



MEMORANDUM DE LA SLRB 2019-2024

UN LOGEMENT PUBLIC DE QUALITÉ ET DURABLE POUR LES BRUXELLOIS

1

Les principaux objectifs stratégiques de la SLRB, fixés dans le Code Bruxellois du logement et dans son contrat de gestion de premier niveau s'articule autour des 4 lignes directrices suivantes :

- Construire de nouveaux logements sociaux, moyens et modérés
- Améliorer l'état du patrimoine et la gestion des logements en vue d'améliorer la qualité de vie
- Disposer d'une administration orientée résultats et client
- Financer efficacement le secteur.

Au cours de ces dernières années, la SLRB a intensifié ses actions et mis en place de nombreuses procédures qui ont eu un impact positif sur la dynamique de la production de nouveaux logements.

Les actions entreprises ont également eu un impact sur la réduction des délais d'exécution des travaux de rénovation, mais également de manière plus générale sur l'organisation, l'efficacité et l'efficacité globale de la SLRB et de l'ensemble de ses services. La SLRB a également professionnalisé sa communication qui se veut rapide et efficace.

La SLRB veut pour poursuivre son engagement dans une démarche de développement durable, que ce soit au niveau du bâti ou au niveau humain, en plaçant toujours le locataire au centre de son action.

Pour le secteur du logement social, le développement durable doit être économiquement viable et socialement équitable, répondant ainsi aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures.

La vision et les missions de la SLRB s'inscrivent pleinement dans ces valeurs de solidarité, de respect et de responsabilisation des acteurs.

Pour la nouvelle législature 2019-2024, la SLRB souhaite poursuivre les actions entreprises et obtenir l'accord et le soutien du gouvernement autour de **11 propositions** qui lui permettront d'atteindre sa vision à savoir, **devenir la référence innovante en matière de logement de qualité en gestion publique à prépondérance sociale.**

Les onze propositions au Gouvernement, détaillées plus loin, sont les suivantes :





1. Soutenir le développement de logements durables qui s'intègrent dans les quartiers en donnant à la SLRB l'autonomie nécessaire pour agir comme un réel opérateur immobilier
2. Renforcer la performance énergétique et environnementale des bâtiments et améliorer la qualité et la sécurité des logements existants en garantissant les moyens financiers et humains à la hauteur des besoins estimés à 665 millions d'euros
3. Développer des actions permettant le développement durable des quartiers et l'intégration de tous les habitants dans leur lieu de vie
4. Soutenir l'action de la SLRB en garantissant les financements nécessaires à la réalisation de l'ensemble des missions actuelles et futures
5. Soutenir la SLRB dans l'évolution de ses missions de tutelle
6. Obtenir le positionnement clair du gouvernement sur le nouveau mode de calcul loyer et le nouveau mode de financement de l'allocation régionale de solidarité
7. Adapter le cadre législatif afin de résoudre les manquements, difficultés ou incohérences rencontrées dans l'application de la réglementation par les acteurs de terrain
8. Développer la qualité de la relation avec les locataires, pour et par les locataires, en mettant en place les conditions nécessaires à l'exercice d'une citoyenneté active
9. Investir dans la professionnalisation des SISF en développant le soutien et le partage des connaissances
10. Soutenir la simplification administrative pour permettre une meilleure lisibilité de l'ensemble des actions de la SLRB et du secteur et faciliter les démarches des usagers du secteur
11. Investir dans une politique des ressources humaines durable permettant à la SLRB de réaliser ses ambitions efficacement et qualitativement.





Proposition 1 : Soutenir le développement de logements durables qui s'intègrent dans les quartiers en donnant à la SLRB l'autonomie nécessaire pour agir comme un réel opérateur immobilier

En mars 2019, l'ensemble des logements des programmes Plan Régional du Logement et Alliance Habitat ont été identifiés.

Devant le défi que représentait l'identification de ces 8.000 logements, la SLRB a exploré toutes les pistes qui s'ouvraient à elle et a relevé le défi ! Elle a su apporter la preuve que sa stratégie de diversification dans le cadre de l'Alliance Habitat porte ses fruits et permettra d'atteindre in fine les objectifs fixés.

Mais face à la crise persistante du logement et à l'augmentation permanente du nombre des nouveaux candidats-locataires, la SLRB doit pouvoir poursuivre le développement de nouveaux logements.

Dans un premier temps, il est possible que parmi les logements déjà identifiés certains ont une issue incertaine et pourraient ne pas se concrétiser. Il apparaît dès lors essentiel à ce jour que le Gouvernement porte les projets, les soutienne dans leur avancée et prévoie les budgets indispensables à leur réalisation. Dès lors, la SLRB demande que le Gouvernement porte ces projets et garantisse les moyens budgétaires nécessaires pour concrétiser l'ensemble des projets identifiés.

Afin de rencontrer les besoins régionaux en matière de nouveaux logements, la SLRB aura pour enjeu, durant les prochaines années, de piloter et finaliser le PRL et l'Alliance Habitat, de manière efficace et qualitative en développant des logements de qualité.

Pour la prochaine législature, la SLRB souhaite que le Gouvernement s'engage à :

- Mettre à disposition les moyens budgétaires et humains nécessaires pour mettre en place un nouveau Plan, en tenant compte de la réalité et du temps nécessaire pour concrétiser ce genre de programme.
- Mettre à disposition les moyens budgétaires et humains nécessaires pour poursuivre les acquisitions et les clés sur porte.
- Donner l'autonomie nécessaire à la SLRB pour agir efficacement comme un réel opérateur immobilier en permettant notamment :
 - o l'autonomie du Conseil d'administration de la SLRB pour les acquisitions clés sur portes, sous la seule autorité du Ministre de tutelle ou de son Secrétaire d'état ;
 - o de ne plus limiter les projets aux 11 communes et pour accroître la rapidité d'achat via promoteur privé, en contraignant les communes n'ayant pas atteint une proportion de 15% de logements publics à participer aux opérations ;





- Soutenir la diversification des solutions pour l'augmentation du parc de logements sociaux, ce que la SLRB considère comme un must. Le développement des projets doit passer par une mixité sociale et fonctionnelle, facilitant ainsi l'intégration des nouveaux logements dans les quartiers et l'adhésion des riverains ;
- Renforcer la présence de la SLRB dans les zones prioritaires, et tout particulièrement au niveau du pourcentage des logements sociaux ;
- Assurer la cohérence au niveau des autres acteurs du secteur (les communes, les instances régionales telles que URBAN et Bruxelles Environnement, les zones stratégiques et emblématiques, ainsi qu'auprès des riverains) ;
- Assurer la lisibilité et la clarification des pratiques et simplifier, accélérer et uniformiser les démarches administratives en matière de permis ;
- Renforcer les outils régionaux visant à la cohérence entre les acteurs et ainsi à la réduction des délais de réalisation des projets.





Annexe 1 : Direction Développement PRL - AH

1 CONSTAT

5

| CONSTAT | | |
|------------------------|---------------------------|---|
| Objectif PRL/AH | 8.000 logements visés | PRL 4000 logements AH 4000 logements |
| MAI 2019 | 7952 logements identifiés | Seulement 550 logements ont été comptabilisés pour le projet Dames Blanches au lieu de 600 minimums prévisibles. |
| Logements réceptionnés | 1633 logements | |
| RP mai 2014 - mai 2019 | 348 logements | |
| PRÉVISIONS | | |
| RP mai 2019 - mai 2024 | 2890 logements | Ces prévisions ont été réalisées pour l'ensemble des projets. (y compris les projets bloqués). Concernant les projets bloqués/en attente, date de (re)démarrage le : 01/09/2019. |
| RP 2025 | 1.388 logements | |
| RP 2026 | 1.159 logements | |
| RP 2027 | 90 logements | |
| RP non prévisibles | 792 logements | Les projets des zones stratégiques et CRU dont on n'a pas de vision encore sur les RP. |

2 BUDGET

| PLAN FINANCIER ANNUEL MONTANT SUBSIDE REGION EN EUROS | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|
| 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| 33.814.901,18 | 32.105.740,62 | 32.725.143,20 | 106.305.482,12 | 52.929.537,99 | 93.781.741,25 | 111.712.709,73 | 57.923.975,25 | 56.546.735,87 |

3 POSTULAT DE CALCUL

Les plannings prévisionnels par projet sont calculés sur base d'un planning théorique :

- De la publication de l'avis de marché (marché de services) à la RP → **5,5 ans**.
- Nos projets actuellement ont une durée moyenne de : **6,5 ans à 7,5 ans**

L'analyse de l'origine des ralentissements révèle que les facteurs de retard sont principalement exogènes à la SLRB.





Liste des facteurs liés à des intervenants extérieurs qui sont à l'origine de nombreux projets en attente ou ralentis :

| Facteurs liés à des intervenants extérieurs | D'autres facteurs de ralentissements existent |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Octroi PU/PE (moyenne de 14 mois)• Implication différenciée des communes• Décisions politiques• M.O. par d'autres opérateurs• Multitude d'acteurs | <ul style="list-style-type: none">• Obstacles juridiques / administratifs• Complexité des terrains• Complexité des projets• Echelle des projets• Participation citoyenne• Mise en place de comité de pilotage• Passage par le CAIR• Coûts à l'adjudication trop élevés |

Actuellement, **32 projets** représentant **2.128 logements** sont en attente ou bloqués.





Proposition 2 : Renforcer la performance énergétique et environnementale des bâtiments et améliorer la qualité et la sécurité des logements existants en garantissant les moyens financiers et humains à la hauteur des besoins estimés à 665 millions d'euros

La rénovation du parc existant et l'amélioration de sa performance énergétique nécessite autant d'attention que la construction de nouveaux logements.

Les actions menées ces dernières années par la SLRB et les SISF ont eu un impact significatif sur la réduction des délais d'exécution des travaux de rénovation. Il faut cependant constater que les opérations de rénovation deviennent de plus en plus complexes, et que l'ensemble du parc locatif n'a pas encore pu être mis aux normes de confort actuelles.

Sur base du diagnostic, la SLRB estime les besoins sur 5 ans en termes de **sécurité, salubrité et confort à 285 millions d'euros**. Ce montant est estimé sur base des données relatives à la sécurité, la salubrité et le confort reprises dans le cadastre.

Afin d'atteindre une **performance énergétique du parc inférieure à 60Kwh/m²/an**, les besoins sont estimés à **380 millions d'euros**.

Cependant, une série de projets sont déjà identifiés et initiés (mais non financés) pour 120 millions d'euros. Ces projets de rénovation lourde et de rénovation complète des enveloppes de bâtiments présentent l'impact énergétique et environnemental le plus significatif.

Ils permettront également la réduction des frais de consommation des ménages occupant ces logements rénovés d'environ **500 euros par an**.

Les projets en cours et identifiés ne représentent cependant que 20% du patrimoine.

En parallèle, plus de 30% du patrimoine est concerné par des rénovations partielles de composants qui n'ont pas le même impact énergétique.

Si la performance énergétique de l'ensemble du parc doit être améliorée, les besoins totaux sont estimés à ce stade à **665 millions d'euros**.





| | Nbre de logements | Montants financiers estimés | Estimation du gain total en Gwh/an | Estimation de la réduction du rejet de CO2 (en tCO2/an) | Reduction estimée des besoins en chauffage et d'émission de CO2 |
|------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|------------------------------------|---|---|
| PQ 14-17 | 2461 | 120 millions Acquis | 19,81 Gwh/an | 4.300 de tonnes de CO2 /an | 60% |
| PQ 18-21 | 2126 | 155 millions Acquis | 24,23 Gwh/an | 4.893 de tonnes de CO2 /an | 67% |
| Projets déjà identifiés et initiés | 2488 | 120 millions à financer | 29,58 Gwh/an | 5.976 de tonnes de CO2 /an | 61% |
| Total pour les 5 Ans | 7075 | | 73,62 Gwh/an | 15.169 de tonnes de CO2 | Moyenne 62% |

Concernant les économies d'énergie par le Programme Plage, les experts du programme PLAGE estiment que les interventions sur les chaufferies prioritaires collectives du secteur permettront de faire 15% d'économie.

Ce qui se traduit par un gain de +/- **22.500,00 kWh** par an à partir de fin 2020 (ou **22,5 MWh**).

Concernant la production d'énergie par le programme d'installation de panneaux photovoltaïques, l'exécution du programme relatif aux panneaux photovoltaïques amènera la puissance installée à 7 MWC (mégawatt-crête) pour un investissement de 10 millions d'euros, soit, dans des conditions optimales sur Bruxelles, une production estimée à +/- **6,3 MWh** par an.

De plus, le mode de financement des programmes doit tenir compte de la nécessité de réaliser des analyses préalables afin d'anticiper les futurs projets. Il doit également tenir compte de la proposition de revoir le système d'engagements des financements des programmes d'investissement (voir proposition 4).

Les moyens financiers dédiés à l'installation des panneaux photovoltaïques et au programme PLAGE doivent également être maintenus.





Proposition 3 : Développer des actions permettant le développement durable des quartiers et l'intégration de tous les habitants dans leur lieu de vie

Une des préoccupations majeures de la SLRB est l'intégration harmonieuse de l'ensemble des logements dans le paysage urbain, ainsi que l'intégration des habitants dans leur logement.

Pour lui permettre d'atteindre ces objectifs, la SLRB demande au Gouvernement de :

- Encourager des lieux des espaces communs ouverts (abords) et évaluer de manière globale leur apport potentiel aux paysages bruxellois ;
- Favoriser et rationaliser les actions et les investissements à l'échelle d'un quartier (partenariats Citydev, SAU, ...) ;
- Etablir un programme d'investissements pour convertir ces abords en « paysages citoyens ». Par exemple, en lieux de convivialité, en espace de « cocréation », de production, de mobilité douce, espaces verts, jardins collectifs, etc. ;
- Soutenir les actions intégrées privilégiant l'accueil, l'enseignement, la formation et les capacités d'emplois par le développement de l'économie circulaire ;
- Soutenir l'action sociale au sein du secteur pour répondre aux besoins des habitants, en tenant compte du rôle stratégique prépondérant de la SLRB ;
- Prendre en compte les personnes handicapées, les seniors, les jeunes, et autres publics fragilisés par une meilleure politique des mutations ;
- Favoriser les logements intergénérationnels ;
- Augmenter le sentiment de sécurité au sein des SISP en partenariat avec BPS ;
- Mettre à disposition de la SLRB les moyens humains nécessaires à l'évaluation de l'utilisation des moyens investis dans les politiques d'actions sociales.





Proposition 4 : Soutenir l'action de la SLRB en garantissant les financements nécessaires à la réalisation de l'ensemble des missions actuelles et futures

Les missions de la SLRB définies par le Code du Logement et le contrat de gestion sont nombreuses. Les nouveaux défis environnementaux et humains nécessitent un soutien clair du Gouvernement, c'est pourquoi la SLRB propose au Gouvernement de :

- Allouer à la SLRB les moyens budgétaires suffisants pour lui permettre de remplir l'ensemble de ses missions avec efficacité et efficience, avec l'aide des moyens humains nécessaires en nombre et en qualité.

Afin de permettre à la SLRB de réduire l'encours généré par le système d'engagement des programmes d'investissement, la SLRB propose au Gouvernement de :

- Revoir le système d'engagements des financements des programmes d'investissement en lien avec la réalité de réalisation des projets de rénovation, en mettant en adéquation l'octroi des crédits budgétaires aux SISP et le déroulement des projets (accélérer le financement des pré-études et permettre les engagements au moment de l'avant-projet).





Proposition 5 : Soutenir la SLRB dans l'évolution de ses missions de tutelle

La SLRB est le garant du respect de la réglementation et de l'intérêt général du secteur. Ses missions sont stipulées par la législation en vigueur. Le secteur a évolué significativement ces dernières années, mettant la bonne gouvernance au premier plan. Afin de faire évoluer ses missions de tutelle conformément à la réalité du secteur, la SLRB souhaite obtenir le soutien du Gouvernement pour :

- Soutenir la SLRB dans son rôle de tutelle et d'audit des SISP, des COCOLO, des PCS et du SASLS, au minimum pour les aspects suivants : financier, RH, marchés publics, organisationnel, locatif, indicateurs de suivi et performance ;
- Renforcer le rôle du délégué social dans le cadre de la création de la cellule d'audit. En effet, le délégué social est présent dans les SISP et notamment dans les conseils d'administration des SISP, développant ainsi une connaissance approfondie du terrain ;
- Rendre obligatoire les formations des membres des conseils d'administration des SISP et du personnel d'encadrement sur leurs responsabilités sociétales.





Proposition 6 : Obtenir le positionnement clair du gouvernement sur le nouveau mode de calcul loyer et le nouveau mode de financement de l'allocation régionale de solidarité

12

Le mode actuel de calcul du loyer du logement social actuel entraîne chaque année une augmentation significative de l'intervention régionale sous la forme de l'allocation régionale de solidarité. Dans le contexte de la réglementation SEC et afin d'assurer un financement pérenne du logement social, la SLRB souhaite obtenir un positionnement clair du Gouvernement sur un nouveau mode de calcul de loyer et un nouveau mode de financement de l'allocation régionale de solidarité.

Un mémorandum a fait l'objet d'un consensus entre la SLRB et les SISF sur un nouveau mode de calcul de loyer. Les principes directeurs qui sous-tendent cette réforme sont au nombre de trois, afin de mettre en place : un loyer social qui tient compte des capacités contributives du ménage, juste qui tient compte des spécificités physiques du logement et transparent.

Concernant l'ARS, celle-ci est forte augmentation depuis de nombreuses. Cette situation n'étant pas viable à long terme, la SLRB souhaite obtenir le soutien du Gouvernement pour redéfinir les variables permettant d'objectiver les critères d'attribution des compensations régionales.

De plus, la réforme du mode de calcul des charges doit être poursuivie afin de clarifier les règles, uniformiser les pratiques et permettre une meilleure compréhension de la part des candidats-locataires et des locataires.





Proposition 7 : Adapter le cadre législatif afin de résoudre les manquements, difficultés ou incohérences rencontrés dans l'application de la réglementation par les acteurs de terrain

Le Code bruxellois du Logement et l'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 26³ septembre 1996 ont connu de nombreuses adaptations ces dernières années. Cependant, de nombreuses dispositions doivent encore faire l'objet d'arrêtés d'exécution (soit du Gouvernement soit ministériels). D'autres mesures législatives nécessitent des adaptations, suite à l'évaluation de leur impact.

La SLRB propose au Gouvernement de :

- Prendre les arrêtés indispensables à la modalisation des contrôles à exécuter dans le cadre de l'échéance des premiers baux à durée déterminée, et ce au plus tard pour fin 2020 étant donné les échéances du Code du Logement ;
- Prendre les arrêtés indispensables à la modalisation des contrôles à exécuter dans le cadre de l'échéance des premiers baux à durée déterminée, et ce au plus tard pour fin 2020 étant donné les échéances du Code du Logement ;
- Déterminer la priorité pour l'attribution d'un logement moyen pour les locataires d'un logement social, dont il a été mis fin au bail à durée déterminée pour dépassement du seuil de revenus ;
- Adopter une procédure pour saisir en urgence la SLRB lorsque les revenus du ménage redescendent en-dessous du seuil de 150% du revenu d'admission alors que le préavis permet de saisir la SLRB ;
- Évaluer les impacts du système de bail à durée déterminée à partir de 2022 ;
- Réformer les dispositifs liés à la participation des locataires sociaux et traduire les résultats dans les textes légaux ;
- Réaliser les modifications de l'article 36 de l'AGRBC du 26 septembre 1996, ainsi que de la convention-type entre une SISP et une maison d'accueil vu les résultats de l'évaluation du dispositif ;
- Adapter les dispositions existantes en vue d'une meilleure lisibilité, une plus grande facilité d'application et une meilleure compréhension de la part des candidats-locataires et des locataires ;
- Évaluer le cadre législatif et réglementaire des logements modérés et moyens mis en location par les SISP et y apporter les modifications nécessaires ;
- Traduire dans les textes légaux l'ensemble des résultats des réflexions et des propositions qui seront formulées, notamment au niveau du statut des locataires, de la détermination des revenus des candidats et des locataires, de la mise en location des logements modérés et moyens par les SISP ;





- Laisser les fusions opérationnelles se réaliser pleinement avant de prendre de nouvelles décisions sur l'organisation du secteur ;
- Mener une réflexion sur l'application d'une sanction proportionnelle aux ressources du ménage en cas de non-remise des documents demandés pour le calcul du loyer ;
- Adapter la réglementation afin de permettre de libérer les logements PMR lorsque la situation du ménage ne nécessite plus un logement de ce type ;
- Rendre obligatoire la formation des membres des conseils d'administration des SISP.





Proposition 8 : Développer la qualité de la relation avec les locataires, pour et par les locataires en mettant en place les conditions nécessaires à l'exercice d'une citoyenneté active

15

Pour une meilleure écoute des locataires, le système des COCOLO doit être relu à la lumière de la volonté participative des habitants. Les textes légaux existants devront être revu par le Gouvernement pour susciter la responsabilisation des habitants et encourager les actions citoyennes visant entre autres :

- La sensibilisation des locataires aux charges locatives ;
- La communication entre locataires et les SISP ;
- Le développement durable (tri des déchets, espaces publics, économie sociale, ...) ;
- La citoyenneté active.





Proposition 9 : Investir dans la professionnalisation des SISP en développant le soutien et le partage des connaissances

Le contrat de gestion 2015-2020 entre la Région et la SLRB prévoit une tutelle allégée de la SLRB et une responsabilisation accrue des SISP. Mais toutes les SISP n'ont pas le même niveau de maturité ou n'arrivent pas à assumer leurs responsabilités de la même façon.

16

Le nouveau contrat de gestion à mettre en place avec la Région doit renforcer le rôle de la SLRB de facilitateur et de fédérateur afin d'aider les SISP à se professionnaliser.

Après consultation, le secteur plébiscite la mise en place d'une plateforme d'échanges d'informations, de données et de bonnes pratiques pour les soutenir dans cette démarche.

La SLRB propose au Gouvernement de la soutenir en termes de moyens humains dans le développement d'un véritable centre de connaissances virtuel, permettant ainsi la récolte et l'analyse simplifiée des données, un suivi plus efficace des indicateurs de performance, ainsi que l'échange des bonnes pratiques et des savoir-faire.





Proposition 10 : Soutenir la simplification administrative pour permettre une meilleure lisibilité de l'ensemble des actions de la SLRB et du secteur et faciliter les démarches des usagers du secteur

17

Depuis 2014, le nombre d'outils de programmation pour la fixation d'objectifs se sont multipliés. Dans ce cadre, la SLRB propose au Gouvernement :

- de rationaliser et de standardiser les différents outils de reporting régionaux tels que la note d'orientation, les lettres d'orientation, les plans opérationnels annuels ;
- de revoir les template afin que les outils de reporting deviennent des outils stratégiques utilisables par la SLRB, sa direction générale et ses collaborateurs.

Afin de soutenir l'efficacité de ses actions, la SLRB propose également au Gouvernement :

- de soutenir la SLRB dans la mise à disposition d'outils simples et efficaces, tant pour les SISF que pour les locataires ;
- de soutenir la SLRB dans ses démarches visant l'accès aux sources authentiques nécessaires à l'ensemble de la gestion locative des SISF.





Proposition 11 : Investir dans une politique des ressources humaines durable permettant à la SLRB de réaliser ses ambitions efficacement et qualitativement.

Le développement du capital humain est fondamental pour soutenir les ambitions régionales.

18

A cet égard, la SLRB demande une meilleure harmonisation de la législation entre les statutaires et les contractuels, une fluidité au niveau des engagements en respectant l'autonomie des OIP, et les revalorisations des anciennetés barémiques.

La SLRB demande au Gouvernement de mettre en place les mesures et les moyens permettant à la fonction publique de conserver en son sein les talents qu'elle a contribué à développer.

