer les liens au sein de l'équipe et de créer des souvenirs mémorables dans une atmosphère chaleureuse et festive.

4.2 Zomerfeest



Le 29 juin, c'est au Foyer Schaerbeekois que la SLRB réunissait ses équipes à l'occasion de sa Zomerfeest, et plus particulièrement dans le quartier Helmet où le FSH mène de nombreux projets. La journée était axée sur le Masterplan 2015-2025, ses résultats et ses enseignements: les projets de rénovation et de construction, les défis du relogement, l'accompagnement des locataires et la cohésion sociale, la gestion des logements vides, des projets innovants, ...

Au travers d'un parcours itinérant, les équipes de la SLRB étaient invitées à participer à 6 ateliers thématiques animés par des tandems FSH – SLRB auxquels se sont joints les partenaires du quartier. Les visites se sont clôturées au vert et dans la convivialité, autour d'un bon déjeuner. Une belle réussite pour cette activité à la fois instructive, collaborative et riche en moments d'échanges.

5. Communication



Pour la 1^{ère} année d'implémentation du plan de communication externe, les chiffres 2023 montrent que la stratégie adoptée fonctionne. Le FSH alimente l'actualité dans son secteur, partage son expertise, se construit une audience et gagne en visibilité. Son réseau s'élargit et son image se développe positivement tant auprès de ses collaborateurs que de ses partenaires et de ses pairs.

En 2023, le FSH communique 2,5 fois plus sur linkedin et 1,5 fois plus sur le site web. Il publie également davantage sur Appinest où, malgré la suspension partielle des modules accessibles, les nouvelles restent consultées par les utilisateurs existants. Les actualités majeures sont republiées dans les canaux de communication de la SLRB ou le journal communal. L'image du FSH et les messages véhiculés sont travaillés consciencieusement, et les communications via les différents canaux présentent une ligne graphique à la fois professionnelle et cohérente.

12.476
utilisateurs sur le site web



YouTube

2
vidéos

fsh info

3
éditions

LinkedIn

211
nouveaux abonnés (+65%)

6. Gouvernance

6.1 Statuts

L'assemblée générale du Foyer Schaerbeekois a validé le 19 décembre une nouvelle version des statuts de l'entreprise. Le nouveau code des sociétés et des associations, publié en 2019 et applicable au 1^{er} janvier 2024 pour toutes les sociétés ou associations existantes, a imposé au FSH de se pencher sur son analyse afin de déterminer les impacts sur son activité. Pour ce faire, l'entreprise s'est appuyée sur les recommandations de la SLRB et la consultation du bureau d'avocats spécialisé, LIME, concernant les possibilités d'organisation de points spécifiques. La nouvelle version des statuts publiée au Moniteur belge le 19/12/2023 réorganise l'actionnariat, précise la gouvernance et prévoit les dispositions préalables à l'agrément comme entreprise sociale.

6.2 Audit de la SLRB

Lors de l'audit du FSH réalisé par la SLRB en 2022, les processus opérationnels clés avaient été analysés dans 7 domaines essentiels et le niveau de risque caractérisé pour chacun d'eux. En 2023, le FSH a mis en œuvre son plan d'actions visant à implémenter les 16 recommandations et 6 points d'améliorations émis par l'auditeur et à relever le niveau de risque dans les 7 domaines analysés. Ce travail, piloté par le contrôleur de gestion interne, a permis au FSH d'implémenter l'ensemble des recommandations et de limiter les risques dans chacun des 7 domaines visés. Pour compléter les audits et soutenir les SISF dans l'amélioration de leur gestion des risques, la SLRB a organisé cette année, un scan de maturité basé sur un questionnaire élaboré suivant le référentiel COSO. Les résultats combinés de l'audit et du quick scan donnent une cote globale au FSH de 31,44/40. Conformément au contrat de gestion, ce résultat permettra au FSH, ainsi qu'aux 5 autres SISF ayant démontré un niveau de maturité supérieure à la moyenne, de bénéficier d'une modification des modalités de tutelle.

6.3 Audit interne et amélioration continue

En interne, le FSH a poursuivi en 2023, le monitoring de ses activités au travers de ses tableaux de bord de gestion. Le changement d'outils informatiques a nécessité de revoir la production des indicateurs. Le FSH en a profité pour questionner avec ses responsables d'équipes, les premiers indicateurs produits et en proposer de nouveaux plus pertinents par rapport à ses activités.

6.4 Collaboration intersectorielle

Le Foyer Schaerbeekois a participé à la fondation de la nouvelle Fédération des Sociétés Immobilières de Service Public (SISP) de la Région de Bruxelles-Capitale. Social Housing Brussels (SHB) est née de la fusion de l'ALS (Association du Logement Social) et de la Fesocolab (Fédération des Sociétés Coopératives de logement à Bruxelles) et sa mission consiste à représenter, rassembler, promouvoir et accompagner les 16 SISF de la région de Bruxelles-Capitale pour renforcer le dialogue, les services et les performances au bénéfice de tous. Le Foyer Schaerbeekois sera à partir du 1^{er} janvier 2024, affilié à cette nouvelle fédération.



Les locataires

7. Les locataires du FSH

8. Le parcours du locataire



7. Les locataires du FSH

Au 31/12/2023, le Foyer Schaerbeekois comptait 2.045 ménages sociaux (5.142 habitants) soit légèrement moins qu'en 2022.

Ces locataires sont proportionnellement plus nombreux (61,56%) à occuper un logement adapté à leur composition de ménage, le Foyer Schaerbeekois restant par ailleurs la SISF qui compte le moins de locataires occupant un logement avec 2 chambres excédentaires (1,37%).

433 familles (50 de moins qu'en 2022) vivent toujours dans un logement trop petit par rapport à leur composition de ménage, dont 28 avec un différentiel de chambres de 3 ou plus.

Le revenu annuel moyen des locataires est de 22.212,43 € alors que les candidats devenus locataires en 2023 ont un revenu moyen de 19.420,47 €.

2.045
ménages

5.142
habitants

Situation au 31/12/2023	Nombre total de logements	Sur-occupés									Adaptés	Sous-occupés	Sur-adaptés	Total patrimoine occupé
		-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3				
Nombre de chambres		-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3				
Studio	155					2	125						127	
1 chambre	776				9	39	609						657	
2 chambres	973	1	0	15	57	131	322	234					760	
3 chambres	415			9	28	99	122	59	12				329	
4 chambres	163		1	1	6	28	70	29	12	2			149	
5 chambres	22		1			6	12		2				21	
6 chambres	2							2					2	
Total par type de chambre	2.506	1	2	25	100	305	1.260	324	26	2				
Total par catégorie	2.506			433			1.260	324	28				2.045	

Évolution du taux d'adaptation des logements

	2020	2021	2022	2023
Sur-occupés	26,00%	25,46%	23,61%	21,22%
Adaptés	53,58%	55,72%	58,94%	61,56%
Sous-occupés	18,43%	17,20%	16,00%	15,84%
Sur-adaptés	1,99%	1,63%	1,45%	1,37%



Typologie des ménages au 31 décembre 2023

	Couple	Femme	Homme	Total
0 enfant	397	526	321	1.174
1 enfant	127	107	7	241
2 enfants	142	69	3	214
3 enfants	162	44	1	207
4 enfants	71	14	2	87
5 enfants	37	5	1	43
6 enfants	4	0	0	4
7 enfants et +	5	0	0	5
Total	945	765	335	2.045



Répartition des membres des ménages non à charge par type de revenus

Origine des revenus	Nombre	%
Pas de revenus	664	20,56%
Pension	772	23,91%
Chômage	444	13,75%
Salarié	527	16,32%
Mutuelle	376	11,64%
RIS (Minimex)	279	8,64%
Handicapé	148	4,58%
Revenus d'indépendant	12	0,37%
Autres	5	0,15%
Pension invalidité	2	0,06%
Total général	3.229	100,00%



Répartition des membres par tranche d'âge et par sexe

Tranche d'âge	Hommes	Femmes	Total 2023
0 à 5 ans	115	105	220
6 à 11 ans	257	261	518
12 à 17 ans	353	312	665
18 à 20 ans	206	150	356
21 à 40 ans	372	447	819
41 à 60 ans	616	873	1.489
61 à 80 ans	371	534	905
81 ans et +	59	111	170
Total	2.349	2.793	5.142

8. Le parcours du locataire

Le parcours du locataire vise à améliorer la relation entre le FSH et ses locataires en identifiant 7 moments clés. L'objectif est de simplifier les procédures, d'améliorer les interactions et d'offrir un service de meilleure qualité. Des initiatives telles que l'accompagnement lors des déménagements et la révision des modèles de courriers ont déjà été mises en place. À l'avenir, le projet continuera à conduire à des améliorations, notamment la révision des supports donnés aux locataires et le renforcement de la collaboration entre les différents services.





8.1 Attendre un logement

S'inscrire sur la liste d'attente

Sur 53.801 candidatures régionales pour un logement social, le Foyer Schaerbeekois est la SISP de référence (SISP mère) de 5.623 d'entre elles, soit plus de 11% des demandes. Plus de 46 % des candidats régionaux ont par ailleurs inscrit le Foyer Schaerbeekois dans leurs choix pour recevoir une attribution.

La modification du nombre de points de priorité pour l'obtention des allocations de loyer a eu comme conséquence un nombre croissant de demandes de candidatures. En effet, les candidats ayant deux points de priorité bénéficient maintenant de l'allocation loyer.

Bien que le Foyer Schaerbeekois ne possède pas de logements de type moyen ou modéré, il est également SISP mère pour 167 ménages en attente d'un logement modéré et 8 d'un logement moyen.

	Logement social	Logement modéré	Logement moyen
FSH- SISP mère	5.623	167	8
FSH- SISP fille	19.199	448	31
Total FSH	24.822	615	39
Total Régional	53.801	1.588	128

En 2023, les services ont mis à jour le fichier BIS, c'est-à-dire les candidats qui sont inscrits mais qui sont en attente de documents officiels. 116 dossiers restent actifs sur cette liste.

Enfin, une analyse détaillée des dossiers a permis de radier 188 candidats qui étaient propriétaires d'un bien immobilier en Belgique ou à l'étranger.



Être en attente d'un logement

Au niveau des **candidats**, le temps d'attente d'un logement social a augmenté en 2023. Pour être en ordre de priorité au FSH, il faut attendre au minimum **13 ans** et disposer d'un nombre de points de priorité allant de 24 à plus de 35, en fonction du nombre de chambres attendu.



Demander une mutation ou un transfert

Au niveau des **locataires** du Foyer Schaerbeekois, 785 ménages occupent un logement trop petit (433) ou trop grand (352) par rapport au nombre de chambres légal auquel ils ont droit. Néanmoins, seules **348** de ces familles sont inscrites sur les listes de **mutations chronologiques**, 256 vers un logement plus grand et 92 vers un logement plus petit.

Au vu des plans relogement actuellement mis en œuvre, le temps d'attente pour l'attribution dans le cadre d'une mutation chronologique a augmenté. Les demandes les plus anciennes datent de 2016 (logement 1 chambre), 2018 (logement 2 chambres), 2007 (logement 3 chambres et 6 chambres), 2009 (logement 4 chambres), 2008 (logement 5 chambres).

8.2 Recevoir une attribution

Se voir attribuer un logement

31 comités d'attribution se sont tenus en 2023. Ils ont été préparés en amont par une équipe mixte social/locatif qui a pu analyser les logements disponibles et les différents besoins et soumettre ses propositions au comité.

240 décisions d'attribution ont été prises et soumises au Délégué Social de la SLRB avant d'inviter les locataires ou candidats concernés à une visite du logement attribué.

La mise en place d'un listing unique, intégré au nouvel outil informatique, reprenant toutes les demandes de changement de logement par catégorie et année d'ancienneté, a permis une gestion plus fluide des attributions et que chaque logement « louable » soit directement intégré au cycle de relocation.

Bien que les listes d'attente soient longues, **131 refus** ont été actés, principalement des candidats (78) dont beaucoup étaient inscrits sur la liste d'attente d'un logement 1 chambre et qui se sont vu attribuer un studio. Le second motif de refus concernait des locataires intégrés au plan de relogement du FSH et une vingtaine d'autres refus ont été enregistrés sur les listes de mutations chronologiques.

La création d'une liste d'attribution spécifique « studio » pour les candidats permettra de limiter ces refus.

Enfin, le Foyer Schaarbeekoïse a participé à un groupe de travail sectoriel pour repenser le système d'attribution des logements aux candidats.

Relogement dans le cadre du Masterplan

En 2023, le Conseil d'Administration du Foyer Schaarbeekoïse a décidé, en concertation avec les équipes, de maintenir l'objectif initial de 2015, à savoir que plus aucun locataire ne résiderait dans un logement d'avant-guerre non rénové d'ici fin décembre 2025.

Grâce aux 35 locations réalisées dans le cadre de plans de relogement, il ne reste plus, fin 2023, que 71 logements à libérer sur les 850 initialement concernés.

Les besoins en grands logements sont couverts mais le défi est désormais de reloger les ménages qui ont droit à un logement de 1 ou 2 chambres. Ils représentent plus de 90 % des ménages à reloger et sont parfois très attachés à leur quartier ou ont des besoins très spécifiques.

Besoin en nombre de chambres pour le relogement

	1 ch.	2 ch.	3 ch.	4 ch.
# ménages	47	18	4	2



8.3 Emménager

Signer son bail

109 baux sociaux ont été signés en 2023. Un tiers de ces baux étaient à durée déterminée de 9 ans, les autres locataires étant dans les conditions pour avoir un bail à durée indéterminée.

Le pourcentage de mutations réalisé en 2023 est supérieur aux prévisions et le nombre d'attributions dans le cadre de l'article 36 est conforme à ce qui avait été défini.

Le moment de l'emménagement étant souvent source de questionnement, les agents de convivialité accompagnent les locataires dans cette étape importante de leur parcours. Ils ont renforcé la tournée accueil et rendent systématiquement visite aux nouveaux occupants dans les premiers jours qui suivent leur emménagement. Cette visite permet de s'assurer que l'installation s'est déroulée dans les bonnes conditions et que le locataire dispose d'informations suffisantes sur son logement, son quartier, les différents services du Foyer Schaarbeekois et les partenaires associatifs du quartier.

C/L	Type d'attribution	Réalisé
	Ordre utile	46
	Art. 32-6 (PMR)	0
Candidats (= 54)	Art. 32-7 (Biloba)	1
	Art. 33 (Circ. except. Urgentes)	1
	Art. 36 (Violences intrafamiliales)	4
	Art. 37 (SMES)	2
	Mutation	19
Locataires (= 55)	Transfert	1
	Mutation relogement	23
	Transfert relogement	12
TOTAL		109
	% mutations avec relogement	38,53%
	% mutations sans relogement	16,51%



8.4 Habiter son logement

Occuper son logement et son immeuble



Occuper un logement, c'est aussi s'occuper de son logement. C'est veiller à la bonne occupation du bien et à l'entretien de celui-ci.

Soucieux et conscient du fait que chaque locataire n'est pas forcément logé à la même enseigne en termes de connaissance ou de compétences techniques, le Foyer Schaerbeekois veille à informer ou sensibiliser régulièrement les locataires sur plusieurs thématiques.

En raison de la proximité des logements, le locataire partage des espaces ou des équipements avec d'autres locataires. Ces endroits souvent sources de convivialité peuvent également être les causes de tensions ou de conflits entre voisins. Informer, conscientiser, sensibiliser le locataire lui permet d'habiter sereinement et de façon harmonieuse son logement.

L'année 2023 a aussi été mise à profit pour mettre à jour le **Règlement d'Ordre Intérieur** à destination des locataires. Ce ROI est le garant d'une vie commune harmonieuse. Il contribue au bien-être de chacun au sein de son immeuble et, dans une certaine mesure, de son quartier. Le ROI fait partie intégrante du contrat de bail. Il est remis systématiquement à chaque signature de bail et est en outre mis à la disposition des locataires déjà présents au Foyer Schaerbeekois.



Payer son loyer

Bien que chaque logement dispose d'un loyer de base qui lui est propre, le loyer réellement payé par le locataire dépend principalement de ses revenus, de sa composition de ménage et du fait qu'il habite un logement adapté ou non. Le loyer réel payé par les locataires reste en moyenne toujours inférieur au loyer de base.

Afin de rendre le calcul de loyer aussi compréhensible que possible, le Foyer Schaerbeekois a travaillé le modèle type de la feuille de loyer.

En septembre 2023, le Foyer Schaerbeekois a également pu créditer les comptes de 371 locataires éligibles aux réductions de précompte immobilier pour personnes majeures handicapées pour un montant global de 49.728,84 €.

Ventilation des loyers 12/2023 par nombre de chambres (logements occupés)

	Studio	1 ch.	2 ch.	3 ch.	4 ch.	5 ch.	6 ch.
# de logements concernés	127	657	760	329	149	21	2
Loyer de base Moyen	407,91	567,56	678,56	876,16	1.092,77	1.415,83	1.470,17
Loyer Réel Moyen - hors charges	242,64	296,03	402,39	456,05	513,83	489,55	578,01

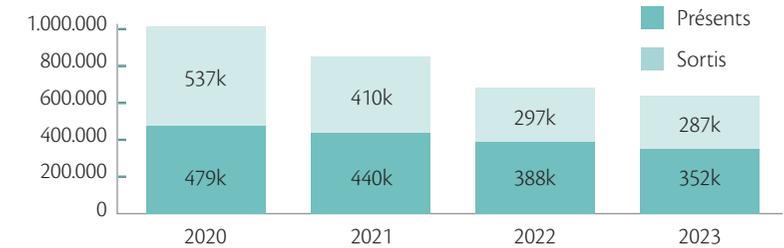
Éviter les arriérés et les expulsions

Au niveau des arriérés locatifs, malgré les indexations des revenus pris en compte pour les calculs des loyers 2023, le solde global des locataires présents débiteurs s'est amélioré pour s'établir à un montant proche de 352.000€ en fin d'année.

Seuls 150 courriers de rappels recommandés ont été envoyés et 6 requêtes introduites en justice de paix pour arriérés. La tenue bimensuelle de comités d'arriérés, rassemblant des membres de plusieurs services ainsi qu'une réunion mensuelle avec l'avocat du Foyer Schaerbeekois pour ces dossiers a permis d'éviter un nombre conséquent de procédures en justice de paix.

Au final, aucun des jugements obtenus n'a mené à une expulsion, une solution de paiement ayant toujours pu être trouvée avec le locataire. 180 plans de paiement étaient en cours fin 2023.

Montant des arriérés par ménage – décembre 2023



8.5 Interagir avec le FSH

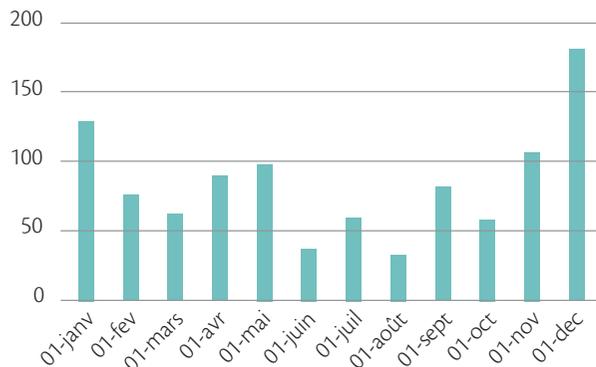
Contacter le FSH



En 2023, le Foyer Schaerbeekois a accueilli près de 13.500 personnes lors de ses permanences physiques sans rendez-vous et a répondu à plus de 21.200 appels téléphoniques. Il est intéressant de noter que les gens préfèrent appeler pour les questions techniques et se déplacer pour les questions relatives aux services candidats ou locataires. Le taux de réponse aux appels téléphoniques, tous services confondus, était de 78,42%.

De plus, via le numéro d'urgence technique, 1.035 locataires ont pu exprimer leurs inquiétudes ou bénéficier d'une prise en charge d'urgence.

Appels d'urgence par mois



Grâce au nouveau système informatique développé, un suivi des demandes par ticket a été mis en place. Les tickets sont regroupés par thématique et sont accessibles aux collaborateurs (à l'exception de certains tickets sociaux confidentiels), leur permettant ainsi d'aborder les locataires avec une vision à 360° des interactions en cours avec les différents services du Foyer Schaerbeekois.

Ce système permet en outre aux responsables de service d'avoir une meilleure vue d'ensemble sur les dossiers traités par leurs équipes, ainsi que de conserver un historique et une traçabilité de chaque dossier. Entre le 25/01 et le 31/12/2023, ce sont 4757 tickets qui ont été créés.

À terme, ce système doit permettre de réduire le temps de traitement des demandes et d'accentuer la digitalisation des données et des documents disponibles. Une première étape a déjà été franchie en 2023, puisque tous les documents importants et officiels concernant les locataires (baux, états des lieux d'entrée et de sortie, dossiers de révision) ont été scannés et intégrés au système.

Parmi tous les tickets enregistrés, 7 étaient relatifs à des plaintes au titre de l'Article 76. Ces plaintes ont toutes été déclarées non fondées. Par ailleurs, deux recours introduits auprès de la SLRB ont été déclarés non fondés. Cependant, une des familles ayant introduit un recours a été relogée.

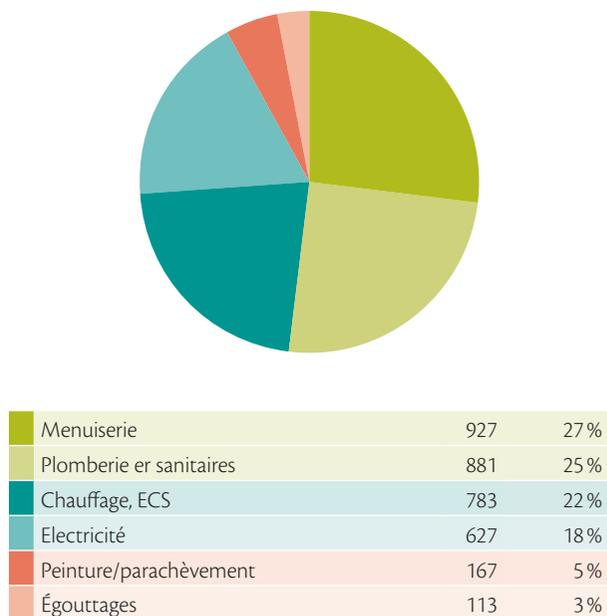


Demandes d'interventions techniques

En 2023, le service Entretien & Travaux a pu enregistrer pas moins de 3.973 demandes d'interventions. Six grands domaines représentent 87% des demandes de dépannage.

Type de ticket	Incident
	Nombre de n° ticket
Menuiserie	927
Plomberie et Sanitaires	881
Chauffage, ECS	783
Electricité	627
Peinture/parachèvement	167
Égoutages	113
Humidité	90
Ascenseur	69
Espaces verts	67
Encombrants	65
Toiture	63
Nuisibles	32
Sécurité / incendie	31
Ventilation	26
Contrôle d'accès ; vidéosurveillance	20
Maçonnerie	12
Total général	3.973

Répartition des demandes d'intervention



Recevoir une visite chez soi, dans son immeuble

Au-delà des bureaux, c'est sur le terrain que le Foyer Schaerbeekois est le plus en contact avec les locataires, à travers ses équipes.

Techniciens, architectes,... les collaborateurs du département patrimoine interviennent au quotidien dans les quartiers, les immeubles et les logements pour répondre aux demandes d'intervention, réparer, entretenir ou rénover.

De son côté, le service de l'action sociale a multiplié les visites à domicile et les accompagnements. Près de 400 locataires ont un historique social auprès du Foyer Schaerbeekois pour des thématiques spécifiques et parfois confidentielles.

La collaboration transversale a été renforcée : de nombreuses visites à domicile mêlant différentes expertises ont été initiées afin de pouvoir mieux identifier les solutions à mettre en œuvre.

Les agents de convivialité ont réorganisé leur travail en tournées, soit thématique, soit par quartier, afin d'améliorer leur présence visible sur les sites et la prise en charge des locataires. Les tournées thématiques, telles que celles concernant les garages ou les locaux inoccupés, ont permis, d'une part, de renforcer la sécurité des immeubles vides et, d'autre part, de faire face à la problématique des véhicules sans plaque ou de l'occupation illégale de garages ou d'emplacements de parking appartenant à autrui, parfois source de tensions entre locataires.

Compte tenu de leurs horaires de travail décalés (de 15h à minuit), les agents de convivialité sont disponibles sur le terrain 7 jours sur 7 pour répondre aux questions des locataires ou les orienter adéquatement vers les services appropriés.

Enquête de satisfaction

À la fin de l'année, la SLRB a pris l'initiative de mandater une société externe pour mener une enquête de satisfaction auprès des locataires de la région bruxelloise. Cette initiative visait, pour les SISP qui le souhaitaient, à évaluer le niveau de satisfaction des locataires vis-à-vis des services fournis.

Un échantillon de 200 locataires du Foyer Schaerbeekois a été sondé. Les résultats de cette enquête sont révélateurs : tant au niveau du Foyer Schaerbeekois qu'au niveau sectoriel, le taux de satisfaction des locataires est significatif. Selon les données, 74% des sondés se déclarent « plutôt satisfaits » à « tout à fait satisfaits » du service fourni.

L'enquête de satisfaction a donné des indications précieuses sur la perception des locataires quant aux services offerts. Les résultats encourageants renforcent la confiance dans les actions entreprises et motivent à poursuivre les efforts pour améliorer la qualité des services.



Recevoir son décompte des charges

Le décompte des charges 2022 a été envoyé dans le courant du mois de juin 2023 à l'ensemble des locataires du Foyer Schaerbeekois, après validation par le CoCoLo. Comme attendu, l'inflation d'une part et l'augmentation des coûts de l'énergie (surtout l'électricité) d'autre part, ont influencé à la hausse les charges locatives. L'augmentation des provisions de charge n'a malheureusement pas couvert, dans la majorité des cas, les charges réelles de nombreux locataires.

Néanmoins, le Foyer Schaerbeekois comme les autres SISP, a attribué un montant global de 145.380 € en guise de « prime énergie exceptionnelle » à près de 1.275 locataires (prime de maximum 120 € par ménage) afin de les aider à faire face à l'augmentation des coûts du gaz et de l'électricité. Le FSH a poursuivi sa collaboration avec la cellule énergie du CPAS de Schaerbeek afin de pouvoir aider certains ménages à faire face à leurs factures. Plus de 25.000 € de charges ont de ce fait été apurées par le CPAS. La cellule énergie a également profité de l'occasion pour mettre en place un accompagnement des locataires désireux de mieux rationaliser l'énergie dans leur logement.

Les locataires avec un décompte important à payer ont été contactés par le service social afin d'identifier l'origine de ce dépassement et de voir si, avec un accompagnement adéquat, les charges ne pouvaient pas être réduites dans le futur.

Toutes les demandes d'explication, de plan de paiement ont été enregistrées dans le nouvel outil informatique afin d'en assurer le meilleur suivi.

Le décompte des charges a également représenté un montant important pour le Foyer Schaerbeekois qui a pris à sa charge les frais pour les logements dits « vides ». Le coût de l'inoccupation n'est donc pas répercuté sur les locataires. Le Foyer Schaerbeekois a aussi pris à sa charge une partie du coût du nettoyage des communs afin de diminuer le coût horaire à 40,96 €/h contre 43,65€/h au réel.

Rentrer ses documents de révision

La révision des loyers 2024 a mobilisé de nombreux services. L'objectif était d'établir un loyer réel, pour chaque locataire, en lien avec sa situation de ménage et de revenus et de limiter le nombre de locataires à la Valeur locative normale (VLN). Une attention toute particulière a été donnée aux locataires de plus de 70 ans, à ceux qui ont des difficultés à se déplacer et à ceux qui ont été pendant plusieurs années consécutives à la VLN en début d'année.

Par ailleurs, le nouveau système informatique a permis de mieux gérer la masse d'informations transmises. Un effort particulier a été fait sur la gestion des dossiers papiers en digitalisant immédiatement les documents et en désignant un gestionnaire par dossier chargé de son traitement de A à Z.

En 2023, en plus des permanences classiques, des permanences volantes ont été organisées sur plusieurs sites. Rien que durant ces permanences, plus de 200 dossiers complets ont pu être récoltés et traités.

Cette nouvelle gestion des dossiers a permis de clôturer l'année 2023 avec seulement 26 locataires à la valeur locative normale.

Au niveau des loyers de base 2024, au-delà des investissements réalisés dans certains logements en cours d'année, les loyers de base ont été indexés de 4,16 %, soit la valeur minimale sans indexation complémentaire.

8.6 S'intégrer dans son quartier

S'investir pour la collectivité

En 2023, le Conseil Consultatif des Locataires (CoCoLo) a enfin connu sa première année complète. Malgré le départ de deux membres (un décès et une démission), le conseil, désormais constitué de six personnes depuis la fin de l'année 2023, a pu émettre un avis sur le décompte des charges et le nouveau ROI. Des permanences ont été tenues dans différents sites afin de remonter les problématiques collectives des locataires. Malheureusement, des difficultés administratives ont empêché le CoCoLo d'ouvrir un compte bancaire et de disposer des moyens nécessaires pour fonctionner. Les équipes se sont efforcées de résoudre ce souci dès le début de l'année 2024.

Le Foyer Schaerbeekois a décidé de lancer son premier appel à projets autour des thématiques de la cohésion sociale, du vivre ensemble et de l'aménagement des espaces verts. Un jury mixte a sélectionné 9 projets qui ont été mis en œuvre dans le cadre de conventions signées avec les porteurs de projets. Des comités de pilotage ont permis de suivre la mise en œuvre des projets pour aboutir à de belles réalisations pour cette première édition : la mise en place d'un compost partagé



à Colonel Bourg, le développement d'un espace Workout par et pour les jeunes à Colonel Bourg, le réaménagement et la décoration de la cour intérieure d'Episol, la réparation de vélos sur le site Marbotin, le soutien au festival de rue Babelbeek à Apollo, la verdurisation de la cour de Biloba et le développement d'un potager collectif à Helmet. Le Foyer Schaerbeekois remercie tous les porteurs de projets qui ont relevé ce défi. Les apprentissages tirés de cette première expérience aideront le Foyer Schaerbeekois pour les futurs appels à projets.

De manière non exhaustive, le Foyer Schaerbeekois a coorganisé et coanimé 4 réunions d'habitants sur différents sites. Au-delà des thématiques légales habituelles, des sujets plus spécifiques ont été abordés, en fonction des spécificités des quartiers.

Par ailleurs, une séance d'informations relative à la démarche participative autour des différents aménagements extérieurs et à la construction d'un nouvel immeuble à Evenepoel a été organisée.

Intégrer des initiatives de quartier

Selon la maxime populaire, « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin » et convaincu que les initiatives et réponses aux problématiques des habitants doivent se faire de façon concertée et coordonnée, le Foyer Schaerbeekois a une fois de plus travaillé à renforcer son maillage partenarial, tout en valorisant par la même occasion son réseau de locataires ressources.

Des rencontres institutionnelles avec les partenaires actuels ont ponctué l'année : l'Union des locataires de Schaerbeek, Agissons Ensemble, Episol, Biloba, L'esperluette et les Travailleurs Sociaux de Rue (TSR).

Les 3 dispositifs PCS (Projets de Cohésion Sociale) ont pu être renforcés en 2023 via des moyens complémentaires alloués par la Région, leur permettant d'engager à minima 2 équivalents temps plein. Au-delà de actions « classiques » des PCS, de nouvelles initiatives ont été développées comme :

- des ateliers d'éducation permanente autour de thématiques variées : les droits des femmes, la sécurité sociale, la participation à la vie citoyenne... via un partenariat entre Soralia et le PCS Helmet;
- le renforcement du projet « Académie des savoirs » (PCS Reyers à Colonel Bourg) en partenariat avec Les petits débrouillards qui propose du soutien scolaire et des ateliers d'initiation aux sciences.
- le lancement des permanences seniors en collaboration avec le service seniors de la Commune sur les sites Colonel Bourg et Evenepoel (PCS Reyers) qui proposent un soutien administratif et informatique ainsi que des activités récréatives et culturelles visant à lutter contre l'isolement;

8.7 Quitter son logement

Résilier son contrat de bail et partir

- le développement d'un partenariat entre le PCS Marbotin et l'ASBL « JES » dans le cadre de leur projet « NEET » qui vise à proposer un accompagnement en insertion socio-professionnelle aux jeunes adultes âgés de 18 à 29 ans qui ne sont NI à l'emploi, NI en formation, NI à l'école (NEET).

L'idée d'un pôle seniors à Helmet s'est mise en place fin 2023, après une prospection intense auprès de diverses associations. Au final, les seniors du quartier pourront intégrer ce pôle qui sera animé par diverses associations (Maison de quartier Helmet, Intermut, Gym Sana, Santé & Bien-être) qui proposeront des activités à destination de ce public spécifique.

Le projet Copmittee s'est poursuivi en 2023 et a permis de rassembler une fois de plus les jeunes, la police et les acteurs de terrain, notamment lors d'un week-end à Durbuy regroupant une vingtaine de participants. Une belle occasion d'échanger, de mieux se connaître et de briser les préjugés des uns et des autres! D'autre part, l'année a été mise à profit pour faire rayonner l'expérience Marbotin à diverses occasions telles que l'Atelier de partages de pratiques entre acteurs N/S organisés par Echos Communication et RCN Justice & Démocratie ainsi qu'à la conférence « Mutual Respect, Reloaded » de la DG Sécurité & Prévention.

Le Foyer Schaerbeekois a pris part à plus de 9 moments conviviaux dans différents quartiers de Schaerbeek.

En partenariat avec le Programme de Prévention Urbaine (PPU), le Foyer Schaerbeekois a collaboré à la réalisation de diagnostics quartier en porte à porte ou lors d'activités de sensibilisation devant les halls d'entrée et à l'occasion de festivités de quartiers.

24 décès et 41 renons ont été gérés en 2023. En ajoutant les mouvements internes (mutations et transferts), c'est un peu plus de 130 états des lieux de sortie qui ont été réalisés et autant de logements qu'il a fallu réintégrer dans le cycle de remise en état ou dans la liste des logements inoccupés à gérer avant rénovation complète.

Les services ont noté des dégâts locatifs importants dans certains appartements ainsi qu'un encombrement conséquent des caves, ce qui a pu générer des travaux et frais importants, les garanties locatives récupérées ne couvrant malheureusement généralement pas suffisamment ces dégâts.

Un travail conséquent d'analyse a été entrepris afin de poursuivre les démarches nécessaires à la réclamation des créances

recouvrables auprès des locataires sortis. Les dettes prescrites ou irrécupérables ont été mises en non-valeur pour un montant d'un peu plus de 100.000 euros.

3 logements ont été récupérés juste avant l'expulsion des occupants. Par ailleurs, un logement a été récupéré via huissier après une expulsion pour occupation sans titre ni droit et une expulsion pour une autre raison que des arriérés locatifs a également été menée à terme.

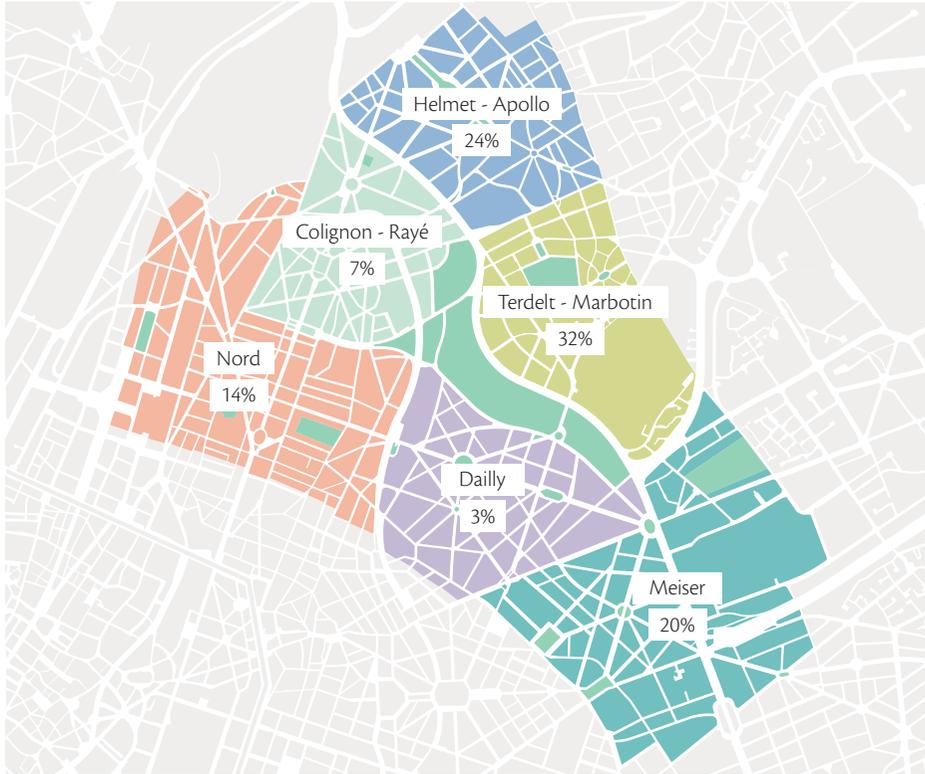
Parmi les 110 baux à durée déterminée arrivant à échéance en 2023, tous les locataires ont choisi de les prolonger avec le Foyer Schaerbeekois, sans qu'aucun bail ne soit résilié à terme.



Le patrimoine

9. Description du patrimoine
10. Poursuite du Masterplan 2015-2025
11. Focus sur les chantiers
12. Planning des débuts de chantiers
13. Plan d'investissement à 10 ans
14. Accroissement du patrimoine
15. Plan d'entretien
16. Sécurisation du patrimoine
17. Sécurisation des logements vides
18. Performances énergétiques

9. Description du patrimoine



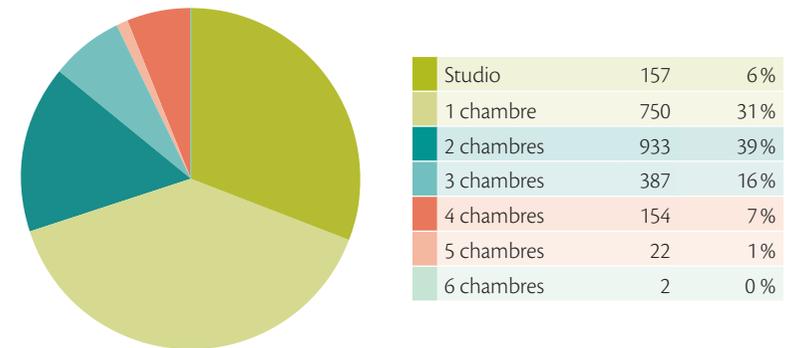
Fin 2023, le patrimoine du Foyer Schaerbeekois compte un total de 2520 logements, du studio au logement 6 chambres.

19 autres unités destinées à la location complètent ce patrimoine: 2 espaces commerciaux, 13 locaux associatifs, 1 bureau et 440 emplacements et box de parking.

Le tableau ci-contre présente la répartition des logements par nombre de chambres. Il est à noter que les importants chantiers réalisés par le Foyer Schaerbeekois et notamment dans le cadre de son Masterplan, obligent à repenser progressivement tant le nombre d'unités que la typologie des logements et ce afin de répondre aux critères de confort actuels et au besoin accru de logements pour les grandes familles.

32 logements sont totalement adaptés pour les personnes à mobilité réduite et 84 sont accessibles, c'est-à-dire que leur accès est aisé pour tous. L'accessibilité concerne autant les abords et les parkings que les parties communes du bâtiment, jusqu'à la porte d'entrée principale du logement.

Type de logements	Logements	Accessibles	PMR	Total
Studio	156	1		157
1 Ch	750	14	15	779
2 Ch	933	42	4	979
3 Ch	387	18	11	416
4 Ch	154	9	2	165
5 Ch	22			22
6 Ch	2			2
Total	2.404	84	32	2.520



10. Poursuite du Masterplan 2015-2025

Le Masterplan, lancé en 2015 pour une période s'étallant jusqu'en 2025, marque une avancée significative de ses multiples projets, en 2023.

Chantiers en cours :

- Rénovation complète de **7 logements**, rue Séverin 84, budget 2.023.650 € ;
- Rénovation complète de 9 immeubles, îlot Van Droogenbroeck/Helmet/Séverin, **52 logements**, budget 12.696.701 € ;
- Rénovation de 3 immeubles comprenant **14 logements**, à Léopold III/ Courtens 68-124, budget 3.395.489 €.

Permis d'urbanisme déposés :

- Rénovation complète de l'immeuble Chardons 3, **4 logements**, budget 1.651.000 € ;
- Rénovation de **52 logements** sur plusieurs sites (De Craene 35, 37 Hoste 4, 6 Guffens 15-17, 19 Vanderstappen 40 Foucart 27-35) pour un montant de 9.486.059 € ;
- Rénovation complète des immeubles rue du Tilleul 46-56, en collaboration avec Beliris, **76 logements** , budget 11.348.525 € ;
- Rénovation de **3 logements** et des façades rue Marbotin 57-63 et Agriculture 185, budget 1.660.951 €.

Un auteur de projet a également été désigné pour la rénovation complète de 10 immeubles (Corbeau Tilleul), dans le but de restructurer 22 logements pour un montant de 4.860.000 €.



État d'avancement du Masterplan 2015-2025

Nombre de logements à rénover < 1940	Logements rénovés au 31/12/22	Logements en travaux en 2023	Études en cours	Total Logements
Helmet	164	77	48	289
Terdelt	235	18	151	404
Meiser	45	29	7	74
Autres	11	0	59	70
Total	455	124	265	837

Le Conseil d'Administration du FSH a confirmé cette année, le relogement de tous les locataires concernés et donc les objectifs initiaux du plan : à l'échéance 2025, plus aucun locataire ne sera logé dans un logement ancien non rénové.

11. Focus sur les chantiers

Les chantiers sur le quartier Helmet

Les rénovations du Masterplan se poursuivent sur le quartier Helmet qui connaît une importante mutation liée aux chantiers d'envergure qui s'y succèdent.

Les efforts se concentrent également sur le quartier Terdeldt dans lequel pas moins de 6 projets sont en cours d'étude.



1 RÉNOVATION COMPLÈTE DE 9 IMMEUBLES

Helmet 321, 323, 325 / Van Droogenbroeck 53, 55, 57, 59, 61 / Séverin 55, 57

Chantier en cours. Remise en location prévue 10/2025.

2 RÉNOVATION D'UN IMMEUBLE

Séverin 82, 84

Chantier en cours. Remise en location prévue 10/2024.

3 RÉNOVATION COMPLÈTE DE 6 IMMEUBLES

Tilleul 46, 48, 50, 52, 54, 56 (76 logements avec Beliris)

Démarrage du chantier T1 2025.

4 RÉNOVATION DES FAÇADES DE 16 IMMEUBLES

Séverin 59, 61, 63 / Van Droogenbroeck 54, 56, 58 / Meert 33, 35, 37 / Séverin 78, 80, 82, 83, 85, 87 / Tilleul 38

12. Planning des débuts de chantier

Planning prévisionnel début de chantier

Le Foyer Schaerbeekois 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.

38

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



* RÉNOVATION LOURDE D'UN IMMEUBLE

Séverin 84
Chantier en cours - démarrage 03/10/22



* RÉNOVATION COMPLÈTE DE 3 IMMEUBLES

Léopold III 23 / Courtens 68-124
Chantier en cours - démarrage 01/10/23

T1/2023

T3/2023

T4/2023

T2/2024



* RÉNOVATION LOURDE DE 9 IMMEUBLES

Helmet 321, 323
Van Droogenbroeck 53, 55, 57, 59, 61
Séverin 55, 57
Chantier en cours - démarrage 01/12/22



* RÉNOVATION ET ISOLATION DE 10 TOITURES

Corbeau 116, 118, 120, 122, 124
Tilleul 186 à 194
Chantier en cours - démarrage 01/10/23



RÉNOVATION UNITAIRE PHASE I 28 LOGEMENTS

Quartier Terdelt
Meiser

*** RÉNOVATION
LOURDE
DE 3 IMMEUBLES**

Hoste, 35-37, 41
De Craene, 22



T4/2024

*** 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



T2/2025

**RÉNOVATION
DE 3 LOGEMENTS
ET DES FAÇADES**

Marbotin 57-63
Agriculture 185



*** CONSTRUCTION
42 LOGEMENTS
NEUFS**

Evenepoel



T1/2026



**RÉNOVATION
LOURDE
D'UN IMMEUBLE
(4 LOGEMENTS)**

Chardons 3

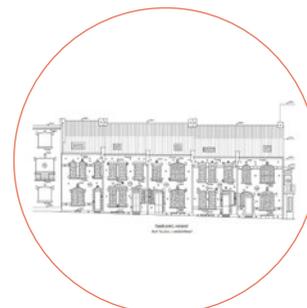


**RÉNOVATIONS
UNITAIRES
PHASE II
32 LOGEMENTS**



*** RÉNOVATION LOURDE
DE 8 IMMEUBLES**

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



**RÉNOVATION
COMPLÈTE
10 IMMEUBLES**

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



*** RÉNOVATION
LOURDE
DE 6
IMMEUBLES**

Tilleul 44-56

-
-
-
-

40

**RÉNOVATION COMPLÈTE
4 IMMEUBLES**

Coteaux 317
Giraud 121
Lambotte 186
Sleeckx 105



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

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



*** RÉNOVATION
COMPLÈTE
D'UN IMMEUBLE**

Apollo 2



T4/2026

T1/2027

T1/2028



**RÉNOVATION
COMPLÈTE
20 LOGEMENTS**

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

13. Plan d'investissement à 10 ans

En juin 2022, suite à l'appel à projets lancé par la SLRB, le Foyer Schaerbeekois introduisait son plan stratégique de rénovation durable (PSRD) à 10 ans pour un montant d'investissement estimé à 138.411.397 €.

L'enveloppe octroyée au FSH pour son PSRD 2022-2032 totalisait un montant de 56.748.292 € dont 47.071.504 € de crédits budgétaires et 7.789.151 € sous forme de prêts à long terme (PLT).

Ce PSRD permettait notamment de se réjouir du financement de l'ensemble des travaux compris dans le Masterplan. Les restrictions budgétaires régionales annoncées en novembre 2023, ont imposé une révision à la baisse les moyens financiers disponibles dont la suppression d'octroi de tout nouveau PLT.

Le Foyer Schaerbeekois, dont le plan d'investissement s'est vu grevé de près de 8 millions d'euros, a dès lors été contraint de constater que l'ensemble des travaux de son Masterplan n'était plus couvert par un financement.

Type de financement	Alloués au FSH	Masterplan	Sécurisation	Confort énergétique	Rénovation complète
Crédit Budgétaire	33.194.414 €	23.792.226 €			9.465.188 €
Droit de tirage	13.877.090 €	2.809.005 €	3.232.835 €	7.744.250 €	
Réaffectation	1.887.636 €	1.887.636 €			
Total	48.959.140 €	28.488.867 €	3.232.835 €	7.744.250 €	9.465.188 €



14. Accroissement du patrimoine

Augmenter l'offre de logements sociaux sur le territoire de la Commune fait partie des priorités du Foyer Schaerbeekois. Chaque opportunité est analysée avec une attention particulière portée à la faisabilité technique et financière de chaque proposition. Les services s'investissent aux côtés de la SLRB et des autres acteurs de développement urbain pour concrétiser les différents projets d'acquisition et de développement.

Projets en cours :

Projet « NEW Evenepoel » : projet de construction d'un nouveau bâtiment de 42 logements et réaménagement des espaces extérieurs du site. Le permis d'urbanisme est en attente de validation. Le démarrage des travaux est prévu en 2025 et la livraison des nouveaux logements, envisagée pour 2027.

« Les Fermettes » - Rue de Jérusalem 41-43-45 : projet de restructuration et construction comprenant une crèche, 6 logements, une salle polyvalente et des potagers, réalisé en collaboration avec la Commune dans le cadre du contrat de quartier Pogge. Chantier en cours.

Transfert de la régie Foncière régionale : des études ont été lancées pour évaluer la possibilité de transfert des immeubles de la régie Foncière régionale situés sur le territoire

de la commune de Schaerbeek. Parmi ceux-ci, figurent 11 logements et 4 commerces.

PAD Josaphat : La région, en collaboration avec la SAU, le fond du logement et la SLRB, développe le projet du PAD Josaphat. 135 logements répartis sur 3 bâtiments (53 logements, 49 logements, 33 logements) sont en cours d'étude. Le planning prévoit un dépôt des permis d'urbanisme en 2025-2026, un démarrage des travaux en 2027 et une première livraison de bâtiments en 2028.

Le FSH en tant qu'acteur majeur du logement social à Schaerbeek, participe aux côtés de la SLRB à l'étude de ces nouveaux quartiers.

Projets en cours d'étude :

Coteaux 249 : L'acquisition de ce projet clé sur porte comprenant 9 logements, caves, emplacements de vélos et parkings est en cours, le compromis sera signé courant 2024.

Transfert des séniories communales Brems et Radium : Après une première étude de faisabilité, les projets sont en attente d'une nouvelle enveloppe de financement régionale afin d'être analysés plus rigoureusement.

Rue Quinaux 40-42 : Le projet est en attente d'un financement éventuel avant d'être confirmé ou rejeté.

Palais 45 : Le bâtiment fait partie des réserves foncières de la SLRB qui est en attente de nouveaux financements pour initier les études.

PAD Mediapark : L'îlot F ne sera pas développé par la SLRB faute de moyens financiers disponibles. La création de logements sociaux dans la seconde phase du plan de développement est analysée.

Projets abandonnés :

Projet Waelhem : le FSH a marqué son désaccord concernant le rachat de ce projet développé par la Commune en collaboration avec la SLRB, le coût de construction et les futurs loyers de base étant trop élevés.

Louvain 777 : abandon du projet d'acquisition de 50 logements dans un complexe de 250 logements.

Josaphat 332 : retrait suite aux études de faisabilité.

Coteaux 199 : retrait suite aux études de faisabilité.

Louvain 467 : Abandonné suite au rejet de l'offre du promoteur par le propriétaire.

Le Foyer Schaerbeekois reste résolu à identifier et à concrétiser des opportunités d'investissement alignées sur ses objectifs tout en garantissant une gestion financière responsable.



© Eiffage



15. Plan d'entretien

Pour garantir la préservation et la qualité des logements tout en offrant un environnement sûr et confortable, la mission quotidienne des équipes techniques s'articule autour de trois principaux axes : les dépannages et interventions immédiates, les rénovations entre deux locations, ainsi que l'entretien régulier du patrimoine

Intervenir en dépannage

Les locataires adressent régulièrement leurs demandes aux services pour signaler divers dysfonctionnements et pannes dans leurs logements. En 2023, 3973 demandes d'interventions ont fait l'objet d'un suivi attentif. Les travaux nécessaires ont été réalisés, soit en interne (80% des cas), soit en faisant appel à des partenaires externes (20%), en fonction de la nature des travaux, de leur urgence et de la disponibilité des techniciens internes.

L'ensemble des interventions en dépannage réalisées en 2023 s'élève à un investissement financier de 941.109,13 €.

L'implémentation début 2023, du nouvel outil métier Hello Houston, relié aux autres outils au travers de l'écosystème Archipel, a permis des avancées importantes pour le suivi des demandes et l'organisation des travaux parmi lesquelles :

- L'ensemble du cycle d'achat a été digitalisé et optimisé ;
- La suppression des doubles encodages ;
- Les demandes d'interventions techniques sont partagées avec les autres services dans le CRM ;
- La gestion documentaire est dématérialisée et automatisée ;
- L'intégration des composants du cadastre technique ;
- La gestion de stock a été entièrement revue permettant un suivi en temps réel des articles tout au long du cycle ;
- Un module de chat permet de partager les informations en direct entre acteurs sur le terrain et au bureau.



Rénover les logements entre deux locations

Réduire le vide locatif est une des principales priorités du FSH pour répondre aux besoins de son public, assurer la convivialité des quartiers et réduire les pertes de revenus locatifs.

Parmi les logements non loués, il convient de distinguer ceux qui sont en chantier (R1) ou en attente de travaux (R2 et R3), ceux qui nécessitent une rénovation légère pour pouvoir être remis dans le circuit locatif (VL2) et les logements en cours de relocation (VL1).

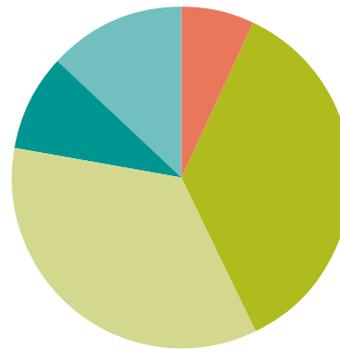
En 2023, 86 logements VL2 ont été rénovés par la régie du Foyer Schaerbeekois et par des entreprises externes pour un montant total d'investissement de 1.364.523,46 €. Plus de la moitié des logements rénovés (57%) étaient des logements de 2, 3 et 4 chambres.

Afin de coordonner au mieux ces travaux, les responsables de la remise en état des logements se réunissent périodiquement pour déterminer les logements prioritaires en tenant compte des besoins recensés par les services locatifs et sociaux, de l'état des logements, des quartiers, du montant des loyers de base et de la date de libération du logement.

Avant remise en location, chaque logement fait par ailleurs l'objet d'une certification électrique, PEB, CREL et d'un contrôle cadastre. Un état des lieux est également réalisé avant l'entrée dans le logement du nouveau locataire. Ce dernier dispose alors de 2 mois pour formuler ses éventuelles remarques.

Le Foyer Schaerbeekois a réalisé en 2023, 103 états des lieux d'entrée et 130 états des lieux de sortie. Le montant des dégâts locatifs constatés s'éleve à 23.143,00€.

Rénovations par type de logements



Studio	6	7 %
1 chambre	31	36 %
2 chambres	30	35 %
3 chambres	8	9 %
4 chambres	11	13 %

Type de logts	Nbre par Régie	Nbre en externe	Total	Total en interne	Totalen externe	Total des rénovations	Coût moyen en interne	Coût moyen en externe	Coût moyen
Studio	3	3	6	10.614,97 €	38.150,03 €	48.765,00 €	3.538,32 €	12.716,68 €	8.127,50 €
1 ch	17	14	31	124.471,39 €	275.416,59 €	399.887,98 €	7.321,85 €	19.672,61 €	12.899,61 €
2 ch	9	21	30	145.758,77 €	384.184,03 €	529.942,80 €	16.195,42 €	18.294,48 €	17.664,76 €
3 ch	5	3	8	55.216,02 €	73.329,04 €	128.545,06 €	11.043,20 €	24.443,01 €	16.068,13 €
4 ch	4	7	11	41.567,17 €	215.815,45 €	257.382,62 €	10.391,79 €	30.830,78 €	23.398,42 €
Total	38	48	86	377.628,32 €	986.895,14 €	1.364.523,46 €	9.937,59 €	20.560,32 €	15.866,55 €

Entretenir les immeubles et leurs abords

Pour pouvoir garantir au quotidien des logements de qualité, performants et fonctionnels, il est essentiel d'organiser l'entretien régulier de l'ensemble du parc immobilier. Les équipes du Foyer Schaerbeekois s'emploient à anticiper les besoins dans un plan d'entretien consolidé.

L'entretien des équipements techniques est un élément important du plan. Le chauffage et l'eau chaude sanitaire collectifs, équipant plus de 56 % des logements, sont entretenus par deux partenaires privilégiés qui effectuent la maintenance trimestrielle ainsi que les dépannages quotidiens liés.

Le traitement préventif contre les nuisibles a été mis en œuvre en lien avec la Commune et des sociétés spécialisées tout au long de l'année.

De même, l'entretien annuel des équipements de lutte contre l'incendie a été réalisé en fin d'année 2023 sur l'ensemble des sites du FSH.

L'entretien des espaces verts contribuant au bien-être des locataires revêt une importance particulière.

Pour en assurer la maintenance, une équipe de jardiniers qualifiés est affectée à cette tâche. Leur mission comprend diverses activités telles que la tonte des pelouses, la taille des haies, ainsi que la réalisation de plantations.

Les travaux plus complexes, comme l'élagage des arbres, sont confiés à des entreprises externes spécialisées. En cas de doute quant à la santé des végétaux, il est courant de faire appel à des spécialistes pour des diagnostics phytosanitaires plus précis.

Dans le cadre des contrats mis en place pour l'évacuation des encombrants, en 2023, le Foyer Schaerbeekois a procédé à l'évacuation de plus de 1.500 m³ d'encombrants de diverses natures dans les espaces communs et les appartements non loués.

Le nettoyage des parties communes est réalisé sur l'ensemble des immeubles. Ces travaux d'entretien ont représenté plus de 12.500 heures sur l'année au travers de l'ensemble du patrimoine.

Certains sites, tels que Evenepoel, Apollo, Marbotin ou Roland, bénéficient d'une présence quasiment quotidienne des agents de nettoyage en raison de leur taille importante. D'autres bâtiments sont nettoyés à une fréquence moindre, dépendant de l'état des lieux lors du contrôle effectué par les équipes. Les prestations sont enregistrées bâtiment par bâtiment, permettant ainsi une refacturation au plus juste.

Gérer le stock

Pour mener à bien les travaux, impliquant les divers corps de métiers tout au long de l'année, le FSH dispose d'un important stock de marchandises. La gestion de l'inventaire et le réapprovisionnement régulier du magasin sont des défis qui requièrent une attention soutenue de la part du gestionnaire de stock. Ces dernières années, les exercices d'inventaire ont mis en lumière des écarts importants.

Grâce à la mise en place d'un nouveau programme informatique, les services disposent désormais d'outils adaptés pour répondre à ces défis. Les opérations d'inventaire ont été planifiées du 11 au 20 décembre 2023, suivant une procédure retravaillée en collaboration avec les équipes. Le contrôle des comptages s'est avéré concluant, validé par les réviseurs d'entreprise. Au 21 décembre 2023, le stock réel a été comptabilisé à 213 553,58 €, avec un écart de stock inférieur à 5 %.



16. Sécurisation du patrimoine

Sécurisation électrique des logements

Le Foyer Schaerbeekois poursuit ses campagnes de sécurisation électrique des espaces communs et des logements, parallèlement aux travaux de rénovation effectués entre deux locations. En 2023, pas moins de 100 installations ont été certifiées par des organismes de contrôle.

Les services se consacrent également à la modernisation des éclairages des parties communes et à la sécurisation des accès, en mettant en place des systèmes de contrôle par badge. Une vingtaine d'entrées d'immeubles ont ainsi été équipées en 2023.

Suivi des risques liés au CO

Le Foyer Schaerbeekois a établi des procédures de vérification et de suivi des équipements exposés au risque de fuite de monoxyde de carbone (CO), afin de garantir un environnement sûr pour tous. Le plan d'entretien a permis de contrôler et d'assurer le bon fonctionnement des 110 équipements présents sur le patrimoine du FSH.

Sécurisation contre les incendies

En 2023, le développement du plan d'entretien a permis le contrôle et la maintenance des équipements individuels et collectifs de lutte incendie. Tous les équipements de lutte contre l'incendie, tels que les extincteurs, les lances à incendie, les colonnes sèches et humides, ont été vérifiés par des organismes spécialisés.

De plus, dans le cadre du renforcement de la sécurité incendie des immeubles dit « hauts », le service Etude et développement a déployé le marché de sécurisation des espaces communs des 4 immeubles du site Evenepoel.



17. Sécurisation des logements vides

Dans le cadre du Masterplan, le Foyer Schaerbeekois met en œuvre des projets de rénovation complète des immeubles nécessitant la libération de tous les logements. Afin de prévenir les risques de squats, les services ont mis en place une série d'actions. Chaque fin de mois, un tableau global de suivi du relogement est actualisé. Les immeubles à sécuriser sont identifiés et communiqués.

Dès que la date de l'état des lieux de sortie du dernier locataire d'un immeuble est fixée, les étapes suivantes sont entreprises :

- Contact avec les fournisseurs de réseaux pour la dépose des compteurs (eau, gaz, électricité).
- Préparation des commandes pour la sécurisation des ouvertures (murage/portes de chantier).
- Planification de l'intervention des techniciens du FSH pour la neutralisation des réseaux énergétiques à l'intérieur des logements.
- Réalisation de l'état des lieux de sortie.
- Neutralisation effective des réseaux par les équipes du FSH :
 - Eau : coupure et neutralisation de l'alimentation en eau de l'unité locative avec dépose d'un morceau de réseau + bouchonnage si possible jusqu'au passage de dalle du rez-de-chaussée après les compteurs des réseaux.
 - Gaz : neutralisation et bouchonnage de l'alimentation en gaz après le compteur.
 - Électricité : neutralisation de l'alimentation électrique en sécurité et sectionnement d'un mètre des départs après le compteur.
- Sécurisation des accès aux portes et fenêtres (clé de chantier sur la porte du logement + installation de panneaux et de vis sur les fenêtres), réalisation des murages et condamnation des soupiraux.
- Dépose des compteurs et/ou coupures à la rue pour l'eau, le gaz et l'électricité.
- Évacuation des encombrants restants.
- Mise à jour des adresses dans la tournée de surveillance des agents de convivialité pour des passages réguliers et alerte des équipes techniques pour intervention si nécessaire.
- Collaboration avec les services de police pour la circulation de l'information concernant les bâtiments vacants.

Dans ce contexte, 8 squats ont été identifiés et des conventions d'occupation temporaire sont en cours avec des partenaires tels que la FEBUL, 123Logements et le SMES.



18. Performances énergétiques

- Lors d'une rénovation ou d'une nouvelle construction, la première importance est donnée à l'amélioration de l'enveloppe de l'immeuble. Ensuite, vient la performance des techniques spéciales pour réduire la consommation d'énergie au strict minimum tout en optimisant le confort des habitants.

PLAGE

Ces préoccupations s'inscrivent dans le cadre des objectifs régionaux et européens à l'horizon 2050 visant à réduire drastiquement la dépendance aux énergies fossiles et atteindre une consommation minimale en énergie.

Après le «Plan Local d'Actions pour la Gestion Energétique» (PLAGE) volontaire auquel il a participé entre 2017 et 2020, le Foyer Schaerbeekois s'est concentré en 2023 sur le nouveau PLAGE obligatoire avec l'objectif de connaître et de suivre les consommations énergétiques de l'ensemble de son patrimoine et de débiter avec des actions concrètes.

Le bilan de l'analyse globale des consommations a montré que le patrimoine du FSH représente une consommation moyenne de 27.000 MWh en cumulant mazout, gaz et électricité.

Un premier plan d'action a été établi à l'horizon 2025. Des actions ciblées seront ainsi menées sur les bureaux du FSH et sur les immeubles des rues Eenens 65 et Evenepoel 98 et 100. Ces actions concerneront tant les installations collectives de chauffage et de ventilation que la sensibilisation des locataires sur la bonne utilisation de leurs équipements.

Production d'énergie

En termes d'énergies alternatives, le FSH dispose de 22 installations solaires thermiques qui permettent de préchauffer l'eau chaude sanitaire et réduire ainsi la quantité de gaz nécessaire pour amener l'eau chaude à la température voulue. Elles bénéficient à 349 logements et participent à réduire les

consommations communes de gaz de leurs locataires.

Des installations de production d'énergie électrique sont également apparues lors des récentes rénovations. Panneaux photovoltaïques et unité de cogénération produisent annuellement environ 230 MWh/an.

Ces installations alimentent les compteurs électriques communs de plusieurs immeubles, bénéficiant, fin 2023, à 303 logements.

La production d'énergie effective ainsi générée n'est encore qu'une goutte d'eau par rapport à l'énergie globale consommée par le patrimoine du FSH, l'objectif étant bien évidemment de renforcer la présence de ce type d'installations sur les immeubles.

Dans cette optique, le FSH a créé en 2022 un fonds énergie pour rassembler les bénéfices obtenus de la vente des certificats verts et de l'électricité injectée dans le réseau. Il doit permettre de financer des projets d'investissement pour augmenter la capacité de produire de l'énergie verte. Il a notamment été décidé d'augmenter la surface des panneaux photovoltaïques prévus sur la toiture du Séverin 84, afin de maximiser la surface couverte.

Projet pilote

Le Foyer Schaerbeekois a participé activement au projet pilote innovant Levv, initié par Zero.Brussels avec le soutien de la Région de Bruxelles-Capitale. Ce projet vise à préchauffer l'eau chaude sanitaire en utilisant la chaleur des serveurs numériques à refroidir, offrant ainsi une alternative durable pour la gestion énergétique des bâtiments. Le Foyer Schaerbeekois a identifié un immeuble du FSH pour ce projet et prévoit de commencer l'installation pilote en 2024, renforçant ainsi son engagement en faveur de l'innovation et de la durabilité environnementale.

Politique d'énergie à l'avenir

Pour s'aligner sur les décisions européennes, la Région bruxelloise a décidé en 2023 d'encourager l'installation d'équipements producteurs d'énergie à partir d'énergie renouvelable et prévoit de ne plus recourir au gaz pour assurer le chauffage dans le cadre des nouveaux projets de construction ou de rénovation à partir de 2025.

Les alternatives se situent pour le moment principalement dans les pompes à chaleur en combinaison avec des panneaux photovoltaïques et avec de la géothermie quand cela est possible. Plusieurs projets en cours d'étude ont été adaptés au déploiement de pompes à chaleur et de ballons thermodynamiques.





La gestion financière

19. Une année sous le signe du changement

20. Commentaires sur le bilan et compte de résultat

21. Bilan et compte de résultat

19. Une année sous le signe du changement

L'année 2023 a été une année de transition pour les pratiques comptables et les finances du Foyer Schaerbeekois. En effet, l'implémentation d'un logiciel métier dédié a permis d'initier des avancées majeures :

- L'encodage des factures via technologie OCR (Optical Character Recognition) permettant l'élimination progressive du papier et un encodage intelligent/semi-automatisé des factures. Les erreurs d'encodage et le temps de traitement des factures sont donc réduits. Le temps dégagé est mis à profit pour l'imputation de ces factures sur des axes analytiques permettant des analyses plus précises des données comptables.
- La dématérialisation des documents de gestion des achats (bons de commande, lots de paiements, ...) et des cycles d'approbation permettant une meilleure traçabilité et conformité des transactions vis-à-vis des cycles d'approbation définis, tout en intégrant les signatures électroniques des documents et les rapprochements plus rapides avec les factures.
- L'amélioration de la gestion des actifs et des immobilisations par la restructuration des fiches d'immobilisations pour refléter une organisation par immeuble, simplifiant ainsi le suivi financier.
- La mise en place d'une comptabilité analytique sur 4 axes:
 1. Immeuble,
 2. Clé de répartition (pour le décompte des charges) ou projets (SLRB ou propres au FSH),
 3. Bail-Locataire (pour la facturation des loyers, des décomptes des charges et la refacturation de charges spécifiques aux locataires),
 4. Départements.



En plus de ces avancées, le logiciel comptable intègre également la gestion de stocks et un module REM (Real Estate Management) qui sera mis à profit pour l'établissement du décompte des charges.

La mise en œuvre de ces changements positionne le département vers une gestion plus efficace, une réduction des coûts administratifs et une meilleure prise de décision grâce à une plus grande disponibilité des données pour analyse. Cette première phase doit encore être renforcée mais ouvre des perspectives d'évolution future pour l'implémentation d'une comptabilité 2.0.

20. Commentaires sur le bilan et compte de résultat

Le Foyer Schaerbeekois clôture l'exercice 2023 avec un résultat net avant affectation de 327.352,86 €. La valeur bilantaire s'établit quant à elle à 123.455.936,26 €.

À retenir du compte de résultat 2023

Comparativement à 2023, les ventes et prestations (#70/74) du FSH ont augmenté de 2.022.330 € suite à la combinaison de différents facteurs :

- Une augmentation des loyers de base (+2.013.087 €) due à l'indexation suivant l'indice santé (9,7 % entre 2022 et 2023) et aux travaux d'investissements dans certains immeubles ;
- Une augmentation des provisions de charges (déjà perçues ou à percevoir) par rapport à l'estimatif du décompte 2023 dressé en début d'année 2024 (+349.758 €), suite à l'augmentation des coûts de l'énergie et l'indexation des prestations ;
- L'augmentation de l'Allocation Régionale de Solidarité (+526.391 €), venant compenser en partie les réductions de loyer plus importantes accordées aux locataires ;
- L'augmentation des Autres produits d'exploitation (+175.101 €), principalement due à la réception tardive de prime énergie pour la rénovation du chantier De Craene 39-41.

Il faut noter que ces augmentations de produits ont été atténuées par :

- L'augmentation de l'inoccupation/la perte locative (+261.225 €) qui se chiffre à près de 2,57 millions d'euros en fin d'année. Le coût de l'inoccupation devrait encore monter jusque fin 2025, date à laquelle plus aucun locataire du Master Plan ne devra être déménagé ;

- L'augmentation des réductions sociales nettes accordées aux locataires (+667.867 €) ;
- La diminution de la production immobilisée (181.579 €) suite à des travaux de rénovation d'appartements confiés à des entreprises externes et au fait qu'aucune réception de grosse rénovation n'a eu lieu en 2023.

Malheureusement, cette hausse des ventes et prestations n'a pas permis de compenser la hausse du coût des ventes et prestations (+2.687.208 €), ce qui contribue à faire chuter le résultat d'exploitation du Foyer Schaerbeekois à -541.764 €.

Cette augmentation de charges s'explique principalement par :

- L'augmentation des achats des approvisionnements et marchandises (#60) compensée par les corrections de variations de stock (+32.807 €) ;
- L'augmentation des coûts de services et biens divers (#61) pour 485.659 € principalement due à l'augmentation des frais de consommations (eau, gaz, électricité) à charge des locataires puisque certains opérateurs comme Vivaqua ont rattrapé un retard de facturation ;
- L'augmentation des frais de personnel (+796.340 €), due principalement à l'indexation des salaires, à l'engagement sur fonds propres de certains anciens postes « article 60 » et aux frais liés au départ de certains collaborateurs ;
- L'augmentation de la charge de l'amortissement (+737.524 €), liée au début de l'amortissement du nouvel applicatif IT, du changement de certains taux d'amortissement dans le cadre du changement de logiciel comptable et à l'activation d'immobilisés ;
- L'augmentation de la charge de précompte immobilier

(+323.298 €) lié à la hausse de l'indexation des revenus cadastraux et à l'augmentation des centimes additionnels communaux schaerbeekois.

- Au niveau des provisions, le FSH a pu récupérer une provision pour un litige « ressources humaines » du passé mais a dû constituer 2 nouvelles provisions (une concernant un locataire et une autre concernant un ancien collaborateur).

Les produits financiers 2023 (#75) sont principalement marqués par l'augmentation de l'amortissement des subsides obtenus pour les chantiers de grosses rénovations (+250.111 € - dont le chantier « L'Olivier » amorti sur une année complète contrairement à 2022). Les charges financières restent pour leurs parts assez stables.

À retenir du bilan 2023

La valeur bilantaire du FSH est relativement stable entre 2022 et 2023.

Au niveau de l'actif, il faut remarquer :

- Une augmentation des immobilisations corporelles (#24) de 699.376 € relatifs au nouvel applicatif IT ;
- Une augmentation des immobilisations en cours (#27) reflétant les grosses rénovations actuellement en cours : Léopold III, 23, Courtens 124, Courtens 68, 9 immeubles Helmet et Séverin 84 ;
- Des créances commerciales constituées principalement de dettes de locataires pour un montant total de 638.808 € dont près de 250.987 € ont été classés en créances douteuses. L'estimatif du décompte des charges 2023, qui sera établi dans le premier semestre 2024, vient également alourdir cette dette de près de 221.620 € ;



- Une diminution de la trésorerie du FSH de 778.635 €. Cette trésorerie est par ailleurs située principalement sur le compte courant ordinaire et le compte courant ARS que le FSH a auprès de la SLRB (7,5 Mo d'euros sur 8,15 Mo d'euros), ce qui laisse peu de liquidité disponible pour assurer le fonctionnement au quotidien de l'entreprise.

Au niveau du passif, il faut remarquer :

- Le transfert aux réserves indisponibles du capital et de la réserve légale pour un montant total de 97.705,72 € suite au changement de statuts du Foyer Schaerbeekois ;
- La diminution de la dette fiscale suite à la régularisation presque complète de tous les paiements pour précompte immobilier des années antérieures ;
- L'augmentation des dettes commerciales, principalement suite à la facturation tardive de Vivaqua ;
- Enfin, le compte de régularisation (#492) reprend le canon de 636.451,45 € que le Foyer Schaerbeekois doit payer à la Commune de Schaerbeek pour les baux emphytéotiques issus des transferts des logements communaux depuis 2015.

2023, année de transition vers une comptabilité digitale, représente un virage significatif pour le service comptabilité et finances et plus généralement pour le FSH, caractérisé par une évolution vers une gestion sans papier.

La situation comptable doit être suivie afin que le résultat d'exploitation du Foyer Schaerbeekois retrouve l'équilibre à moyen terme, afin que le Foyer Schaerbeekois puisse continuer à financer son fonctionnement et offrir aux locataires un service de qualité, dans des logements agréables.



21. Bilan et compte de résultat

BILAN APRÈS RÉPARTITION

ACTIF	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
ACTIFS IMMOBILISÉS	20/28	111.918.013,75 €	111.410.063,10 €
Frais d'établissement	20		
Immobilisations incorporelles	21	- €	- €
Immobilisations corporelles	22/27	111.914.826,18 €	111.406.875,53 €
Terrains et constructions	22	104.247.600,68 €	106.500.659,53 €
Installations, machines et outillage	23	49.731,80 €	62.988,38 €
Mobilier et matériel roulant	24	940.529,88 €	241.153,44 €
Location-financement et droits similaires	25		
Autres immobilisations corporelles	26	113.129,82 €	119.084,02 €
Immobilisations en cours et acomptes versés	27	6.563.834,00 €	4.482.990,16 €
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	11.537.922,51 €	11.797.168,87 €
Créances à plus d'un an	29	- €	- €
Créances commerciales	290		
Autres créances	291		
Stocks et commandes en cours d'exécution	3	232.356,64 €	241.333,46 €
Stocks	30/36	232.356,64 €	241.333,46 €
Approvisionnements	30/31	232.356,64 €	241.333,46 €
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	2.770.745,07 €	2.246.506,00 €
Créances commerciales	40	800.906,59 €	401.233,11 €
Autres créances	41	1.969.838,48 €	1.845.272,89 €
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	8.153.073,59 €	8.931.708,59 €
Comptes de régularisation	490/1	376.022,64 €	371.896,25 €
TOTAL DE L'ACTIF	20/58	123.455.936,26 €	123.207.231,97 €

PASSIF	Codes	Exercice 2023	Exercice 2022
CAPITAUX PROPRES	10/15	40.479.744,96 €	39.190.290,76 €
Capital	10	- €	80.353,17 €
Capital souscrit	100	- €	172.155,86 €
Capital non appelé	101	- €	- 91.802,69 €
Primes d'émission	11		
Plus-values de réévaluation	12	- €	- €
Réserves	13	11.233.914,16 €	10.439.963,95 €
Réserve légale	130	- €	17.352,55 €
Réserves indisponibles	131	97.705,72 €	- €
Pour actions propres	1310		
Autres	1311	97.705,72 €	
Réserves immunisées	132	143.394,36 €	143.394,36 €
Réserves disponibles	133	10.992.814,08 €	10.866.079,40 €
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)(-) 14	200.618,18 €	- €
Subsides en capital	15	29.045.212,62 €	28.083.111,28 €
Avance aux associés sur répartition de l'actif net	19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS	16	6.469.463,65 €	6.385.641,91 €
Provisions pour risques et charges	160/5	4.932.689,80 €	4.907.936,12 €
Pensions et obligations similaires	160		
Charges fiscales	161		
Grosses réparations et gros entretien	162	4.875.949,70 €	4.835.705,85 €
Autres risques et charges	163/5	56.740,10 €	72.230,27 €
Impôts différés	168	1.536.773,85 €	1.477.705,79 €

DETTES	17/49	76.506.727,65 €	77.631.299,30 €
Dettes à plus d'un an	17	68.096.536,27 €	69.099.455,44 €
Dettes financières	170/4	68.059.664,96 €	69.045.078,21 €
Emprunts subordonnés	170		
Emprunts obligataires non subordonnés	171		
Dettes de location-financement et assimilées	172		
Etablissements de crédit	173	65.950.029,30 €	69.045.078,21 €
Autres emprunts	174	2.109.635,66 €	- €
Dettes commerciales	175		
Fournisseurs	1750		
Effets à payer	1751		
Acomptes reçus sur commandes	176		
Autres dettes	178/9	36.871,31 €	54.377,23 €
Dettes à un an au plus	42/48	7.773.739,93 €	7.868.468,90 €
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	42	3.093.482,37 €	2.965.291,90 €
Dettes financières	43	- €	- €
Etablissements de crédit	430/8		
Autres emprunts	439		
Dettes commerciales	44	3.184.228,80 €	2.827.431,15 €
Fournisseurs	440/4	3.184.228,80 €	2.827.431,15 €
Effets à payer	441		
Acomptes reçus sur commandes	46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	45	1.437.203,21 €	1.811.359,72 €
Impôts	450/3	693.857,51 €	1.124.739,82 €
Rémunérations et charges sociales	454/9	743.345,70 €	686.619,90 €
Autres dettes	47/48	58.825,55 €	264.386,13 €
Comptes de régularisation	492/3	636.451,45 €	663.374,96 €
TOTAL DU PASSIF	10/49	123.455.936,26 €	123.207.231,97 €

COMPTE DE RÉSULTAT

	Codes	2023	2022
Ventes et prestations	70/74	20.011.357,25 €	17.989.026,78 €
Chiffre d'affaires	70	14.630.673,45 €	13.128.256,71 €
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)/(-)			
Production immobilisée	72	420.645,53 €	602.224,51 €
Autres produits d'exploitation	74	4.960.038,27 €	4.258.545,56 €
Produits d'exploitation non récurrents	76A	- €	- €
Coût des ventes et prestations	60/64	20.554.633,63 €	17.897.286,96 €
Approvisionnements et marchandises	60	299.964,81 €	267.157,93 €
Achats	600/8	290.987,99 €	333.581,33 €
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)	609	8.976,82 €	- 66.423,40 €
Services et bien divers	61	5.642.223,28 €	5.156.564,13 €
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	62	6.834.269,48 €	6.037.929,23 €
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles			
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)	631/4	-121.344,11 €	- 46.588,85 €
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	635/7	24.753,68 €	- 483.868,48 €
Autres charges d'exploitation	640/8	1.820.946,11 €	1.619.935,30 €
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	649		
Charges d'exploitation non récurrentes	66A	1.512,69 €	31.374,19 €
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)	9901	-543.276,38 €	91.739,82 €

Produits financiers	75	1.635.285,20 €	1.422.451,06 €
Produits des immobilisations financières	750		
Produits des immobilisations financières	751	165.913,58 €	189.957,12 €
Autres produits financiers	752/9	1.469.371,62 €	1.232.493,94 €
Produits financiers non récurrents	76B		

Charges financières	65	824.607,59 €	839.193,14 €
Charges des dettes	650	824.312,17 €	839.193,14 €
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)			
Autres charges financières	652/9	295,42 €	- €
Charges financières non récurrentes	66B		

Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)	9902	267.401,23 €	674.997,74 €
--	------	---------------------	---------------------

Prélèvements sur les impôts différés	780	68.885,47 €	59.431,98 €
---	-----	--------------------	--------------------

Transfert aux impôts différés	680	- €	- €
--------------------------------------	-----	-----	-----

Impôts sur le résultat (+)/(-)	67/77	8.933,84 €	52.766,87 €
Impôts	670/3	33.919,64 €	63.443,77 €
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	77	24.985,80 €	10.676,90 €

Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)	9904	327.352,86 €	681.662,85 €
---	------	---------------------	---------------------

AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS	Codes	2023	2022
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	327.352,86 €	681.662,85 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	9905	327.352,86 €	681.662,85 €
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	- €	- €
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	126.734,68 €	94.800,49 €
au capital et aux primes d'émission	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921	126.734,68 €	586.862,36 €
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	14	200.618,18 €	- €



Grâce à l'engagement sans faille de ses collaborateurs et à l'établissement de partenariats fiables, en 2023, l'entreprise a continué sa transition vers une approche plus efficace et professionnelle pour servir au mieux ses locataires. La récente adoption des valeurs du Foyer Schaerbeekois, issue d'un processus participatif, ainsi que la poursuite d'objectifs ambitieux en matière de rénovation, témoignent de sa détermination à relever les défis futurs avec enthousiasme.



Foyer Schaerbeekois
Schaarbeeke 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

