Pour un logement public de qualité

en Région de Bruxelles-Capitale

Rapport annuel 2019

slrb-bghm.brussels
logement social - sociale huisvesting

La SLRB en 2019

16 SISP

Sociétés Immobilières de Service Public

54 projets

du Plan Régional du Logement:

3.398 logements

80 projets

de l'Alliance Habitat:

3.993 logements

112,7 millions d'euros

engagés en rénovation

3.838 logements rénovés

967 certifications PEB

8 CoCoLo

Conseils Consultatifs des Locataires

32 PCS

Projets de Cohésion Sociale

17 projets artistiques

du 101e% en cours

152

collaborateurs SLRB

4.355 heures

de formation

Rétrospective SLRB 2019

05/02

Construction

Inauguration du projet Itterbeek (36 logements) à Anderlecht.

20/02

Événement

Le Roi Philippe visite le projet Tivoli GreenCity à Laeken.

26/02

Midi du logement social

Quelle sécurité incendie dans le logement social ?

21/03

Midi du logement social

PLAGE SISP : spécificités et retours d'expérience.

27/03

Rénovation

Inauguration du projet Pacification (22 logements) par les HBM de St Josse.

01/04

Innovation hub

Semaine pédagogique de la faculté d'architecture et paysagisme de l'ULB – Horta à la SLRB.

04/04

Construction

Inauguration du projet Soignies (6 logements et un local associatif) à Bruxelles.

26/04

Rénovation

Inauguration du projet Pléiades (58 logements) par l'Habitation Moderne.

07/05

Publication

Contour printemps 2019.

15/05

101e%

Vernissage de l'œuvre Vortex Babbelut à la Cité Modèle à Laeken.

16/05

Diversité

Participation au DUO day.

16/05

Midi du logement social

Habiter le paysage : rôles et actions de l'architecte paysagiste.

22/05

Construction

Inauguration du projet La Roue (54 logements) à Bruxelles par le Logement Bruxellois.

20/06

Midi du logement social

Modul'Air : la rénovation via un partenariat d'innovation.

23/06

101e%

Vernissage de l'œuvre Sans Titre (Porte D.) dans le quartier Destrier à Evere.

02/08

Publication

Contour été 2019.

29/08

Événement

Conférence de presse pour l'attribution du projet Petite Ile/CityGate II.

11/09

Innovation hub

Panorama d'innovations dans le logement social européen.

16/09

Diversité

1e édition de la Semaine de la Diversité à la SLRB.

19/09

Midi du logement social

Gender Toolkit : mode d'emploi pour une architecture égalitaire.

20/09

Construction

Inauguration de 5 nouveaux immeubles (159 logements) à la Cité Modèle par le Foyer Laekenois.

23/09

Rénovation

Inauguration du projet Van Perck (6 logements) par Everecity.

02/10

Publication

L'Observatoire des loyers – enquête 2018 .

07/10

Acquisition

Achat du projet Bervoets (38 logements) à Forest.

10/10

Innovation hub

Séniors, décloisonner les âges.

24/10

Midi du logement social

L'Observatoire des Loyers.

12/11

Rénovation

Lancement du chantier de réhabilitation du Tour Brunfaut (98 logements) à Molenbeek.

19/11

Innovation hub

Espaces (ou)verts, lieu d'innovation sociale.

27/11

Événement

Colloque annuel SLRB: Le logement social à l'ère du digital.

28/11

Publication

Contour automne/hiver 2019.

04/12

Construction

Inauguration du projet Compas (129 logements moyens et sociaux) à Anderlecht.

16/12

Acquisition

Achat des projets Emaillerie (38 logements) à Molenbeek et Dries/Libris et Les Sources (92 logements) à Forest.

2020

Pour un logement public de qualité
en Région de Bruxelles-Capitale

Rapport annuel 2019 de la SLRB

slrb-bghm.brussels
logement social - sociale huisvesting

Colophon

Éditeur responsable	Yves Lemmens, directeur général
Concept et rédaction	SLRB, service communication
Mise en page	www.mediane.be
Photos	SLRB Isopix www.detiffe.com www.xavierclaes.be Cloud Machine Paul Fineau
Impression	Hayez
Contact	comm@slrb.brussels

Abréviations

ABC	Alliance Bruxelloise Coopérative
AH	Alliance Habitat
ASBL	Association sans but lucratif
BMA	Bouwmeester Maître Architecte
BPS	Bruxelles Prévention & Sécurité
CA	Conseil d'administration
CAO	Cellule d'aide opérationnelle
CoCoLo	Conseil Consultatif des Locataires
CPAS	Centre Public d'Action Sociale
CSTC	Centre Scientifique et Technique de la Construction
Fébul	Fédération Bruxelloise de l'Union pour le Logement
Fesocolab	Fédération des sociétés coopératives de logement à Bruxelles
F	Francophone
N	Néerlandophone
NWOW	New Ways of Working
OIP	Organisme d'intérêt public
PCS	Projet de Cohésion Sociale
PEB	Performance énergétique des bâtiments
PLAGE	Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique
PMR	Personne à mobilité réduite
PRL	Plan Régional du Logement
SAP	Systèmes, Applications et Produits
SASLS	Service d'accompagnement social aux locataires sociaux
SIAMU	Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente
SISP	Société immobilière de service public
SLRB	Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale
SPRB	Service public régional de Bruxelles
UCL	Université Catholique de Louvain

Table des matières

Avant-propos 5

La SLRB, un OIP bruxellois 7

1. Vision, missions, valeurs 8
2. Capital humain 9
3. Organes de gestion 12

La SLRB innove 15

1. New Ways of Working 16
2. Innovation hub 18
3. Processus et simplification administrative 19

La SLRB soutient 21

1. Action sociale 22
2. 101e % artistique 24
3. Conseils Consultatifs des Locataires 25

La SLRB construit 27

1. Plan Régional du Logement 28
2. Alliance Habitat 29

La SLRB rénove 33

1. Programmes quadriennaux d'investissements 34
2. Cadastre technique 37
3. Certification PEB 38
4. Programme PLAGE 38
5. Installations photovoltaïques sur le patrimoine des SISP 39
6. Contrôle avant remise en location des logements 39

La SLRB collabore 41

1. Partenaires de construction et de rénovation 42
2. Organes de concertation 44
3. Relations internationales 45

La SLRB encadre 47

1. Les sociétés immobilières de service public 48
2. Réglementation locative et calcul du loyer 50
3. Contrats de gestion 52
4. Auditeurs 52
5. Délégués sociaux 53
6. Inscription multiple 53

La SLRB inspire 55

1. Centre de connaissances 56
2. Midis du logement social 56
3. Colloque annuel 57
4. Publications 57
5. Réseaux sociaux 58
6. Capsules vidéo 58

La SLRB finance 61

1. La plateforme SAP 62
2. Recettes 62
3. Dépenses 63
4. Rentabilité des SISP 64
5. Financement des investissements 64
6. Budget 2019 66

Avant-propos

2019 fut une année intense et très productive pour l'ensemble du secteur du logement social.

Pourtant, l'année avait mal commencé avec la crise du Logement Molenbeekois. Et c'est justement en période de crise que nous constatons à quel point notre organisation est résiliente. Tous les collaborateurs et collaboratrices de la SLRB ont apporté leur contribution pour redonner un avenir au Logement Molenbeekois. Nos efforts conjoints ont permis de reprendre temporairement cette société, de mettre en place un nouveau management et de remettre la société sur les rails.

Nos attentes par rapport aux élections du mois de mai étaient très élevées. Nous avons repris nos ambitions et nos espoirs pour un futur fructueux dans un mémorandum destiné à la nouvelle Secrétaire d'État, Madame Nawal Ben Hamou. Elle et son équipe dynamique ne nous ont pas laissé sur notre faim : ils ont proposé un plan ambitieux pour remédier à la pénurie de logements publics dans la Région et augmenter la qualité de vie et le confort des locataires.

2019 était également l'année où nous avons, encore plus que les autres années, entamé le dialogue avec nos sociétés locales. Dans une analyse de grande ampleur des parties prenantes, les SISP ont indiqué quelles sont leurs attentes précises à l'égard de la SLRB. De cette analyse, il ressort que le secteur voudrait voir évoluer à terme le rôle participatif de la SLRB, agissant ainsi aussi bien en tant que prestataire de services qu'en tant que partenaire stratégique.

Nous prenons à cœur ce retour d'information et c'est la raison pour laquelle, fin 2019, les différentes directions de la SLRB se sont rendues dans chaque SISP afin de prendre leur pouls et de discuter de leurs plans stratégiques. Les ponts jetés ont permis d'améliorer et de faciliter plus que jamais les contacts avec le secteur.

En outre, la SLRB et le reste du secteur du logement social ont également réalisé d'excellentes prestations dans d'autres domaines : 80 projets de construction et 188 projets de rénovation étaient en cours, un montant de plus de 100 millions d'euros a été liquidé pour la rénovation du patrimoine riche en logements sociaux à Bruxelles, nous avons atteint l'objectif des 4000 logements identifiés dans le cadre de l'Alliance Habitat, nous avons mis en place SAP en un an et rattrapé entièrement les retards de facturation, 17 projets artistiques dans le cadre du 101e % étaient en cours d'élaboration, ...

La liste des réalisations est longue, et celles-ci n'auraient pas été possibles sans l'engagement total du secteur et l'engagement social de nos collaborateurs. Selon une enquête pour travailleurs internationalement reconnue, 78% de nos collègues sont contents de travailler à la SLRB et 82% se sentent fiers de leur travail. Cet excellent résultat a permis à la SLRB d'être le premier organisme public à Bruxelles à obtenir le label Great Place to Work.

Nous sommes convaincus qu'en continuant d'unir toutes nos forces, nous ne pouvons qu'avancer. Car ce que nous ressentons et voyons chez nos collaborateurs, c'est de la passion : de la passion dans ce qu'ils font, dans leur engagement, dans leur métier et leur connaissance et dans leur dévouement quotidien pour atteindre notre objectif commun : la création d'un environnement résidentiel qualitatif pour ceux qui en ont besoin.

Yves Lemmens, Directeur général
Dorien Robben, Directrice générale adjointe

La SLRB, un OIP bruxellois

1. Vision, missions, valeurs
2. Capital humain
3. Organes de gestion

« Nous sommes particulièrement fiers de la performance de nos employés qui s'engagent quotidiennement dans la recherche d'un cadre de vie de haute qualité pour les personnes les plus fragilisées. »

Yves Lemmens
DIRECTEUR GÉNÉRAL

1. Vision, missions, valeurs

Notre vision

« Devenir la référence innovante en matière de logements de qualité en gestion publique à prépondérance sociale. »

Cette vision traverse le contrat de gestion de niveau 1 liant la SLRB à la Région de Bruxelles-Capitale de 2015 à 2020.

La SLRB s'est fort investie en 2019 pour intégrer cette vision porteuse et ambitieuse dans notre secteur, par des approches novatrices, par son fonctionnement transparent et par une attention permanente portée aux usagers et à la qualité de vie des locataires.

Nos missions

Les principales missions de la SLRB précisées dans le contrat de gestion de niveau 1 s'organisent autour de :

- L'observation et la programmation du secteur du logement social
- Le financement des SISP et le suivi de l'utilisation des moyens mis à disposition
- L'assistance et le conseil aux SISP et à la Ministre du Logement
- La régulation et le contrôle du secteur
- Le développement du Plan Régional du Logement et de l'Alliance Habitat
- La promotion et le soutien à la cohésion et l'action sociale

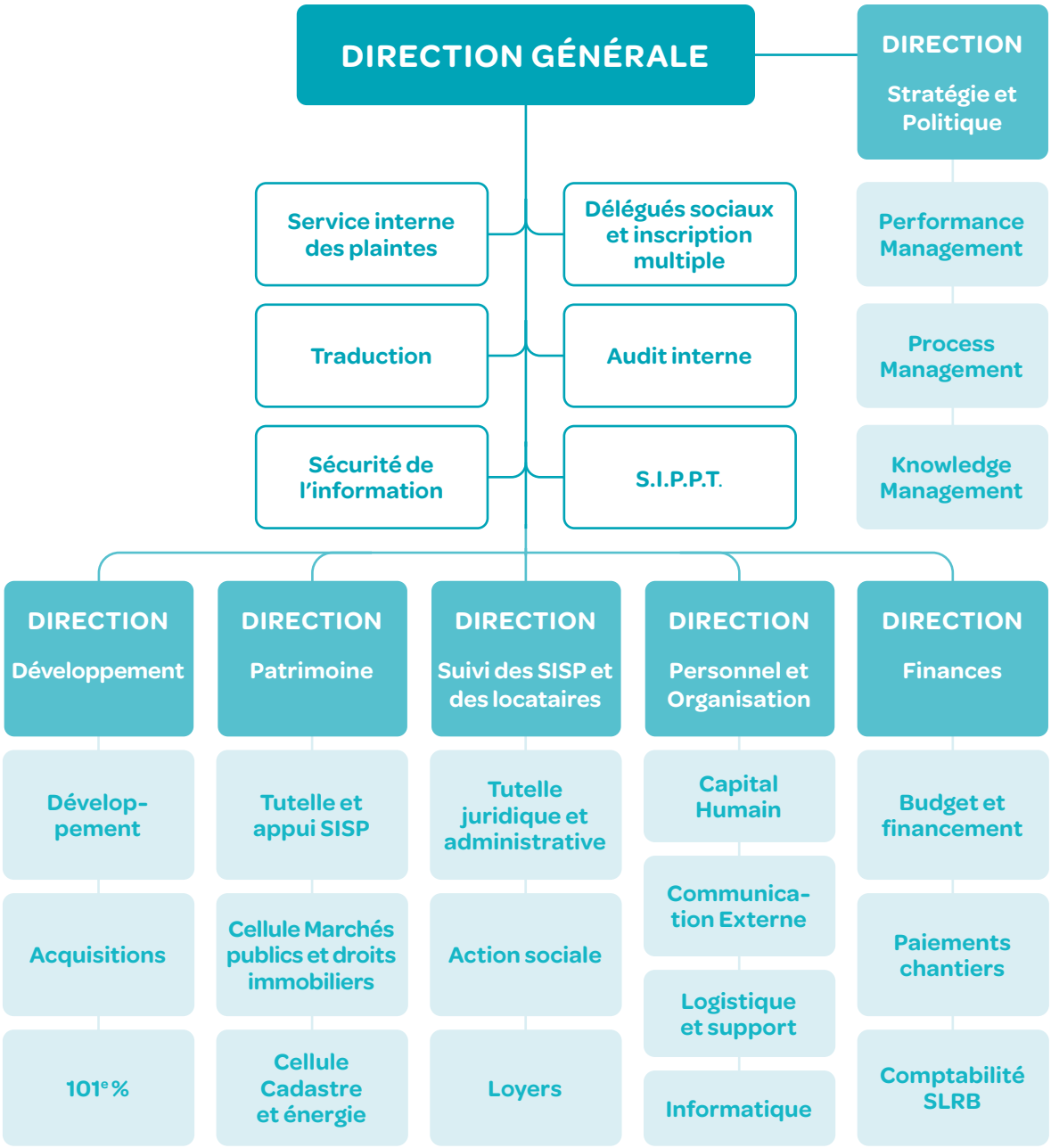
Nos valeurs

Chaque action des agents de la SLRB, considérés comme ses ambassadeurs, se base sur un socle de valeurs partagées : neutralité, égalité de traitement et respect. Rassemblées dans une charte qualité, celle-ci s'organise autour de 14 engagements pour un logement social bruxellois économiquement viable, socialement équitable et écologiquement soutenable.

Vous pouvez trouver la charte qualité sur notre site web : http://bit.ly/charte-qualité

2. Capital humain

Tout comme l'organisation, les collaborateurs de la SLRB doivent être en mesure de réagir spontanément aux défis de tous les jours. Le service Capital humain veille à ce que les responsables, les collaborateurs et d'autres parties prenantes disposent de la connaissance et de l'expertise pour réaliser la vision ambitieuse de la SLRB. De cette manière, la SLRB poursuit la professionnalisation de son organisation.



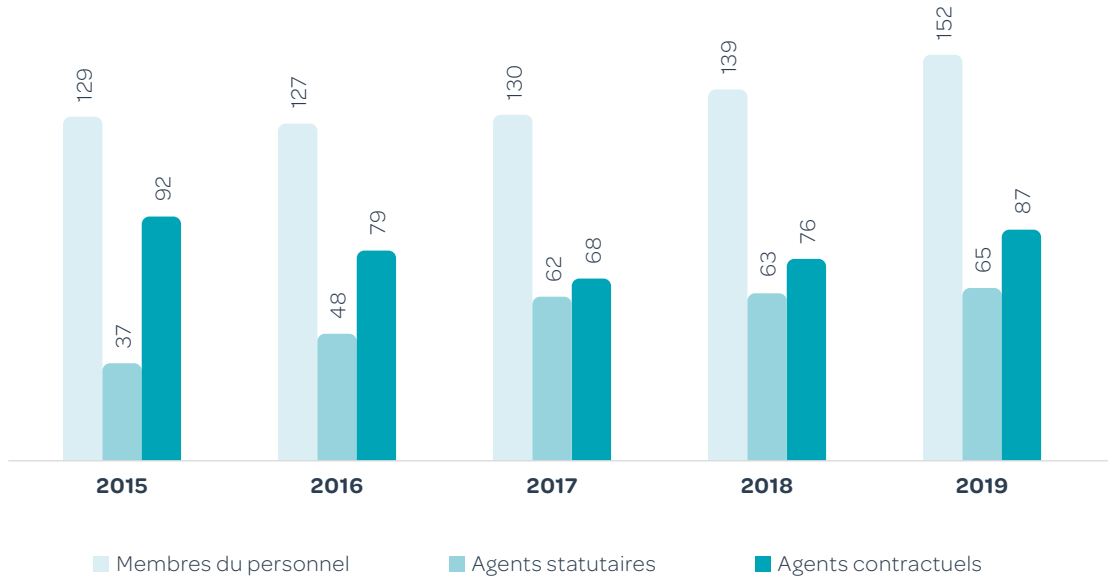
Le planning stratégique du personnel

Pour pouvoir répondre à ses objectifs stratégiques, la SLRB poursuit sa croissance.

Le plan du personnel pour 2019 prévoit un cadre de 166 agents afin que la SLRB puisse remplir les nombreuses missions qui lui sont assignées par le gouvernement.

NOMBRE D'HOMMES ET DE FEMMES

ÉVOLUTION DU PERSONNEL



En 2019:

- **20** nouveaux collaborateurs ont été recrutés
- **7** collaborateurs ont changé de service par le biais de la mobilité interne
- **6** stagiaires ont accompli un stage de transition professionnelle en entreprise
- **4** collaborateurs ont obtenu une prolongation de leur contrat de travail
- **20** étudiants sont venus renforcer les équipes durant les vacances d'été
- **60%** de collaborateurs domiciliés à Bruxelles
- **95%** de recrutements réussis (personnes qui sont toujours en service 18 mois après leur recrutement)
- **4,8%** en termes de turnover (personnes qui ont quitté l'organisation)
- **3%** de travail à temps partiel
- **85%** du plan du personnel exécuté

146 agents
ont suivi au moins une formation en 2019

4.355 heures
de formation suivies en 2019

Des stages de transition professionnelle avec Actiris

Attentive à ses missions d'intérêt général, la SLRB accorde une grande importance à l'accueil des stagiaires Actiris. Elle contribue à leur formation et elle veille à leur offrir un cadre de stage agréable et professionnel.

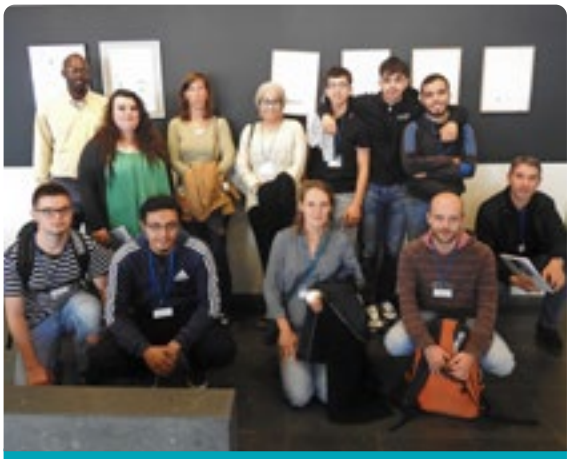
En 2019, 6 stagiaires ont accompli un stage de transition professionnelle en entreprise dans plusieurs services, cellules ou directions de la SLRB.

Diversité

La diversité au sens large du terme est un thème d'importance dans la société bruxelloise. La SLRB considère les différences comme une richesse et mène activement une politique de diversité et d'inclusion. Ainsi, elle se veut le reflet de son environnement en se positionnant comme un service public dont la structure du personnel s'approche de celle de la population qu'il sert.

Le plan d'action diversité 2018-2019 a généré de nombreuses initiatives et actions qui promeuvent cette politique d'inclusion. Une charte anti-discrimination a été établie, une campagne de sensibilisation sur la vie et le travail avec un handicap a été menée, et la SLRB a participé au DuoDay : une journée annuelle de découverte destinée aux demandeurs d'emploi en besoin d'assistance.

Fin 2019, un nouveau plan diversité a été établi qui cadre dans la volonté de la SLRB de mener une politique d'inclusion dans tous les processus. Le plan s'articulera entre autres autour du développement d'une politique de fin de carrière, de l'optimisation de la communication sur les possibilités de carrière et du développement des talents et des compétences de tous les employés.



Semaine de la Diversité

Du 16 au 20 septembre 2019, la première édition de la Semaine de la Diversité a été organisée à la SLRB. Chaque jour, une action spécifique était proposée autour de la thématique commune, à savoir : « Respect et diversité sous le même toit ». Pendant cette semaine, un groupe de jeunes issus des Projets de Cohésion Sociale ont pu faire connaissance avec les différents types de métiers à la SLRB pour envisager un avenir professionnel potentiel dans le secteur du logement public. Ils ont également eu l'occasion de visiter un chantier en cours à Molenbeek.

Gender Mainstreaming

L'approche intégrée de la dimension de genre est une stratégie internationale ayant pour but de réduire les inégalités économiques et sociales qui subsistent encore entre hommes et femmes.

L'un des développements les plus importants dans le cadre de cette thématique est l'introduction du test d'égalité des chances.

La SLRB était tenue de répondre à cette exigence et de remplir le test lorsque cela était nécessaire. À cet effet, plusieurs employés de la SLRB ont suivi une formation chez Equal.brussels.

En 2019, la SLRB a également poursuivi ses missions liées au gender budgeting. Une fiche explicative a été élaborée concernant les allocations de base de catégorie 3 (éventuelle dimension de genre).

3. Organes de gestion

Conseil d'administration

Au cours de l'année 2019, le Conseil d'administration de la SLRB s'est réuni à 15 reprises et a examiné environ 240 dossiers.

Présidente :
- Brigitte DE PAUW (N)

Vice-président, Administrateur délégué :
- Fabrice CUMPS (F)

Administrateurs :
- Anne-Rosine DELBART (F)
- Myriam GISTELINCK (N)
- Sophie GREGOIRE (F)
- Valerie LIBERT (N)
- Fatiha SAIDI (F)
- Bob DELAFAILLE (N)
- Hervé DOYEN (F)
- Pascal FRESON (F)
- Christophe GASIA (F) – jusqu'au 13 juin 2019
- Michel LEMAIRE (F)
- Sébastien LEPOIVRE (F)
- Hicham MARSO (N)
- Yannick Piquet (F)

Commissaires du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale :
- Lionel de BRIEY (F) – jusqu'au 21 novembre 2019
- Pierre RUTTEN (F) – à partir du 21 novembre 2019
- Quentin VAN DEN HOVE (N)

La Ministre chargée du Logement, de la Qualité de Vie, de l'Environnement et de l'Energie (législature 2014-2019) :
- Céline FREMAULT

La Secrétaire d'Etat chargée du Logement et de l'Egalité des Chances (législature 2019-2024) :
- Nawal BEN HAMOU (à partir du 18 juillet 2019)

Commissaire :
- Groupe Audit Belgium représenté par Werner CLAEYS

Directeur général :
- Yves LEMMENS (F)

Directrice générale adjointe :
- Dorien ROBBEN (N)

Comité de direction

Le Comité de direction exécute la politique définie par le Conseil d'administration et assure la direction de la SLRB, en vertu d'une délégation de compétences octroyée par le Conseil d'administration.

Outre les activités liées à la direction de l'institution, le Comité de direction a tenu 17 réunions au cours de l'année 2019. Au cours de ces réunions, le Comité de direction a examiné environ 275 dossiers. Le Comité de direction procède également aux auditions de parties dans le cadre de procédures prévues par le Code bruxellois du Logement et ses arrêtés d'exécution.

Les membres du comité de direction participent également aux réunions plénières avec les SISP (Comité restreint de concertation) et les réunions liées aux acteurs sociaux du secteur (Comité de concertation sociale).

La composition du Comité de direction est prévue à l'article 19.2 des statuts de la SLRB. En 2019, la composition est la suivante :

Présidente :
- Brigitte DE PAUW (N)

Vice-président, administrateur délégué :
- Fabrice CUMPS (F)

Directeur Général :
- Yves LEMMENS (F)

Directrice Générale Adjointe :
- Dorien ROBBEN (N)

Rémunération des membres des organes de gestion

Groupe concerné	Nature	Montant
Président et Vice-Président, Administrateur délégué	Jeton de présence	• 300 euros brut / séance • Nombre de réunions donnant lieu à rémunération : maximum 40 par an
Administrateurs / Administratrice	Jeton de présence	• 99,16 euros brut / séance du CA • Pas d'indexation prévue de ce montant dans les statuts (aucune révision de ce montant n'a été faite) • Le montant est donc toujours de 99,16 euros. (article 19.6 des statuts) • Nombre de réunions donnant lieu à rémunération : maximum 30 par an
Commissaires du Gouvernement	Jeton de présence	• 148,74 euros bruts / séance • Nombre de réunions donnant lieu à rémunération : maximum 40 par an

Le montant prévu à l'article 19.6 des statuts a été adopté par l'assemblée générale dans le cadre d'une modification des statuts de la SLRB, entrée en vigueur le 1er avril 2004 à la suite de l'adoption d'un arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 24 février 1994 modifiant les statuts de la Société du Logement de la Région Bruxelloise.

Les données reprises dans le tableau tiennent compte des dispositions de l'arrêté d'exécution du 24 janvier 2019 conjoint du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et du Collège réuni de la Commission communautaire commune portant exécution de l'article 5, §1er de l'ordonnance conjointe à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Commission communautaire commune du 14 décembre 2017 sur la transparence des rémunérations et avantages des mandataires publics bruxellois.

La SLRB innove

1. New Ways of Working
2. Innovation hub
3. Processus et simplification administrative

« Parce que des collaborateurs engagés et heureux sont la clé du succès, la SLRB favorise pleinement l'expérience positive des travailleurs. »

Elise Beyst

DIRECTRICE PERSONNEL
ET ORGANISATION

1. New Ways of Working

La révolution numérique, une demande accrue d'efficacité et de transparence, les attentes de la part des parties prenantes, le partage des connaissances, le bien-être des travailleurs,... Ces thématiques sont très actuelles pour la SLRB.

Afin d'offrir une réponse claire aux nouveaux défis et évolutions dans son domaine, il était nécessaire pour la SLRB de réfléchir à une stratégie axée sur l'ouverture, la confiance et l'innovation. C'est ainsi que le projet NWOW (New Ways of Working) a vu le jour.

Le projet NWOW vise à transformer la culture organisationnelle interne et repose sur trois piliers :

- **Behaviour** : la transformation de la culture d'entreprise : vers plus d'autonomie et de responsabilisation du personnel
- **Bytes** : la transformation numérique : un environnement de travail avec de moins en moins de papier et de plus en plus d'efficacité
- **Bricks** : la transformation du lieu de travail : des espaces ouverts avec une attention particulière pour l'acoustique et l'interaction

Behaviour

Au sein de son organisation, la SLRB a créé un environnement de travail où son personnel peut avoir confiance dans son management, se sentir bien au travail et qui leur permet de travailler de manière orientée résultats. Les collaborateurs bénéficient de plus en plus d'autonomie dans leur travail, ce qui implique une responsabilité accrue de leur part.

Pour soutenir les travailleurs dans les nombreux changements qui se produisent dans l'organisation, la SLRB mène une politique qui vise à développer les compétences de chaque collaborateur, à mettre la bonne personne au bon endroit sur base d'une émergence des talents et à construire des équipes performantes qui travaillent à 100% pour l'intérêt général. Les bénéfices se mesurent tant dans les relations vers l'extérieur qu'au sein de l'organisme.

Un leadership à visage humain

Plus que jamais en cette période d'incertitude et de changement, notre société a besoin de leaders authentiques qui osent poser les questions fondamentales et y apporter des réponses avec un esprit d'ouverture, de

Great Place to Work

Parallèlement à la mise en œuvre d'un plan d'action ciblé visant à améliorer la satisfaction des travailleurs, la SLRB a participé pour la deuxième fois à l'enquête travailleurs Great Place to Work. Les résultats pour 2019 montrent que **78%** de nos employés sont satisfaits de travailler à la SLRB et **82%** sont fiers du travail qu'ils accomplissent. De plus, pour l'année 2019, l'indice de confiance du personnel dans l'organisation est à **72%**, ce qui a permis à la SLRB d'obtenir la certification « Great Place to Work ».

Le personnel est particulièrement satisfait de la diversité et la politique d'inclusion, de l'accueil qualitatif et chaleureux des nouveaux collègues et de la sécurité à l'emploi, des avantages extra-légaux et du leadership axé sur l'humain.

Grâce à cette enquête, le bien-être a également été cartographié. Des actions ciblées autour du stress, du burn-out et du bonheur au travail ont permis de nettement augmenter le bien-être des employés en 2019. Ceci s'est traduit en une diminution de l'absentéisme de 2,72% par rapport à l'année précédente.

collaboration, d'empathie et de cocréation afin de trouver des solutions durables qui servent réellement l'intérêt général.

Le projet de leadership qui a été parcouru pour la première fois en 2018 a été poursuivi en 2019. Les membres du middle management ainsi que des collaborateurs ambitieux pouvaient se porter candidats pour ce projet. Moyennant ce trajet, le développement continu d'une culture de pleine conscience à visage humain est visé.

Au total, **95%** du management et du middle management ont suivi ce trajet d'apprentissage intensif de six mois.

Investissement dans le travail orienté résultats

La SLRB a prévu un trajet de coaching intensif pour tous les évaluateurs et a élaboré des canevas adaptés, ainsi que du matériel d'accompagnement fait sur mesure. Par ailleurs, quelques employés du service capital humain ont suivi un trajet spécifique pour renforcer la maturité du service en la matière.

Bytes

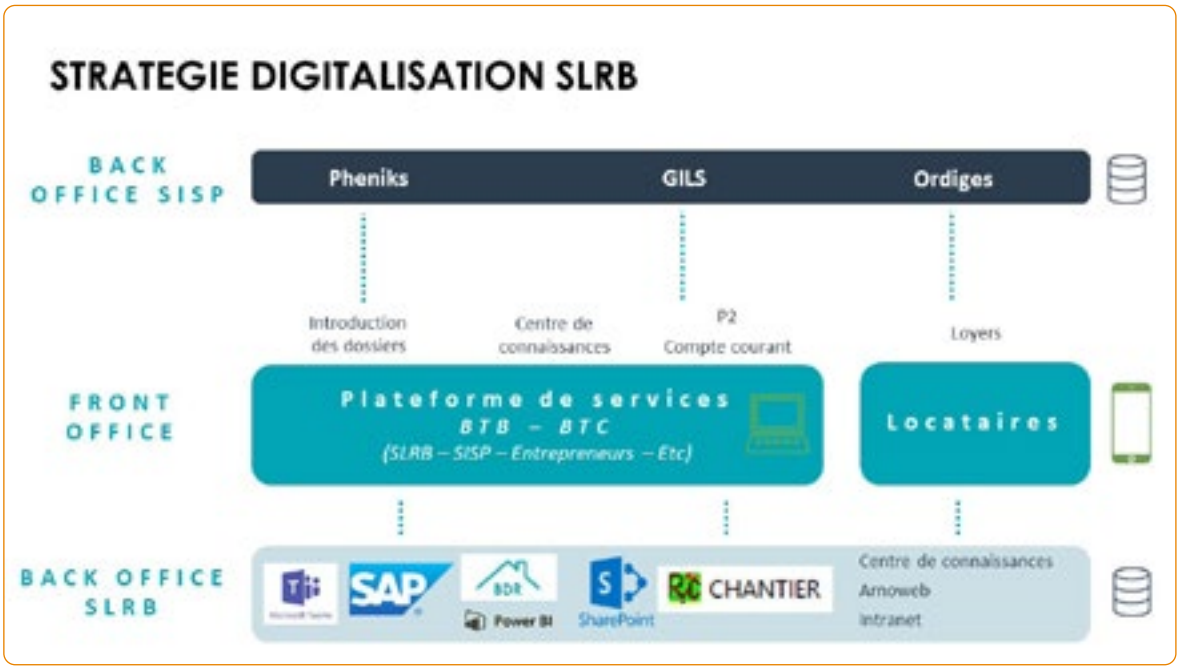
La transformation numérique rend possible une simplification administrative qui profitera à tous : au personnel de la SLRB, aux SISP et aux autres partenaires de la SLRB, mais aussi aux locataires et aux candidats locataires.

Une analyse des parties prenantes effectuée auprès des SISP en 2019 a mis en évidence les besoins en matière de communication digitale. C'est pourquoi la SLRB s'est résolument engagée sur la voie de la numérisation à travers une stratégie ambitieuse étalée sur cinq ans avec une forte implication des SISP. Le «back office» de la SLRB sera entièrement digitalisé grâce aux outils tels que Microsoft Teams, SAP, BDR, Power BI, SharePoint et Chantier. À partir de celui-là, le secteur aura accès à une plateforme de service («Front office») qui facilitera les échanges et le suivi. Le centre de connaissances, via l'Extranet, met à disposition des SISP une mine d'informations et d'outils qui leur sont utiles.

De différentes avancées importantes en matière de digitalisation sont à noter pour 2019:

- La coopération numérique a été initiée par des projets pilotes avec Teams et SharePoint dans divers services
- Une nouvelle application a été développée pour la gestion du Conseil d'administration et du Comité de direction
- Les premières mesures ont été prises pour faciliter le reporting grâce à l'intégration de Power BI (direction finances, RH & IT)
- L'introduction et le suivi des jours de congé se font par voie numérique via Arnoweb
- Pour sa facturation et sa comptabilité, la SLRB est passée à la plate-forme régionale SAP
- Le prototype de l'application pour les locataires a été développé
- Un projet pilote a été lancé pour la rénovation de la Tour Brunfaut: à partir de 2020, tous les acteurs impliqués (la SLRB, l'architecte, l'entrepreneur, la SISP,...) travailleront ensemble via une plateforme numérique.

Toutes ces initiatives et préparations techniques ont jeté des bases solides pour une puissante stratégie de numérisation qui portera ses fruits dans les années à venir.



Bricks

Suite au nombre croissant d'employés à la SLRB, les bureaux de la SLRB seront déménagés dans l'avenir dans l'immeuble adjacent situé sur l'avenue de la Toison d'Or. En attendant la rénovation de cet immeuble, ces espaces offrent de nombreuses possibilités pour améliorer le bien-être et le focus des collaborateurs SLRB.

En 2019, le bâtiment Toison d'Or a permis aux travailleurs de bénéficier de :

- Doublement du nombre de salles de réunion : depuis début 2019, le bâtiment Toison d'Or compte 7 salles de réunion classiques, une salle pour les réunions debout et une salle pour les vidéoconférences et les séances de brainstorming. Le nombre de salles de réunion officielles est ainsi passé de 5 à 10.
- Un espace calme où les employés peuvent se reposer dans un environnement détendu.
- Une salle « focus » où un maximum de 6 employés peuvent travailler en silence et sans être dérangés à des bureaux flexibles pendant de courtes périodes.

2. Innovation hub

2019 a été l'année du lancement de l'Innovation hub. Via l'organisation d'événements ainsi que la création de l'espace de co-working Innovation 4 Society, coanimé par Creative District, la SLRB souhaite susciter l'innovation dans le secteur du logement social à Bruxelles.

L'immeuble que la SLRB a acquis au 72 de l'avenue de la Toison d'Or se prête particulièrement à ces activités. Outre des salles de réunion et de travail pour la SLRB, une partie de l'immeuble est occupée par Innovation 4 Society.

Plusieurs acteurs susceptibles d'amener des idées novatrices et un nouveau regard sur le logement sont venus s'y installer, tels que Community Land Trust, Habitat et participation, Pass-âge, Up architecture, Alive Architecture, l'Ilôt et Taktyk.

En 2019, l'Innovation hub et Innovation 4 Society ont co-organisé plusieurs événements :

- Du 1er au 5 avril - La semaine pédagogique de la faculté d'architecture et paysagisme de l'ULB – Horta. Deux ateliers ont été organisés : « Inclusive landscapes » par Thierry Kandjee, professeur à la chaire paysage de la Faculté d'Architecture de La Cambre Horta, ULB et « Housing Stories » par Irène Lund, Pierre Blondel et Jean-Marc Simon de l'unité logement innovant de l'ULB.
- Le 11 septembre - « Panorama d'innovations dans le logement social européen ». Julien Dijol de Housing Europe a présenté les innovations sociales et architecturales dans différents pays européens.
- Le 10 octobre - « Séniors, décloisonner les âges ». Plusieurs intervenants, dont la SLRB, ont dressé un tour d'horizon de différentes initiatives incluant les personnes âgées dans la vie de leur quartier.
- Le 19 novembre - « Espaces (ou)verts, lieu d'innovation sociale ». Une douzaine d'intervenants, dont des paysagistes, travailleurs sociaux, conseillers ministériels, conseillers à Bruxelles Environnement et artistes, ont parlé de leur vision et de leur expérience dans la gestion des espaces ouverts des logements sociaux. Le 101e % de la SLRB a également eu l'occasion d'exposer les projets artistiques qu'il développe sur différents sites de logements sociaux.

SEMAINE PÉDAGOGIQUE DE L'ULB

PRÉSENTATION HOUSING EUROPE

ESPACES (OU)VERTS, LIEU D'INNOVATION SOCIALE

3. Processus et simplification administrative

La SLRB s'attèle à un projet d'envergure : cartographier l'ensemble de ses processus.

En effet, l'article 27 du Contrat de gestion de niveau 1 prévoit d'assurer la simplification administrative et la cohérence des processus internes et externes.

Les objectifs derrière l'élaboration de ces processus sont multiples : il s'agit de standardiser les processus de qualité, opérationnels et de support pour permettre au management d'améliorer l'efficacité de l'ensemble, de veiller à la performance et la qualité mais aussi d'aligner les systèmes d'informations sur des métiers pour que les outils de la SLRB soient de véritables leviers d'efficacité et de qualité. Ce dernier objectif opérationnel se décline au travers du programme Apollo instauré au sein de la SLRB.

Fin 2018, des workshops avec des représentants des différentes directions et services de la SLRB ont été menés afin d'identifier l'ensemble des tâches et de les traduire en processus.

La poursuite de ce gigantesque défi a été découpée en plusieurs phases :

1. Processus nécessaires au déploiement du programme Apollo
2. Processus opérationnels (métiers)
3. Processus qualité, pilotage et décisionnel
4. Processus support

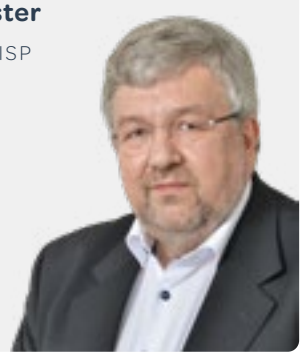
En 2019, des workshops ont été menés afin de commencer l'élaboration des processus des phases 1, 2 et 3. Ce travail collectif interne a débouché sur la finalisation de 79 processus en 2019. Il est à noter que l'ébauche d'autres processus a commencé en 2019 et seront finalisés en 2020.

La SLRB soutient

1. Action sociale
2. 101e % artistique
3. Conseils Consultatifs des Locataires

« La SLRB investit dans des projets participatifs parce que nous sommes convaincus que la qualité de vie dans les quartiers est déterminée par le degré d'implication de ses habitants. »

Geert Demeulemeester
DIRECTEUR SUIVI DES SISP ET DES LOCATAIRES



1. Action sociale

L'action sociale s'est fortement développée et professionnalisée au cours de ces deux dernières décennies ; elle est fondée sur le bien-être des locataires, le maintien du droit au logement conçu comme un des droits fondamentaux, ouvrant l'accès aux autres en y associant la notion de droits et devoirs.

L'approche se veut concrète et soutenante eu égard à la complexité des réalités de terrain, orientée solutions, construite avec les usagers.

Le processus visant à la fusion des SISP a également eu un impact concret sur le travail social dans les SISP, en termes d'harmonisation des pratiques entre entités et de mise à disposition d'un service social dans chacune des 16 SISP. Il est à finaliser dans certaines SISP.

Dans le cadre des contrats de gestion et veillant à appliquer les politiques sociales définies, la SLRB et les SISP ont développé diverses actions afin de mieux intégrer les locataires dans leur habitation et leur quartier.

PROJET 3 ZEN ÂGE À EVERE

Le travail social développé dans et par les SISP

Les trois méthodes développées nécessitent une coordination de la part de la SISP et constituent les fondations de la politique sociale définie, telle une vue d'ensemble par la SISP dans le contrat de gestion SLRB-SISP, au travers du Plan d'action sociale.

Individuel

Le service social composé de travailleurs sociaux embauchés par la SISP et/ou détachés du SASLS traite les demandes exprimées par des locataires liées au logement social et plus globalement à leur situation personnelle et/ou familiale. Il assure un accompagnement psycho-social et un travail de réorientation sur base de l'analyse de la situation.

Collectif

À partir des problématiques observées et des pratiques de terrain, les travailleurs sociaux proposent aux habitants une approche qui mutualise, qui met en commun les énergies de chacun(e). Les actions collectives prennent, par exemple, la forme de séances d'information, de concertation pour l'aménagement d'un espace à gérer collectivement, ou d'activités qui font appel à la créativité et à l'initiative de volontaires.

Communautaire

Le travail social communautaire est développé essentiellement au travers de l'action des Projets de Cohésion Sociale sur des sites de logements sociaux. Les PCS sont le résultat d'un partenariat entre une SISP, une asbl et parfois la commune. Ils favorisent les dynamiques participatives entre locataires et avec la SISP, ainsi qu'avec des habitants du quartier qui le désirent.

Le travail développé à la SLRB

La SLRB au travers de sa cellule Action Sociale informe et conseille, en deuxième ligne, les représentants des locataires élus dans le cadre des Conseils Consultatifs des Locataires (CoCoLo) dans les SISP. Comme les autres années, l'accompagnement du dispositif CoCoLo et la formation des élus sont externalisés.

Elle assure, sur base d'une convention, l'encadrement du dispositif régional composé localement de 32 Projets de Cohésion Sociale (PCS) ; il repose sur un budget annuel provenant de Bruxelles Prévention & Sécurité (BPS) à hauteur de 2.756.739 euros destiné à financer les actions et leur coordination. Cette année a vu la collaboration entre la SLRB et BPS se développer entre autres dans le but de contractualiser cette collaboration entre deux OIP bruxellois.

Fin 2019, au terme de la convention 2015-2019, le dispositif PCS a connu un changement majeur quant au partenariat local. Désormais, le choix de l'asbl coordinatrice de chaque PCS doit faire l'objet d'un appel à projet, augurant d'une période transitoire en 2020, puis d'une nouvelle convention portant sur 2021-2025.

Compte tenu du contexte local et régional, la SLRB n'a pas proposé cette année un programme de formation aux travailleurs sociaux du secteur, car elle s'est centrée sur le suivi de l'évaluation externe du dispositif régional PCS arrivé en fin de convention (2015-2019).

Le contrat de gestion qui soude la relation entre la SLRB et chaque SISP implique de réaliser un plan stratégique qui comporte un plan d'action sociale où sont présentées les missions de la SISP et la manière dont elle les met en œuvre. Une fois analysés, par chaque métier, ils ont fait l'objet de réunions avec les SISP. L'approche se veut quantitative et qualitative, centrée sur toutes les facettes du logement social, dans une optique droits et devoirs.

En 2019, au travers des réunions des travailleurs sociaux coordonnées par la SLRB, diverses thématiques et questions méthodologiques ont été abordées, à savoir : le contrat de bail à durée déterminée, la gestion des plaintes, l'informatisation du dossier social, la surpopulation dans les logements sociaux, le travail social collectif dans une SISP, les missions sociales d'une SISP, le secret professionnel partagé, etc.

Le soutien méthodologique et l'accompagnement de projets caractérisent l'action de la SLRB envers les SISP.

2. 101e % artistique

Le programme 101e % à travers ses trois enjeux, l'urbain, le social et l'art, encourage la rencontre entre un lieu, ses habitants, la société de logement et l'artiste. En faisant émerger des œuvres d'art sur les sites de logements, elle soutient l'amélioration du « vivre ensemble » et la qualité de vie.

17 projets étaient en cours en 2019 à différents stades :

Accord de principe :

- **Site du chat botté**, aménagement d'un espace artistique, récréatif et ludique sur ce site géré par ABC.

Convention :

- **Site Tivoli, projet artistique 101e %** pour ce site géré par le Foyer Laekenois, en partenariat avec citydev.brussels.

Marché de service :

- **Terrain de football**, une rénovation complète sur le site de Peterbos à Anderlecht géré par Comensia.
- **Site Christine**, mise en place d'un espace de rencontres, de jeux d'enfants et d'un terrain de pétanque sur ce site géré par le Logement Bruxellois.
- **« Les Portes de notre Monde »**, restauration des peintures murales du groupe Cuesme 68 a sur le site Goujons.

Avant-projet :

- **« Porte du Soleil, Porte de la Terre, Porte de la Lune »**, intervention artistique de Michel Leonardi, Thierry Drèze, Jacques Fryns et Dominique Lombardo sur le site Goujons géré par le Foyer Anderlechtois.

Stade « workshop » et/ou élaboration dossier réalisation de l'œuvre :

- **« Jardin de curiosités »**, une sculpture sociale urbaine du duo Alive Architecture et Taktyk sur le site de la cité-jardin du Kapelleveld géré par ABC.
- **« Un jardin sous les étoiles »**, œuvre réalisée par Marie André, Nicolas Kozakis et Eugene Savtizkaya à Koekelberg sur le site Stepman pour LOG'IRIS.
- **Site Helmet**, création d'un lieu de rencontres dans l'intérieur d'îlot de ce site géré par le Foyer Schaerbeekois.
- **« L'Enfant au Modulor »**, une intervention artistique d'Hervé Paraponaris à Woluwé-Saint-Lambert sur le site Galaxie géré par l'Habitation Moderne.
- **« The open cube »**, intervention artistique de Patricia Sonville, Thierry Wieleman et Luc Tillé sur le site Lavoisier géré par le Logement Molenbeekois.
- **« Collection »**, œuvre paysagère proposée par Louise Lefebvre, Vincent Confortini et Nina de Angelis sur le site Lennik-Trèfles géré par le Foyer Anderlechtois.
- **Site Brigittines**, intervention de Vincent Glowinski et Entropie Production sur ce site géré par le Logement Bruxellois.

Terminés et inaugurés :

- **« Vortex Babbelut »**, un projet de Jean-Bernard Métais pour le site Place Making au sein de la Cité Modèle géré par le Foyer Laekenois.

- **« Sans titre. Porte D. »**, une œuvre sculpturale de Léa Mayer et Evelyne de Behr à Evere sur le site Destrier, géré par Comensia.

- **Plaine de jeux**, réaménagement sur le site de la Cité Modèle géré par le Foyer Laekenois.
- **Site Seigneurie**, un aménagement d'un espace de rencontres et pingpong sur ce site géré par le Logement Bruxellois.

Les projets au site du chat botté, site Christine, site Helmet, site Seigneurie, la plaine de jeux à la Cité Modèle et le terrain de football au Peterbos sont tous subsidiés dans le cadre de l'appel à projet : « Création ou développement d'espaces récréatifs à caractère ludique », clôturé le 19 septembre par le CA de la SLRB.

PLAINE DE JEUX CITÉ MODÈLE

3. Conseils Consultatifs des Locataires

Constitués de membres élus par les locataires sociaux, les conseils consultatifs des locataires (CoCoLo) formalisent le dialogue entre les locataires sociaux et les SISP. Début 2019, un CoCoLo était en activité au sein de 10 des 16 SISP. Plusieurs CoCoLo ayant connu quelques difficultés de fonctionnement en 2019, au 31 décembre 2019 il n'y avait plus que 8 SISP dans lesquelles un CoCoLo était encore institué.

Dotation

Globalement, la dotation de fonctionnement des CoCoLo pour 2019 a continué à s'inscrire dans la droite ligne de la dotation des années précédentes, c'est-à-dire 330.000 euros. Cette dotation vise non seulement à couvrir les dépenses des CoCoLo, mais également celles des SISP (qu'elles aient un CoCoLo ou non) liées au dispositif CoCoLo. Les moyens financiers nécessaires à l'accompagnement des CoCoLo sont également prélevés de cette dotation. La SLRB a continué en 2019 à déléguer cet accompagnement à des associations œuvrant à l'insertion par le logement.

Élections

Aucune élection n'a été organisée en 2019. La prochaine échéance électorale est prévue par la réglementation pour 2021.

La SLRB construit

1. Plan Régional du Logement
2. Alliance Habitat

« Notre ambition est de construire des logements de qualité, innovants, adaptés aux besoins des habitants et intégrés dans les quartiers. »

Taïssa Bielyszew
DIRECTRICE
DÉVELOPPEMENT

1. Plan Régional du Logement

Pour faire face aux besoins croissants de logements à Bruxelles, le gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a lancé le Plan Régional du Logement en 2004. Ce plan vise la construction de 3.500 logements sociaux et de 1.500 logements moyens.

En retirant les logements pris en charge par la SFAR (finance.brussels) et le Fonds du Logement, la SLRB a pour objectif la construction de 4.000 logements dans le cadre de ce plan.

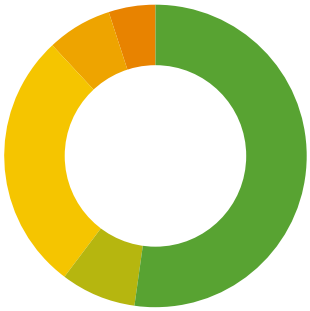
Bilan au 31 décembre 2019

3.398 logements (hors Dames Blanches), répartis sur **54** projets, ont été identifiés dont :

- 1.787 logements ont été réceptionnés
- 276 logements sont en cours de construction
- 1.335 logements sont en différentes phases de préparation

Les 54 projets du Plan Régional du Logement sont donc sur les rails, à différentes phases de leur réalisation.

PRL
Avancement au 31/12/2019



- **53%** Réceptionnés
- **8%** En chantier
- **28%** Obtenus la notification au Gouvernement
- **7%** Identifiés
- **5%** En attente de développement

Projet Soignies : 6 nouveaux logements passifs et un local associatif dans le quartier Anneessens

Un nouveau bâtiment de logements sociaux a été inauguré le 4 avril 2019 au sein de l'îlot Potiers. Le complexe de 6 logements et d'un local associatif polyvalent est géré par le Logement Bruxellois.

Lors de la conception de ce nouvel immeuble, les architectes du bureau B612 associates ont porté une attention particulière à l'apport en lumière naturelle.

Le projet a pris en compte les enjeux de durabilité (énergie, écoconstruction...) et a veillé à être simple d'utilisation et d'entretien, tout en offrant le maximum de confort aux futurs locataires.

2. Alliance Habitat

Dans le cadre de l'Alliance Habitat, lancée en 2014, la SLRB a été chargée de la production de 3.000 logements sociaux et 1.000 logements moyens.

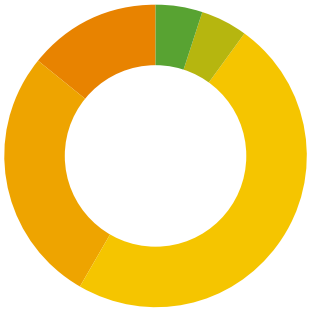
La SLRB a continué en 2019 le travail important réalisé depuis le démarrage de l'Alliance Habitat en vue d'accroitre le nombre de logements et a atteint ses objectifs dans le cadre de ce programme en identifiant presque les 4.000 logements.

Bilan au 31 décembre 2019

3.993 logements, répartis sur **80** projets, ont été identifiés dont :

- 191 logements ont été réceptionnés
- 216 logements sont en cours de chantier
- 3.025 sont en différentes phases de préparation
- 561 logements sont en attente / bloqués.

AH
Avancement au 31/12/2019



- **5%** Réceptionnés
- **5%** En chantier
- **48%** Obtenus la notification au Gouvernement
- **27%** Identifiés
- **14%** En attente de développement

4 nouveaux projets clé sur porte en 2019

2019 est marqué par l'acquisition de nombreux projets clé sur porte. Après l'acquisition du projet pilote Miroir (86 logements) à Jette en 2018, la SLRB a pu signer 4 projets en 2019 grâce à l'appel à projets lancé en 2018 : Bervoets à Forest (38 logements), Emaillerie à Molenbeek (38 logements), Les Sources à Forest (39 logements) et Dries/Libris à Forest (53 logements).

Cinq nouveaux immeubles pour la Cité Modèle

Le Foyer Laekenois, via un investissement de 30 millions d'euros de l'Alliance Habitat, a implanté cinq nouveaux immeubles dans la Cité Modèle comptant en tout 159 logements. Un de ces immeubles est de type habitat groupé - les locataires y habitant devront adhérer au projet et être prêts à s'investir dans cette forme de collectivité. Ces immeubles ont été inaugurés le 20 septembre 2019.

Lancement des acquisitions clé sur porte à destination des partenaires privés

Pour élargir son panel de solutions, la SLRB a étudié la possibilité d'acquérir des projets clé sur porte. En acquérant ce type de projet, dont les permis ont déjà été délivrés, le parc locatif peut être élargi plus rapidement.

Cette possibilité a cependant été limitée aux 11 communes ayant un taux de logements publics inférieur à 10% afin de favoriser l'implantation de nouvelles unités de logements dans ces communes. Il reste néanmoins la possibilité à la SLRB de demander une dérogation au Gouvernement pour les projets qui ne respecteraient pas ces conditions mais pour lesquels la faisabilité technique, juridique et/ou économique démontrerait une réelle opportunité à ne pas manquer.

Logements innovants

Afin de diversifier l'offre des logements, d'accompagner les changements dans le mode d'habiter et d'inclure les personnes ayant besoin d'un accompagnement spécifique, le Gouvernement bruxellois a intégré un objectif de 5% de logements 'innovants' (soit 200 logements) dans le cadre de l'Alliance Habitat. Ces logements sont définis comme suit :

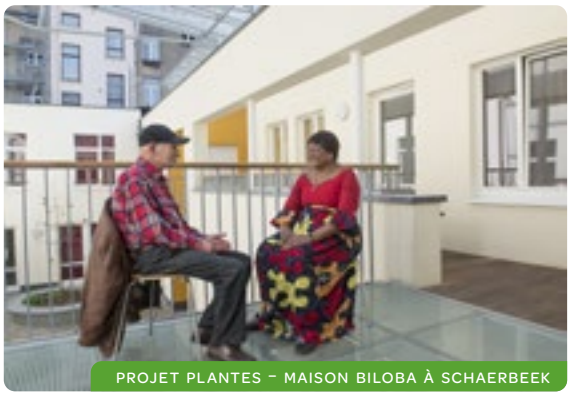
- Logements communautaires
- Logements communautaires et autonomes pour personnes âgées
- Logements communautaires et autonomes pour PMR
- Logements intergénérationnels

À noter que certains projets du Plan Régional du Logement intégraient déjà des logements innovants :

- Plantes (Maison Biloba) : 15 logements communautaires pour personnes âgées
- Lemaire : 31 logements communautaires pour personnes âgées
- Léger : 26 logements intergénérationnels

Dimension humaine, aide aux personnes fragilisées, solidarité, ces logements expriment eux aussi pleinement la raison d'être de la SLRB.

En ce qui concerne l'Alliance Habitat, 221 logements innovants ont été identifiés. L'objectif est donc atteint et même dépassé.



PROJET PLANTES – MAISON BILOBA À SCHAERBEEK

CONSTRUCTION DU PROJET COMPAS À ANDERLECHT

La SLRB rénove

1. Programmes quadriennaux d'investissements
2. Cadastre technique
3. Certification PEB
4. Programme PLAGE
5. Installations photovoltaïques sur le patrimoine des SISP
6. Contrôle avant remise en location des logements

« Lutter contre la vacance locative, remettre les logements vétustes aux normes actuelles en termes d'énergie, de confort et de sécurité et offrir ainsi une meilleure qualité de vie aux locataires sociaux : voilà notre défi. »

Vincent Thièry
DIRECTEUR PATRIMOINE

1. Programmes quadriennaux d'investissements

La SLRB finance principalement les travaux de rénovations des SISP via des plans quadriennaux d'investissements. Quatre plans ont été actifs en 2019, complétés par un programme de prêts à long terme financé par la SLRB.

Rénovations par les SISP

Les sociétés immobilières de service public sont maître d'ouvrage de la majorité des rénovations de leur patrimoine. La SLRB finance ces travaux sur base des programmes quadriennaux d'investissements approuvés par la Région.

En 2019, les SISP ont inauguré de nombreuses rénovations majeures, dont :

- **Pléiades** (l'Habitation Moderne) : rénovation de deux bâtiments de 58 appartements basse énergie
- **Pacification** (Les HBM de St Josse) : rénovation lourde d'un immeuble de 22 logements
- **Querelle** (Logement Bruxellois) : rénovation de l'enveloppe de 270 logements
- **Rue Séverin** (Le Foyer Schaerbeekois) : rénovation de deux immeubles de 12 logements
- **Marais-Ommegang** (Le Logement Bruxellois) : rénovation de l'enveloppe de 32 logements
- **Cité-jardin Le Logis** (Le Logis-Floréal) : rénovation des toitures de 342 logements
- **Cité-jardin Floréal** (Le Logis-Floréal) : rénovation complète de 12 logements
- **Abeloos** (ABC) : rénovation complète de l'enveloppe de 93 logements

PROJET PLÉIADES À WOLUWE-SAINT-LAMBERT

PROJET QUERELLE À BRUXELLES

CITÉ-JARDIN FLORÉAL À WATERMAEL-BOITSFORT

Total des avant-projets approuvés

En 2019, la SLRB a approuvé 31 avant-projets pour un montant de 54,9 millions d'euros. Ces travaux sont répartis comme suit :

- 112 logements bénéficieront d'une rénovation complète ;
- 25 logements feront l'objet d'une « démolition-reconstruction » ;
- 1.067 logements bénéficieront d'une rénovation totale ou partielle d'enveloppe ;
- 7.593 bénéficieront d'une rénovation de composant technique.

54,9 Mio €
d'avant-projets approuvés

8.797
logements concernés

Total des mises en concurrence de travaux

En 2019, la SLRB a approuvé 54 résultats de mise en concurrence pour un montant de 112,7 millions d'euros. Ces travaux sont répartis comme suit :

- 569 logements bénéficieront d'une rénovation complète ;
- 1.021 logements bénéficieront d'une rénovation totale ou partielle d'enveloppe ;
- 2.248 logements bénéficieront d'une rénovation de composant technique.

112,7 Mio €
engagés en rénovation

3.838
logements concernés

Programmes d'investissements et Prêt à long terme

		Approbations 2019
2018 - 2021	Ce programme de 300 millions d'euro est dédié à la mise en conformité du patrimoine au code du logement et à la sécurité des logements. Il se caractérise aussi par des préfinancements d'études qui permettront de gagner entre 9 et 24 mois dans son exécution pour un total de projets de 97 millions d'euros.	21.969.670 € **710** LOGEMENTS
2016 - 2017 bis	Ce programme de 45,3 millions d'euros dégagés sur les fonds propres de la SLRB concerne des travaux de rénovation touchant la sécurité ou le confort.	1.203.961 € **230** LOGEMENTS
2014 - 2017	Ce programme de 300 millions d'euros se distingue par une augmentation plus que significative de budget en comparaison avec les programmes quadriennaux précédents. Voté par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale le 13 février 2014, ce programme se singularise aussi par une partie financière importante affectée à la lutte contre les inoccupés à concurrence de 84 millions d'euros.	43.675.787 € **1.622** LOGEMENTS
2010 - 2013	Ce programme porte sur un montant de 206 millions d'euros. Il faut noter l'intégration, dans les critères de sélection, des projets du programme énergétique voté par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et qui, concrètement, vise le standard de basse énergie dans les rénovations lourdes des logements sociaux.	28.615.444 € **388** LOGEMENTS
Prêt à long terme	Ce programme est alimenté par la SLRB en dehors des financements classiques. Il a permis la réalisation de travaux indispensables et urgents	15.493.582 € **279** LOGEMENTS
Antérieurs	Programmes antérieurs au quadriennal 2010-2013	1.784.352 € **609** LOGEMENTS
Total		**3.838** LOGEMENTS

Rénovations par la SLRB

Le contrat de gestion de niveau 2, conclu entre la SLRB et les SISP, établit l'aide opérationnelle de la SLRB avec la possibilité de conclure des conventions avec les SISP accordant à la SLRB la maîtrise d'ouvrage déléguée sur un ou plusieurs projets dans le cadre des programmes quadriennaux d'investissement.

La cellule d'aide opérationnelle (CAO) a été créée afin d'offrir la possibilité pour la SLRB de soutenir la réalisation des projets d'investissement des SISP.

En total, la maîtrise d'ouvrage a été déléguée à la SLRB pour **16 projets CAO de rénovation** pour un total de **1.248 logements**.

En 2019 :

- 120 logements ont été réceptionnés (2,2 millions d'euros)
- 479 logements sont en cours de chantier (40,9 millions d'euros)
- 425 logements sont en marché de travaux (28,2 millions d'euros)
- 224 logements sont en avant-projet (2 millions d'euros)

Nouvelle Cité : revalorisation des « blocs jaunes »

Le 2 décembre 2019, une pose de première pierre - ou plutôt briquette de parement - était organisée sur le chantier de rénovation d'un ensemble d'immeubles pour un total de 181 logements d'un montant de 13,8 millions d'euros.

Il s'agissait de marquer les avancées du chantier et la phase de calepinage des façades. La rénovation en cours concerne principalement l'isolation de l'enveloppe des bâtiments, le remplacement du système de chauffage, des mises en conformité aux normes actuelles diverses ainsi qu'une légère rénovation et intervention dans les logements.

Le dessin spécifique du calepinage des façades permettra de créer un rythme et de maintenir le côté harmonieux de l'ensemble Nouvelle Cité.

2. Cadastre technique

Outil de gestion du patrimoine, le cadastre technique permet de suivre l'état de chacun des 39.384 logements des SISP sous tous leurs paramètres.

Le cadastre technique, aussi connu sous la dénomination d'« Antilope », est le fruit d'un partenariat entre la Région, la SLRB et les SISP. Chaque société locale l'alimente avec ses données et la SLRB vérifie que celles-ci sont bien correctes. En 2019, plus de 700 logements ont été visités par l'équipe des certificateurs de la SLRB et plus de 10.000 caractéristiques ont été vérifiées.

Grâce à ce programme, la SLRB bénéficie d'une vision globale et complète de l'état des biens du secteur, ce qui lui permet d'estimer si les programmes de rénovations que proposent les SISP lors des appels à projets d'investissements sont pertinents.

Sur base des différents objectifs et tâches repris dans la convention de partenariat, la SLRB a élaboré un plan d'action à mettre en œuvre entre 2018 et 2022 pour améliorer ce logiciel. En 2019, des premières mesures ont été prises en ce qui concerne la simplification et l'amélioration de la lecture de ses informations principales.

3. Certification PEB

Conformément à la législation, tout logement doit disposer d'un certificat PEB avant sa remise en location.

Pour aider les SISP à réaliser cette obligation légale, la SLRB dispose d'une équipe de six certificateurs qui se rendent sur le terrain et certifient les logements des SISP dès leur attribution. En 2019, 967 logements ont ainsi été certifiés.

Depuis 2012, le nombre total de certificats réalisés par la SLRB s'élève ainsi à 10.486.

967
logements certifiés PEB

4. Programme PLAGE

Initié par Bruxelles-Environnement, le PLAGE (Plan Local d'Action pour la Gestion Énergétique) a pour objectif de réaliser d'importantes économies d'énergie sans investissements conséquents.

L'aide régionale au programme « Plage SISP » est à la fois financière et technique :

- Financement partiel du salaire d'un responsable énergie
- Couverture des frais d'équipements de mesure des sociétés
- Accompagnement des sociétés par un bureau d'experts externe
- Mise en place de réunions collectives et d'un réseau de collaboration entre responsables énergie
- Mise en place d'un comité d'accompagnement
- Accès à des cycles de formations, au service facilitateur de Bruxelles Environnement et à des cahiers des charges-types

2019 est l'année de la mise en place des premières actions et de la collecte des premiers résultats. Pour pouvoir constater les premières économies concrètes, il faut attendre une année complète : prochain bilan en février 2020.

5. Installations photovoltaïques sur le patrimoine des SISP

L'accord politique du 4 décembre 2015 sur le « burden sharing » stipule que la Région de Bruxelles-Capitale doit produire 849 GWh en énergies renouvelables d'ici à 2020.

En 2018, la SLRB a reçu l'accord officiel sur un montant d'investissement de 10 millions d'euros pour l'ensemble du secteur. Un subside lui a aussi été accordé pour l'engagement de collaborateurs qui suivront la réalisation de ce projet de l'étude des installations jusqu'à la réception des travaux.

En 2019, le projet se concrétise et les premières visites sur site ont eu lieu afin de déterminer les bâtiments présentant le meilleur potentiel pour rentabiliser ces installations.

PROJET LAVOISIER À MOLENBEEK

6. Contrôle avant remise en location des logements

Afin d'augmenter la qualité des logements remis en location, la SLRB effectue la visite de logements avant leur attribution.

L'équipe des certificateurs vérifie une série de points : le bon état et la propreté du logement, le bon fonctionnement de ses équipements et certains points relatifs à la sécurité, comme la présence de détecteurs incendie.

Les visites ont commencé à partir de septembre 2018. En 2019, 587 logements ont été visités.

La SLRB collabore

1. Partenaires de construction et de rénovation
2. Organes de concertation
3. Relations internationales

« Nous avons le privilège de compter sur des collaborations fructueuses avec un bon nombre de stakeholders qui nous aident à remplir nos missions. »

Yves Lemmens
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dorien Robben
DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

1. Partenaires de construction et de rénovation

Les projets de construction et de rénovation menés par la SLRB sont souvent d'une taille et d'une complexité très importantes. Heureusement, elle peut compter sur l'appui des autres opérateurs régionaux pour la réalisation des objectifs du Plan Régional de Logement, de l'Alliance Habitat et des programmes quadriennaux d'investissements.

Participation aux comités techniques et comités d'avis par l'équipe du bMa, création de projets mixtes avec citydev.brussels, évaluation des risques incendie d'une série de bâtiments du secteur par le SIAMU, estimation des terrains par Bruxelles Fiscalité,... Les exemples de collaborations fructueuses sont nombreux.

Pour ses projets de construction et de rénovation, la SLRB collabore avec :

- Les SISP
- Citydev.brussels
- Perspective.brussels
  - L'équipe du Maître Architecte (bMa)
  - La Société d'Aménagement Urbain
  - Le Référent Logement
- Urban.brussels
- Bruxelles Fiscalité
- Bruxelles Environnement
- Le Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente de la Région de Bruxelles-Capitale (SIAMU)
- Les centres publics d'action sociale (CPAS)
- Bruxelles Prévention & Sécurité
- Beliris
- De nombreuses asbl qui font évoluer nos projets innovants

D'importantes réalisations grâce au partenariat public-public

Tivoli GreenCity est plus qu'un projet de logements : c'est tout un nouveau quartier durable qui s'est implanté près du canal à Laeken. Ce projet de développement urbain est pionnier tant en termes de mixité sociale que de mixité de fonctions, où logements sociaux, logements acquisitifs et entreprises cohabitent de manière harmonieuse. Les habitants des 271 logements de citydev.brussels et des 126 logements de la SLRB pour le compte du Foyer Laekenois partagent des espaces de convivialité, des jardins en intérieur d'îlot et au sommet de chaque immeuble, mais aussi des buanderies collectives. Le caractère innovateur et durable de ce projet a résulté en de nombreux prix dans des concours nationaux et internationaux et a attiré l'attention de Sa Majesté le Roi, qui a visité ce projet le 20 février 2019.

Le projet **Compas** est également exemplaire en termes de mixité : il compte 69 logements de citydev.brussels, 60 logements moyens de la SLRB et une crèche pour 49 enfants gérée par la Commune d'Anderlecht. Ce projet, inauguré le 4 décembre 2019, apporte une nouvelle dynamique dans le quartier Heyvaert à Anderlecht. Les cinq bâtiments qui le composent sont entièrement passifs et s'articulent autour d'un espace paysager et de deux nouvelles voiries publiques qui permettront de créer des connexions à travers l'îlot, créant ainsi des lieux de vie et de rencontre agréables et à dimension humaine.

La SLRB a commencé en 2019 à élaborer une **application mobile pour les locataires.** Cette application est développée dans le cadre du programme ProDigit, qui a été lancé par Bruxelles Fiscalité et qui vise à digitaliser les services publics. À la demande de la SLRB, un projet spécifique a été mis en place pour le secteur du logement social. Ce projet suit la méthodologie développée par Digital Studio (capture, concept, prototype) : d'abord, on identifie les besoins du secteur, puis, on établit un concept de solution et ensuite, on le développe. Ainsi, la SLRB peut garantir que l'application finale offre toutes les fonctionnalités souhaitées par les locataires sociaux, les SISP et la SLRB.

2. Organes de concertation

Dans le cadre de ses missions d'intérêt général, la SLRB est active dans différents organes de concertation.

Comité Restreint de Concertation

Le but du Comité Restreint de Concertation, présidé par le Président du Conseil d'Administration de la SLRB, est d'organiser la concertation avec les SISP. Il est composé de représentants de la SLRB, du Ministre du logement et des SISP, désignés par la Fesocolab (Fédération des sociétés coopératives de logement à Bruxelles) et l'ALS (Association du Logement Social). Les membres se réunissent une fois par mois.

Comité de Concertation Régionale

Le Comité de Concertation Régionale est composé de représentants de la SLRB, du Ministre du logement, de la Fesocolab et l'ALS, mais aussi de représentants des asbl qui coordonnent les 32 projets de cohésion social (PCS). Ils se réunissent entre 3 et 5 fois par an afin de discuter des actualités et activités liées aux PCS.

Comité de Concertation Sociale

Le partenariat entre la SLRB, le Syndicat des Locataires et la FéBUL (Fédération Bruxelloise de l'Union pour le Logement) se concrétise sous la forme du Comité de Concertation Sociale. Ce comité trimestriel est une plateforme de consultation pour le logement social à Bruxelles. Lors des réunions trimestrielles, ces représentants discutent des sujets et problématiques liés au logement afin de pouvoir répondre au mieux aux besoins des locataires sociaux.

3. Relations internationales

La SLRB fait partie du réseau de Housing Europe, la Fédération européenne du logement public, coopératif et social qui rassemble 45 sociétés de logement nationales et régionales de 24 pays différents. Ensemble, ces sociétés de logement représentent 11 % des logements dans l'Union européenne.

Dans le cadre de l'échange international de connaissances en matière de bonnes pratiques et le renforcement des partenariats, la SLRB accueille régulièrement des délégations étrangères. En profitant de cette expérience mutuelle, elle poursuit l'amélioration de ses services et le partage de bonnes pratiques.

En 2019, la SLRB a reçu 8 délégations internationales :

- 28 février : 2 représentants de Centacare Evolve Housing (Australie)
- 19 juin : 15 étudiants du groupe « Master Dirigeant du Logement Social » de l'Université Paris-Dauphine
- 30 août : 20 membres du Bundesverband deutscher Wohnungs-und Immobilienunternehmen (Allemagne)
- • octobre : 30 membres du Norwegian state housing bank (Norvège)
- 4 octobre : 36 membres du Groupe Gambetta (France)
- 8 octobre : 20 directeurs-gérants membres d'Aedes (Pays-Bas)
- 8 novembre : 16 collaborateurs d'Aedes (Pays-Bas)
- 18 décembre : 10 collaborateurs de Valloire Habitat (France)

V.3. Motifs d'exclusion (suite)
Mesures correctrices
Possibilité pour tout candidat ou soumissionnaire en situation d'exclusion de prouver qu'il a pris toutes les mesures nécessaires pour démontrer sa fiabilité malgré l'existence d'un motif d'exclusion pertinent
À l'appréciation du pouvoir adjudicateur
Doit être présenté d'initiative dans la demande de participation ou dans l'offre

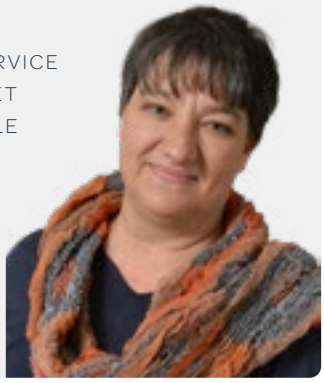
La SLRB encadre

1. Les sociétés immobilières de service public
2. Réglementation locative et calcul du loyer
3. Contrats de gestion
4. Auditeurs
5. Délégués sociaux
6. Inscription multiple

« Les délégués sociaux remplissent une fonction unique dans l'organisation. Ils sont les ambassadeurs de l'intérêt général, de l'application de la réglementation légale et de la transparence dans la gestion locale. »

Reinhilde Vanherp

RESPONSABLE DE SERVICE DÉLÉGUÉS SOCIAUX ET INSCRIPTION MULTIPLE



1. Les sociétés immobilières de service public

Il existe 16 sociétés immobilières de service public (SISP) dont le patrimoine est réparti sur les 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale. En tant que propriétaires des logements sociaux, les SISP sont responsables pour la location et la rénovation de leurs biens immobiliers.

Les SISP sont réparties de la manière suivante :

- 2 sociétés anonymes :
  - Foyer Anderlechtois
  - LOG'IRIS
- 10 sociétés coopératives à responsabilité limitée :
  - En Bord de Soignes
  - Le Logement Bruxellois
  - Le Foyer Laekenois
  - Binhôme
  - LOJEGA
  - Le Logement Molenbeekois
  - Foyer du Sud
  - Les HBM de Saint-Josse-ten-Noode
  - Le Foyer Schaerbeekois
  - L'Habitation Moderne
- 4 sociétés coopératives de locataires :
  - Le Logis-Floréal
  - Comensia
  - Everecity
  - Alliance Bruxelloise Coopérative

Les coopératives de locataires sont des sociétés coopératives à responsabilité limitée dont il faut être membre avant de devenir locataire. Cela implique un investissement financier raisonnable en contrepartie duquel le locataire peut participer plus activement à la gestion de la société. Tous les coopérateurs y ont droit de vote à l'assemblée générale et y nomment les administrateurs qui sont majoritairement des locataires.

Un nouveau vent pour Le Logement Molenbeekois

Dans le cadre de son rôle de tutelle, la SLRB a été amenée à prendre une décision importante en 2019 à l'égard de la société Le Logement Molenbeekois. Suite aux dysfonctionnements constatés dans la gestion de la société et vu l'absence de régularisation par la société dans le délai fixé, le Conseil d'administration de la SLRB a décidé le 18 février 2019 d'appliquer l'article 78 § 2, 3° du Code bruxellois du Logement. Cela signifie que les compétences de l'ensemble des organes de gestion et de représentation de la société (Conseil d'administration, Comité de gestion, délégué à la gestion journalière et directeur-gérant) ont été suspendues. Le Conseil d'Administration de la SLRB s'y est substitué pendant la période requise pour la régularisation.

Lors de sa séance du 17 octobre 2019, le Conseil d'administration de la SLRB a décidé de mettre fin à la substitution des organes de gestion du Logement Molenbeekois vu l'ensemble des mesures de remédiation qui ont été mises en place au cours des 8 mois. Cette décision devait cependant être accompagnée par certaines mesures de tutelle, entre autres :

- Imposer la constitution d'un comité de suivi de l'implémentation du plan d'action établi par le consultant avec les services de la SISP. Ce comité de suivi devra se réunir une fois par mois et est composé des représentants de la société (président, vice-président, directeur-gérant, les directeurs), de la déléguée sociale désignée auprès de la SISP et de représentants de la SLRB.
- Confier, sur base de l'article 63 du Code bruxellois du Logement, à la déléguée sociale désignée auprès du Logement Molenbeekois une mission de suivi et de reporting du respect par la SISP des mesures d'accompagnement de la fin de substitution.

DÉBUT DE LA RÉNOVATION DE LA TOUR BRUNFAUT À MOLENBEEK

2. Réglementation locative et calcul du loyer

Depuis ce 1er mars 2018, trois types de logements peuvent être mis en location par les SISP :

- les logements sociaux
- les logements modérés
- les logements moyens

Les SISP peuvent louer un nombre limité de logements modérés et moyens compte tenu de l'article 67, 9° du Code bruxellois du Logement.

PROJET LA ROUE À BRUXELLES

Logement social

Le loyer payé par le locataire est calculé sur base de la formule suivante :

loyer réel = loyer de base × coefficient de revenus.

Le loyer de base est un pourcentage qui varie entre 3 et 10% du prix de revient actualisé du logement. Le coefficient de revenus est le résultat de la division entre le revenu du ménage et le revenu de référence.

Révision	Annuelle
Réductions de loyer	Réduction de loyer si enfants à charge et/ou personnes handicapées dans le ménage
Complément de loyer pour logement suradapté	Un logement suradapté comprend au moins 2 chambres de plus que ce que la loi prévoit, compte tenu de la composition du ménage. Un complément de loyer est, en principe, dû par le locataire dans ce cas.
Complément de loyer pour logement passif, basse/très basse énergie	Ce complément tient compte des performances énergétiques du logement
Augmentations de loyers de base et loyers réels	Des mesures en vue d'encadrer ces augmentations respectives ont été adoptées.
Cotisation mensuelle de solidarité	Cette cotisation, qui s'additionne au loyer, est due par les locataires dont les revenus du ménage dépassent le revenu d'admission applicable à leur situation.
Charges locatives	Indépendantes du loyer

Le revenu du candidat-locataire ne peut être supérieur aux montants qui figurent dans le tableau ci-dessous, faute de se voir refuser l'attribution d'un logement social.

Revenus d'admission pour un logement social en 2019 :

Personne isolée			Ménage avec 1 revenu	Ménage avec 2 revenus et plus
22.959,44 €	Majorations pour enfant(s) à charge		25.510,50 €	29.154,90 €
	1 enfant	+ 2.186,61 €	27.697,11 €	31.341,51 €
	2 enfants	+ 4.373,22 €	29.883,72 €	33.528,12 €
	3 enfants	+ 6.559,83 €	32.070,33 €	35.714,73 €
	4 enfants	+ 8.746,44 €	34.256,94 €	37.901,34 €
	5 enfants	+ 10.933,05 €	36.443,55 €	40.087,95 €
	6 enfants	+ 13.119,66 €	38.630,16 €	42.274,56 €

- Un enfant handicapé à charge = 2 enfants à charge (2 x 2.186,61 = 4.373,22 €)
- Une personne majeure handicapée = 4.373,23 €

Autres données 2019 concernant le logement social (chiffres au 31/12/2018) :

- Revenu de référence : 19.888,39 €
- Revenus des locataires : Cf. statistiques
- Loyer de base mensuel moyen : 435,85 €
- Loyer réel mensuel moyen : 314,02 €
- Charges mensuelles moyennes : 107,45 €
- Arriérés locatifs : 14.006.905,50 €

Logement modéré

Le loyer d'un logement modéré ne dépend pas des revenus et n'évolue pas en fonction de l'évolution des revenus.

Le loyer est en principe égal au montant réclamé par les agences immobilières sociales (AIS) pour des locataires dont les revenus dépassent le revenu d'admission pour un logement social. Le loyer est indexé chaque année au 1er janvier sur base de l'indice santé du mois d'août.

Les compléments de loyer sont les mêmes que ceux applicables pour le logement social. Il n'y a pas de cotisation mensuelle de solidarité. Les charges locatives sont calculées de la même manière que pour le logement social et sont indépendantes du loyer.

Au niveau des revenus d'admission, il faut noter que les revenus nets imposables du ménage doivent être compris entre 100 et 150 % du plafond d'admission prévu pour le logement social en fonction de la composition du ménage.

Logement moyen

Le loyer d'un logement moyen ne dépend pas des revenus et n'évolue pas en fonction de l'évolution des revenus.

Le loyer d'un logement moyen doit en principe être compris entre le loyer applicable pour un logement modéré et 6,5% du coût de revient du logement.

Les compléments de loyer sont les mêmes que ceux applicables pour le logement social. Il n'y a pas de cotisation mensuelle de solidarité. Les charges locatives sont calculées de la même manière que pour le logement social et sont indépendantes du loyer.

Au niveau des revenus d'admission, il faut noter que les revenus nets imposables du ménage doivent être compris entre 150 et 200 % du plafond d'admission prévu pour le logement social en fonction de la composition du ménage.

À consulter : le calcul du loyer et le détail des revenus d'admission www.slrb.brussels (rubrique « Louer un logement »).

3. Contrats de gestion

Le Code bruxellois du Logement prévoit les dispositions liées aux deux niveaux de contrat de gestion qui concernent la SLRB.

Contrat de gestion de niveau 1

Lors de l'année 2019, la SLRB a poursuivi ses efforts pour atteindre les objectifs définis dans le contrat de gestion de niveau 1 (2015-2020). L'ensemble des collaborateurs de la SLRB ont fourni un travail conséquent pour se rapprocher de la vision qui est de devenir la « référence innovante en matière de logement de qualité en gestion publique à prépondérance sociale ».

De plus, durant l'exercice 2019, la SLRB a poursuivi sa méthodologie de travail basée sur la gestion de projets, la poursuite du travail d'amélioration des processus internes, l'intensification de la culture de résultats et la poursuite de la mise en place du contrôle de gestion.

Le contrat de gestion 2015-2020 arrive également à son terme. Dans ce cadre, une procédure de marché sera lancée début 2020 afin de sélectionner un prestataire externe qui aura pour mission de :

- Réaliser l'évaluation du contrat de gestion 2015-2020 conclu entre la Région de Bruxelles-Capitale et la SLRB ;
- Apporter son expertise pour rédiger le nouveau contrat de gestion, le tableau de bord et les outils de suivi, mais également pour assister les parties dans le processus de négociation.

L'objectif poursuivi est de disposer d'un nouveau contrat de gestion avec une entrée en vigueur au 1er janvier 2021.

Contrat de gestion de niveau 2

Ce contrat, conclu entre la SLRB et les SISP et entré en vigueur le 21 mars 2017 également pour une durée de 5 ans, décline les objectifs régionaux au niveau local et s'articule autour de six objectifs stratégiques :

- Contribuer à accroître la dynamique de production de nouveaux logements dans une perspective d'intégration transversale concertée ;
- Stimuler la rénovation et l'entretien du parc de manière à en améliorer l'état, la conformité et les performances énergétiques, à réduire les situations d'inoccupation et à faire progresser la qualité de vie des habitants ;
- Assurer une gestion locative performante compte tenu des spécificités socio-économiques ;
- Développer des politiques d'actions sociales dans une visée d'amélioration de la qualité de vie des locataires ;
- Garantir une gestion professionnelle et efficiente ;
- Optimiser la gestion des flux financiers à l'échelle de la société dans la perspective des équilibres sectoriels.

La finalisation du processus de rationalisation au 31 décembre 2017 a eu un impact non négligeable sur l'évolution du secteur. Dans ce cadre, début 2019, le bureau de consultance Deloitte a réalisé une analyse des stakeholders. Celle-ci avait pour but de cartographier les véritables attentes des parties prenantes de la SLRB, à savoir les SISP, en discutant des priorités pour ces parties prenantes, et en analysant le niveau de performance de la SLRB concernant les priorités d'aujourd'hui. Cela a permis de déterminer sur quels plans une amélioration est nécessaire, quelles opportunités sont éventuellement saisissables, et vers quels domaines un transfert d'effort peut être effectué.

L'évaluation intermédiaire du contrat de gestion 2017-2022, en cours de finalisation, a également permis d'identifier les objectifs et les actions du contrat de gestion qui devront être réalisées jusqu'à échéance de celui-ci.

Ces différentes analyses permettront à la SLRB et aux SISP de s'adapter et de se concentrer sur les actions permettant d'atteindre les objectifs régionaux.

4. Auditeurs

Dans la foulée des recommandations faites par la Commission Logement en avril 2019 pour améliorer la gouvernance au sein du logement public, le Conseil d'administration de la SLRB a décidé que les SISP devront faire l'objet d'un audit effectué par la SLRB, afin d'améliorer structurellement leur fonctionnement et leur contrôle interne. C'est ainsi que deux auditeurs ont été engagés via une mobilité interne pour exercer cette mission à partir du 1er octobre.

L'audit des SISP s'inscrit dans une logique de tutelle dynamique que la SLRB veut exercer, d'abord via la tutelle « classique » de conformité basée sur des documents, ensuite via l'évaluation des plans stratégiques et enfin par le biais des audits sur le terrain, ceux-ci ayant pour but d'évaluer les mesures mises en place par les SISP pour maîtriser les risques liés à l'atteinte de leurs objectifs.

Les auditeurs ont établi, en accord avec le Conseil d'administration, un programme d'audit intégrant les différents domaines à auditer. Ils ont également déterminé un planning qui prévoit 4 audits organisationnels par an. Les deux premiers audits débuteront en janvier 2020.

5. Délégués sociaux

Les délégués sociaux sont le visage de la SLRB sur le terrain et représentent l'institution auprès des sociétés immobilières de service public. Leur présence et leur contact avec les locataires sont précieux.

Missions

- Présence requise aux réunions des organes de gestion des SISP
- Contrôle des dossiers des candidats-locataires ainsi que des attributions
- Contrôle des procédures concernant les avis d'expulsion
- Traitement des plaintes introduites par les locataires ou les candidats-locataires
- Suivi des contrats de gestion en partenariat avec la cellule des contrats de gestion de la SLRB
- Établissement d'un rapport annuel et semestriel de leurs activités et de celles des SISP. Cet instrument de travail, transmis à la Ministre, au Conseil d'administration de la SLRB et aux SISP, permet aux délégués de signaler des problèmes éventuels auprès des sociétés.
- Contrôle du fonctionnement des Conseils Consultatifs des Locataires

Attributions en 2019

- **2.273 attributions** de logements ont eu lieu
- **48.675 personnes** étaient inscrites sur la liste d'attente
- **976 logements** ont été attribués selon le classement de la liste d'attente
- **94 avis d'expulsion** ont été sollicités auprès des délégués sociaux
- **24 expulsions** se sont faites pendant que les habitants occupaient toujours leur logement

Traitement des plaintes

En contact avec la réalité du terrain, les délégués sont à même de saisir les enjeux au-delà des dossiers administratifs. L'écoute des candidats-locataires et des locataires ainsi que le traitement de leurs plaintes appuient la dimension humaine de leur travail.

Les délégués sociaux ont géré **121 plaintes** en 2019.

6. Inscription multiple

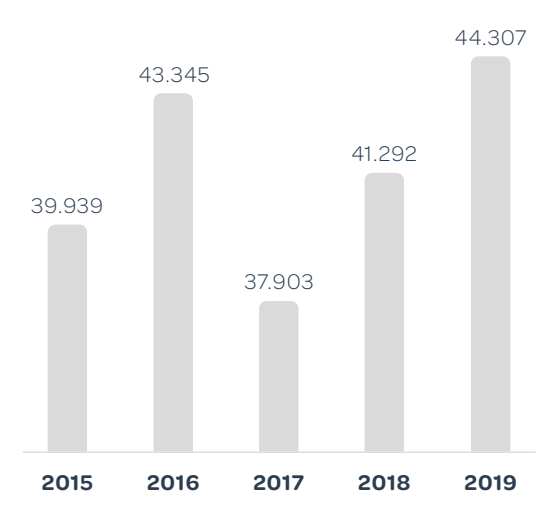
Grâce au programme de l'inscription multiple, un candidat-locataire qui s'est inscrit auprès d'une société (la SISP de référence) est en même temps valablement inscrit auprès de toutes les autres sociétés de son choix (SISP de seconde ligne).

Cet outil efficace permet également de déterminer le nombre annuel de candidats-locataires, ainsi que l'évolution de ce nombre.

En 2019 :

- 1 SISP avait plus de 5.000 candidats
- 4 SISP avaient entre 4.000 et 5.000 candidats
- 5 SISP avaient entre 3.000 et 4.000 candidats
- 5 SISP avaient entre 1.000 et 3.000 candidats
- 1 SISP avait moins de 1.000 candidats

NOMBRE DE CANDIDATS-LOCATAIRES AU 1ER JANVIER



La SLRB inspire

1. Centre de connaissances
2. Midis du logement social
3. Colloque annuel
4. Publications
5. Réseaux sociaux
6. Capsules vidéo

« La SLRB évolue de plus en plus d'un rôle de tutelle et d'encadrement vers une organisation inspirante au service des SISP, nos partenaires privilégiés que nous soutenons avec des conseils et des partages de connaissances. »

Dorien Robben

DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

1. Centre de connaissances

Le Contrat de gestion de niveau 2 stipule que la SLRB doit devenir un organe d'apprentissage; un centre de connaissances et un relais d'information au sein du secteur du logement social bruxellois.

Le but essentiel poursuivi est donc de moins faire appel à des sources d'information externes à terme, la SLRB et les sociétés disposant déjà de leur propre savoir-faire.

Pour cette raison, la SLRB met à disposition une mine d'informations pour le secteur du logement social sur l'extranet, la plateforme du centre de connaissances. Via l'extranet, les SISP ont accès :

- aux différentes études, bilans et analyses concernant le secteur
- aux documents-type nécessaires à l'établissement de dossiers spécifiques
- à des informations sur les meilleures pratiques mises en œuvre par toutes les SISP
- à toutes les circulaires en vigueur de la SLRB
- à un espace privé où les SISP peuvent trouver des informations les concernant spécifiquement

Un projet est en cours pour assurer que l'extranet réponde encore mieux aux attentes et besoins des SISP en 2020.

2. Midis du logement social

Un objectif important de la SLRB est de promouvoir le partage de connaissances dans le secteur du logement social. Pour cette raison, elle organise de manière régulière des midis du logement social, pendant lesquels des experts viennent éclaircir une thématique bien précise.

En 2019, les midis suivants ont été organisés :

- 26 février: « Quelle sécurité incendie dans le logement social ? » avec Vincent Thièry (SLRB) et Pierre Menu (SIAMU)
- 21 mars : « PLAGE SISP : spécificités et retours d'expérience » avec Thomas Deville (bureau d'experts PH. Deplasse & Associés)
- 16 mai : « Habiter le paysage, rôles et actions de l'architecte paysagiste » avec Thierry Kandjee (Faculté d'Architecture La Cambre Horta, ULB)
- 20 juin : « Modul'Air : la rénovation via un partenariat d'innovation » avec Gorana Popovic (SLRB), Samuel Dubois (CSTC) et Mohammed Boucham (ABC)
- 19 septembre : « Gender Toolkit : mode d'emploi pour une architecture égalitaire » avec Apolline Vranken (L'Architecture qui dégenre)
- 24 octobre: « L'Observatoire des Loyers » avec Marie-Laurence de Keersmaecker (UCL)

3. Colloque annuel

Le 27 novembre 2019 a eu lieu le colloque annuel de la SLRB, avec comme thème cette année : « Le logement social à l'ère du digital ». Le secteur s'est réuni pour examiner les possibilités que la numérisation offre pour le logement social. Comme chaque année, des exemples inspirants sont venus de l'étranger ; pour cette édition, de France (Vilogia) et des Pays-Bas (Aedes). La cerise sur le gâteau a été la présentation du prototype de la nouvelle application qui, avec le soutien de Bruxelles Fiscalité et en étroite collaboration avec les SISP, sera conçue spécifiquement pour les locataires et les SISP. Cette application sera lancée dans le courant de l'année 2020.

4. Publications

Au cours de l'année 2019, la SLRB a réalisé un grand nombre de publications, dépliants et newsletters pour informer ses différents groupes cibles sur ses activités et ses projets :

- 3 éditions du magazine Contour
- La brochure « Vous cherchez un logement à Bruxelles ? »
- Brochures d'information et formulaires d'inscription pour les candidat-locataires
- 16 cartes postales avec des projets du 101e %
- 3 dépliants sur des projets du 101e %
- Le rapport annuel 2018 de la SLRB
- L'Observatoire des Loyers – Enquête 2018
- 20 communiqués de presse
- 8 newsletters externes digitaux

5. Réseaux sociaux

À travers Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn et YouTube, la SLRB informe ses followers de ses projets, événements et offres d'emploi.

C'est de plus en plus une réelle réussite, car entre le 1er janvier et le 31 décembre 2019, sa portée a considérablement augmenté sur tous ces canaux :

- 51% plus d'abonnés sur Linkedin (de 778 à 1.176). Les publications ont été vues 24.181 fois.
- 34% plus de mentions « J'aime » sur Facebook (de 408 à 547 abonnés). 1.716 réactions sur les 113 publications.
- 324 abonnés en plus et 669 réactions sur Instagram. Les publications ont été vues 8.971 fois.
- 124% plus d'abonnés sur Twitter (de 54 à 121). Les publications ont été vues 63.145 fois.

6. Capsules vidéo

En 2019, la SLRB a réalisé plusieurs belles capsules vidéo pour mettre ses projets en image:

Visite du Roi Philippe à Tivoli GreenCity le 20 février 2019

https://bit.ly/TivoliGreenCity

Tour Brunfaut à Molenbeek : lancement du chantier

https://bit.ly/Brunfaut

Petite Ile/Citygate II à Anderlecht :
Proposition de l'équipe Société Momentanée SBa – KSA – AHA – noA (projet lauréat)

https://bit.ly/AnderlechtTeam1

Petite Ile/Citygate II à Anderlecht :
Proposition de l'équipe AM ORG SQUARED – LIN – ORG – Compagnie O – Bollinger+Grohmann – Ingenium – Vinco *(projet non retenu)*

https://bit.ly/AnderlechtTeam2

Petite Ile/Citygate II à Anderlecht :
Proposition de l'équipe Bogdan & Van Broeck – Robbrecht en Daem – Wit – Atelier Midi – OFFICEU – VERS.A *(projet non retenu)*

https://bit.ly/AnderlechtTeam3

Petite Ile/Citygate II à Anderlecht :
Proposition de l'équipe XDGA – Bruther – Baukunst *(projet non retenu)*

https://bit.ly/AnderlechtTeam4

Petite Ile/Citygate II à Anderlecht :
Proposition de l'équipe Project Continues *(projet non retenu)*

https://bit.ly/AnderlechtTeam5

LOXAM

La SLRB finance

1. La plateforme SAP
2. Recettes
3. Dépenses
4. Rentabilité des SISP
5. Financement des investissements
6. Budget 2019

« 2019 a été une année de transition importante avec le passage à SAP. Cet instrument associé à l'implication de l'équipe Finances a fait en sorte d'améliorer le service à nos clients. »

Tom Reinhard

DIRECTEUR FINANCES

1. La plateforme SAP

2019 était une année importante pour la direction finances. Au 1er janvier 2019, la SLRB a rejoint la plateforme SAP régionale.

Dans le contexte de la mutualisation, de la création des effets de synergie et dans le souci de faciliter les intégrations des données comptables et budgétaires de la région, le Gouvernement de la Région de Bruxelles Capitale a approuvé l'implémentation de la plateforme SAP régionale le 16 juillet 2015.

Il s'agit d'une plateforme commune, dans laquelle chaque organisme régional a sa propre « société » et travaillera donc de façon tout à fait autonome. Cette plateforme, construite à partir du modèle comptable et budgétaire du SPRB, permet de se conformer à l'ordonnance organique de 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC), d'assurer une gestion budgétaire aisée et d'assurer un contrôle interne correct.

En particulier d'un point de vue comptable, cette solution offre une comptabilité budgétaire et générale intégrée, une comptabilité en partie double, l'édition aisée des états financiers requis dans le compte général et des différents rapports exigés par la Cour des comptes.

La plateforme SAP permet en outre un workflow digitalisé des engagements et liquidations, une gestion moderne informatisée et optimalisée du budget de la SLRB en intégrant tous les contrôles nécessaires. Enfin, le module Vendor Invoice Management permet le scanning des factures et gère le circuit de validation de celles-ci par les services techniques. C'est à partir de celui-ci que sera implémentée à l'avenir la facturation électronique.

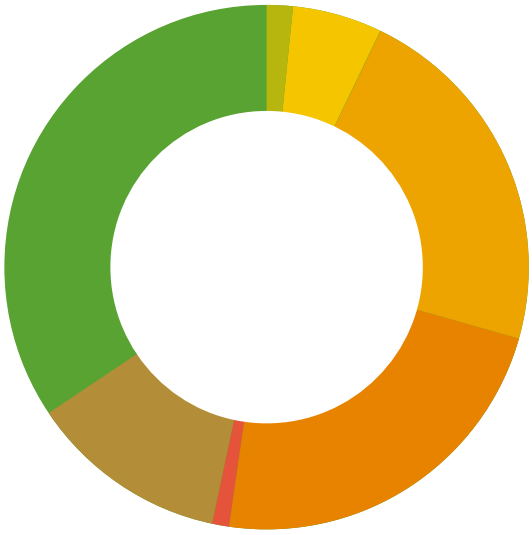
2. Recettes

En 2019, la SLRB a reçu un montant total de 316.618.892 euros. 79,4% de ces recettes proviennent de la Région sous forme de subsides de fonctionnement, subsides d'investissement, et avances à rembourser.

Depuis 2002, la Région de Bruxelles-Capitale a versé 1.187.670.000 euros à la SLRB pour le financement des investissements dans le logement social :

- 1.028.000.000 euros pour des programmes classiques
- 159.670.000 euros pour le Plan Régional du Logement et l'Alliance Habitat

RECETTES 2019



- **109,02 Mio €** Avances à rembourser du SPRB
- **5,32 Mio €** Recettes locatives et autres recettes propres
- **17,66 Mio €** Frais et intérêts des SISP
- **69,95 Mio €** Subsides de fonctionnement du SPRB
- **72,50 Mio €** Subsides d'investissement du SPRB
- **3,12 Mio €** Produits suite à la cession d'immeubles aux SISP
- **39,05 Mio €** Amortissement emprunts SISP et Fonds du Logement

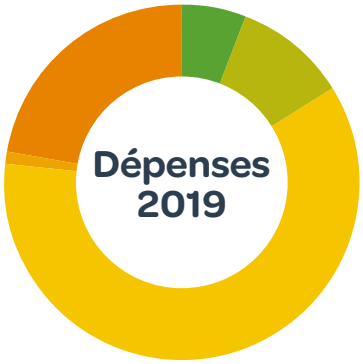
3. Dépenses

En 2019, la SLRB disposait d'un budget général des dépenses (liquidations) de 379.877.000 euros. L'exécution du budget s'élève à 270.045.010 euros. Ce faible degré d'exécution en comparaison avec les années antérieures, s'explique par le basculement vers SAP. Dans le budget 2019, des marges de sécurité appropriées ont été prévues pour absorber ce passage vers SAP. Si on neutralisait ces crédits, le degré d'exécution s'élèverait à 92%.

En 2019, la SLRB a engagé un montant de 297.689.334 euros sur un budget total des engagements de 404.807.000 euros.

Missions

Tenant compte des missions prioritaires de la SLRB, le budget 2019 est divisé comme suit (les dépenses les plus importantes sont mentionnées sous chaque mission) :



Mission 1 **Dépenses générales** **6,55%** soit 17,69 Mio €	En 2019, **10.926.286 euros** de rémunérations ont été payés, soit 62% des dépenses de fonctionnement.
Mission 2 **Dépenses spécifiques** **10,31%** soit 27,85 Mio €	**24.730.514 euros** de dette ont été amortis et **2.482.401 euros** d'intérêts ont été payés.
Mission 3 **Dépenses d'investissements** **60,20%** soit 162,58 Mio €	La SLRB a financé les SISP à concurrence de **139.214.310 euros** dans le cadre des plans d'investissements, le Plan Régional du Logement et l'Alliance Habitat. En plus, la SLRB a dépensé **23.361.173 euros** de fonds propres à des coûts de construction pour le PRL et l'AH.
Mission 4 **Gestion du patrimoine** **1,07%** soit 2,9 Mio €	La SLRB n'a pas acheté de terrains de façon classique en 2019.
Mission 5 **Mission de politique sociale** **21,86%** soit 59,03 Mio €	En 2019, la SLRB a octroyé une allocation de solidarité de **32.959.109 euros** aux SISP en déficit social structurel. Ce montant couvre 75% des déficits sociaux enregistrés par les sociétés.

4. Rentabilité des SISP

Annuellement, la SLRB réalise un rapport sur l'évolution de la situation financière et comptable des SISP. Cette analyse permet de mieux comprendre l'évolution des comptes courants, d'étudier les résultats des SISP et de comparer chaque SISP à la moyenne du secteur.

Les principales conclusions de ce rapport sont :

- Le compte courant ordinaire des SISP enregistre à nouveau une belle progression au cours de l'exercice 2018. L'ensemble des avoirs des SISP détenus à la SLRB au 31 décembre 2018 sont passés de 23,9 millions d'euros à 31,8 millions d'euros, soit une progression de 32,6%. De plus, les avoirs totaux, c'est-à-dire ceux détenus au sein et hors de la SLRB, ont également progressé pour atteindre 61,2 millions d'euros en 2018.
- Le secteur est toujours en bénéfice. En 2018, le résultat net consolidé a atteint 8,9 millions d'euros contre 14,7 millions d'euros en 2017, ce qui représente 4,08% du loyer de base consolidé. En l'espace de cinq ans, le résultat net du secteur avait très fortement augmenté. Il était passé de 9,977 millions d'euros en 2013 à 14,745 millions d'euros en 2017, pour enregistrer un fort recul en 2018.
- En 2018, la contribution des locataires, c'est-à-dire la somme des recettes locatives et des charges, s'élève à 431,62 euros en moyenne par logement et par mois. Ce qui signifie que les locataires contribuent à hauteur de 79,4 % aux recettes d'exploitation des SISP. Si l'on y additionne l'allocation régionale de solidarité versée par la Région et le poste reprenant les autres recettes, on obtient un montant total de 543,64 euros de recette mensuelle moyenne d'exploitation par logement. Parallèlement, le coût mensuel moyen d'exploitation par logement s'élève à 516,29 euros. Le poste de coût le plus important est celui du personnel, qui représente 157,53 euros, soit 30,5%. Le second poste le plus important est celui des amortissements qui s'élève en moyenne à 136,49 euros par logement et par mois, soit 26,4%.

L'actualisation pour l'exercice 2019 sera disponible après clôture de l'ensemble des comptes annuels des SISP.

5. Financement des investissements

À consulter sur www.slrb.brussels:

1. Plan quadriennal 2002 – 2005
2. Plan quadriennal 2004 –2007
3. Plan quadriennal 2006 – 2009
4. Plan quadriennal 2010–2013
5. Plan quadriennal 2014–2017
6. Plan quadriennal bis 2016-2017 (sans subsides)
7. Plan quadriennal 2018-2021
8. Tableau des investissements adjugés pour les exercices 1990-2017

Peters Drive

6. Budget 2019 (en milliers d'euros)

DÉPENSES	Budget	Liquidation
Mission 01 Dépenses Générales	**€ 20.743**	**€ 17.689**
Rémunération du personnel	€ 11.695	€ 10.926
Intérêts sur comptes courants	€ 3.000	€ 2.703
Fonds de prévoyance sociale	€ 350	€ 316
Logiciels et IT	€ 655	€ 418
Iristeam	€ 475	€ 457
Études, audits, cadastre	€ 865	€ 849
Taxes diverses	€ 895	€ 734
Formation	€ 200	€ 115
Publicité, communication	€ 250	€ 170
Autres dépenses courantes de personnel et de biens et services	€ 2.358	€ 1.001
Mission 02 Dépenses spécifiques	**€ 52.854**	**€ 27.852**
Frais en comptes courants des SISP *	€ 25.000	€ 0
Intérêts sur la dette régionale	€ 2.483	€ 2.482
Amortissements sur la dette régionale	€ 24.731	€ 24.731
Remboursements primes de bilinguisme au SPRB	€ 640	€ 639
Mission 03 Dépenses d'investissements	**€ 241.178**	**€ 162.575**
Intérêts sur crédits du PRL	€ 1.150	€ 1.036
Amortissements sur crédits du PRL	€ 1.150	€ 1.147
Subsides d'investissements octroyés	€ 73.978	€ 72.758
Coûts de construction PRL	€ 26.000	€ 23.361
Avances d'investissements octroyées **	€ 138.500	€ 63.894
Mission 04 Gestion du patrimoine	**€ 3.296**	**€ 2.900**
Entretien et renouvellement des locaux et équipements	€ 1.196	€ 948
Achats de terrains et bâtiments	€ 0	€ 0
Comptes gages	€ 2.100	€ 1.952
Mission 05 Mission de politique sociale	**€ 61.806**	**€ 59.028**
Incitants SISP	€ 4.541	€ 4.225
Projets de cohésion sociale	€ 2.942	€ 2.808
SASLS	€ 3.063	€ 3.063
Observatoire régional de l'habitat	€ 46	€ 34
AVJ	€ 40	€ 5
Allocation de solidarité	€ 32.960	€ 32.959
Projets pilotes	€ 35	€ 35
Participation au capital SISP	€ 784	€ 0
Compensation PRI et familles nombreuses	€ 17.100	€ 15.719
CoCoLo	€ 295	€ 179
TOTAL GÉNÉRAL	**€ 379.877**	**€ 270.045**

* Conformément à la remarque de la Cour des Comptes, les dépenses au compte courant ne sont plus imputées au budget.

** Tampons prévus pour assurer la transition vers SAP

RECETTES	Budget	Liquidation
Mission 01 Financement général	**€ 16.111**	**€ 13.760**
Pôle d'expertise	€ 1.120	€ 1.124
Subsides de fonctionnement	€ 14.897	€ 12.417
Autres	€ 94	€ 219
Mission 02 Financement spécifique	**€ 75.716**	**€ 56.873**
Recettes en comptes courants des SISP *	€ 18.000	€ 0
Intérêts sur crédits budgétaires	€ 17.696	€ 17.656
Amortissements sur crédits budgétaires	€ 39.214	€ 38.994
Subside Centre de Coordination Financière de la Région de Bruxelles Capitale	€ 166	€ 166
Mission 03 Financement des investissements (Fonds variables)	**€ 187.174**	**€ 181.484**
Subsides d'investissements	€ 72.459	€ 72.461
Avances d'investissements	€ 114.715	€ 109.023
Mission 04 Gestion du patrimoine SLRB	**€ 7.350**	**€ 8.223**
Recettes locatives	€ 5.248	€ 5.105
Livraisons de projets	€ 2.102	€ 3.117
Mission 05 Mission de politique sociale	**€ 58.080**	**€ 56.280**
Subsides SPRB pour SASLS	€ 3.063	€ 3.063
Subsides SPRB et BPS pour Projets de cohésion sociale	€ 2.942	€ 2.765
Subsides SPRB pour Observatoire régional de l'habitat	€ 46	€ 46
Participation au capital SISP via SLRB par SPRB	€ 1.534	€ 0
Subsides SPRB pour allocation de solidarité	€ 32.960	€ 32.959
Subsides SPRB pour PRI et familles nombreuses	€ 17.100	€ 17.100
Subsides SPRB pour projets pilotes et ADL	€ 75	€ 75
TOTAL GÉNÉRAL	**€ 344.431**	**€ 316.619**
RÉSULTAT GÉNÉRAL	**-€ 35.446**	**€ 46.574**
RÉSULTAT CODES 0,8 ET 9	€ 20.347	-€ 55.335
RÉSULTAT HORS CODES 0,8 ET 9	-€ 15.317	-€ 8.761

* Conformément à la remarque de la Cour des Comptes, les dépenses au compte courant ne sont plus imputées au budget.

Toute notre actualité sur
www.slrb.brussels

Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale
Rue Jourdan 45-55
1060 Bruxelles
www.slrb.brussels
T +32 2 533 19 11
F +32 2 533 19 00
slrb@slrb.brussels

Éditeur responsable
Yves Lemmens, Directeur général
Rue Jourdan, 45-55 - 1060 Bruxelles

slrb-bghm.brussels
logement social - sociale huisvesting