

Assemblée générale - 14 mai 2020

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## EXERCICE 2019

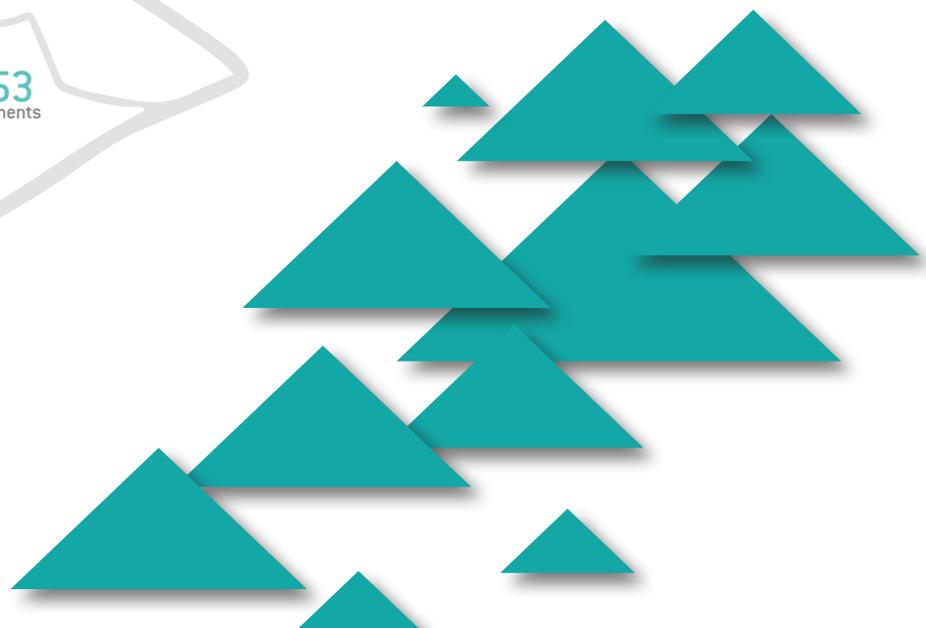
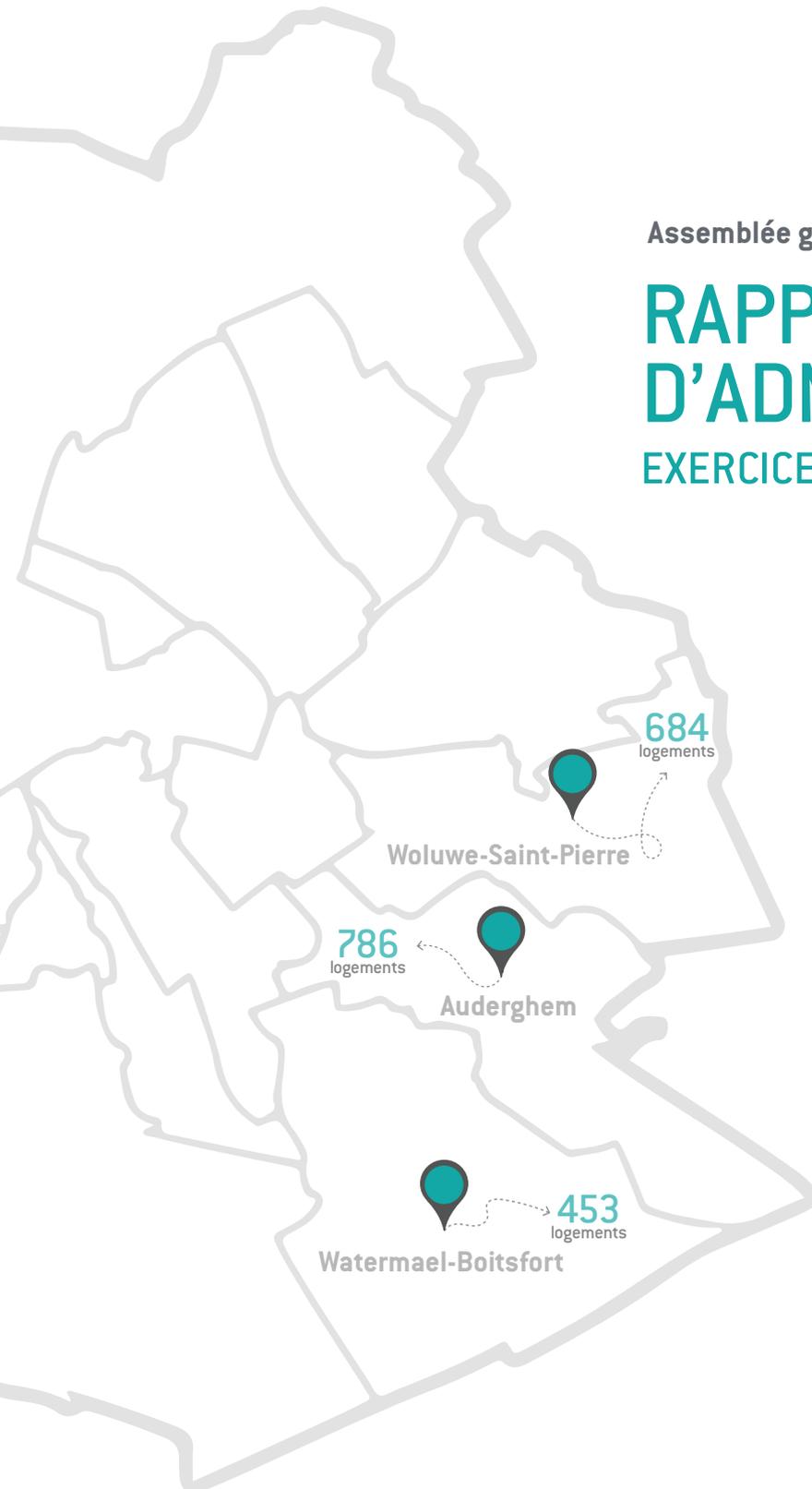


Table des matières	
<b>1. Maintenir des finances saines</b>	<b>2</b>
1.1 Rapport de gestion	2
1.2 Commentaires sur le Compte de résultat et le Bilan 2019	23
1.3 Politique de Loyer 2020	25
<b>2. Recruter, soutenir et renforcer notre personnel</b>	<b>28</b>
3.1 Composition du personnel au 31/12/19	28
3.2 Evolution des ressources humaines	29
3.3 Harmonisation salariale	32
3.4 Application de la législation sociale	33
<b>3. Accueillir et accompagner nos locataires</b>	<b>33</b>
3.1 Liste d'attente :	33
3.2 Nouveaux baux signés	34
3.3 Profil des locataires :	34
3.4 Plan de mutation pour 2019	35
3.5 Plan de relogement	35
<b>4. Des Réalités sociales à surmonter</b>	<b>36</b>
5.1 Public cible et problématiques rencontrées	36
5.2 Méthodologie des formes d'interventions	37
5.3 Evolution des missions et développement de l'équipe sociale	38
<b>6. Organigramme</b>	<b>41</b>
<b>7. Annexes</b>	<b>42</b>
7.1 BNB	42
7.2 Rapport du Commissaire à l'Assemblée Générale pour l'exercice 2019	42

## 1. Maintenir des finances saines

### 1.1 Rapport de gestion

*Mesdames, Messieurs,*

Conformément aux obligations légales et statutaires, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice comptable du 01/01/2019 au 31/12/2019 et soumettons les comptes annuels à votre approbation.

---

#### 1 - Commentaires sur les comptes annuels clôturés au 31/12/2019

---

**Le compte de résultat 2019 d'En Bord de Soignes** présente un bénéfice de 97.828 €, ce qui donne une diminution des bénéfices par rapport à 2018 de 722.782 € pour un chiffre d'affaires constant (+0,16% par rapport à 2018, +2% par rapport à 2017).

La moyenne des résultats de 2010 à 2019 s'élève à un bénéfice annuel de 494.923 €.

Quelques éléments qui expliquent cette forte variation du bénéfice :

- Le total des éléments de stabilisation défavorable en 2019 s'élève à 325K - leur variation ne se répètera pas.
- Le total des éléments variables défavorables en 2019 se monte à 363K.

Dans les tableaux et graphiques ci-dessous, vous trouverez les variations des différents produits et charges composant le compte de résultats.

De ces variations multiples de produits et charges entre les deux années, nous pouvons en retirer trois types d'éléments afin d'en évaluer les incidences futures :

- Tous les éléments avec la lettre **S** à droite des deux tableaux de variations sont des éléments de **stabilisation** ; cela veut dire que suite à cette évolution, le compte se retrouve à un montant normal et qui devrait rester stable les années futures en dehors de l'indexation. Cette variation ne se répètera donc en principe pas.  
La plupart des mouvements qui se stabilisent en 2019 sont une suite de l'imputation en charge ou produit de l'année passée.  
Les produits exceptionnels et charges exceptionnelles pourraient aussi se retrouver parmi les éléments de stabilisation, mais étant donné leur caractère exceptionnel, nous n'en tenons pas compte.  
Le total des éléments de stabilisation défavorable en 2019 s'élève à 325K.
- Les éléments avec la lettre **V**, sont des éléments de type **variable** ; cela veut dire qu'ils peuvent varier dans un sens comme dans l'autre d'une année à

l'autre. Ils varient en fonction des plans d'investissement ou d'entretien mais aussi en fonction des décisions prises.

Le total des éléments variables défavorables en 2019 se monte à 363K.

- Le reste des postes sont plutôt récurrents et se répercutent donc chaque année avec une certaine évolution dans le temps.

Avec cette analyse, nous en concluons qu'une partie de la diminution du résultat de 723K entre les deux années ne se reproduira pas, car nous avons vu que 325K sont des mouvements qui nous amène à une stabilisation.

**Du compte de résultat**, il ressort deux ratios intéressants :

- Le ratio de couverture des annuités mesure la quantité des produits des loyers étant attribuée au remboursement de l'annuité :

<b>COUVERTURE DES ANNUITES</b>	2018	2019
Annuités	2.170.518	2.213.301
Produits des loyers (700+701+702+709+73)	8.531.935	8.623.411
<i>Ratio (pour 100 € de produit des loyers, X € sont pour les annuités)</i>	25,4%	25,7%

- le ratio de la masse salariale mesure la proportion de la charge salariale par rapport au chiffre d'affaire :

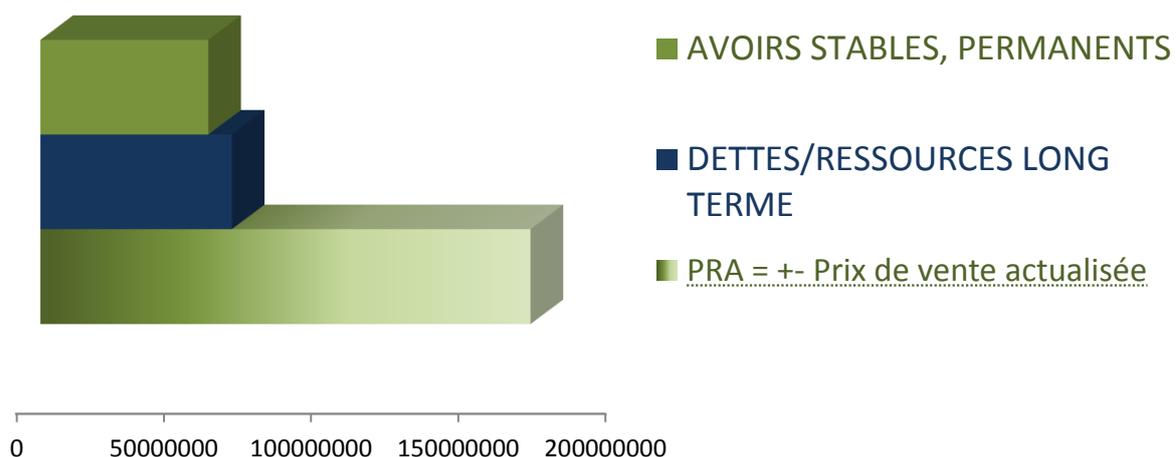
<b>ANALYSE DE LA MASSE SALARIALE / CHIFFRE D'AFFAIRE</b>	2018	2019
Masse salariale (62) - subsides salariaux (74) - production immobilisée (72)	3.174.766	3.249.767
Chiffre d'affaire (70) + allocation de solidarité (73)	10.741.657	10.832.283
<i>Ratio (pour 100 € de chiffre d'affaire, X € sont pour la masse salariale)</i>	29,6%	30,0%

**Du bilan**, il ressort trois ratios intéressants :

- Il est important dans un bilan d'effectuer une comparaison des éléments permanents et donc long terme entre eux, de même qu'une analyse des éléments court terme afin de savoir dans quelle mesure la société peut faire face à l'un et à l'autre.
- L'analyse du permanent permet de vérifier si nous pouvons faire face à nos dettes long terme :

<b>ANALYSE DU PERMANENT</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2019 - 2018</b>
AVOIRS STABLES, PERMAENTS	57.046.918	56.945.980	100.938
DETTES/RESSOURCES LONG TERME	64.158.823	64.934.873	-776.050
<i>Différence</i>	<i>-7.111.905</i>	<i>-7.988.893</i>	

Nous pouvons constater que nous avons du passif LT (ou dette) plus élevé que nos actifs stables (nos biens immeubles par ex.); cela pourrait être inquiétant, mais cela ne l'est pas ! C'est normal pour notre type de société. Nos immeubles sont comptabilisés au prix d'époque quand ils ont été construits ou rénovés. Si on devait vendre nos biens aujourd'hui, on devrait en fixer un prix actuel qui peut s'élever à environ 167M. On pourrait facilement rembourser nos emprunts comme le démontre le graphique ci-dessous.



- L'analyse du circulant (ratio de liquidité générale) permet de vérifier si nous pouvons faire face à nos obligations court terme :

<b>ANALYSE DU CIRCULANT</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2019 - 2018</b>
AVOIRS/LIQUIDITES COURT TERME	11.122.083	12.594.409	-1.472.326
DETTES COURT TERME	4.010.179	4.605.517	-595.338
<i>Différence</i>	<i>7.111.905</i>	<i>7.988.893</i>	
<i>Ratio</i>	<i>2,77</i>	<i>2,73</i>	

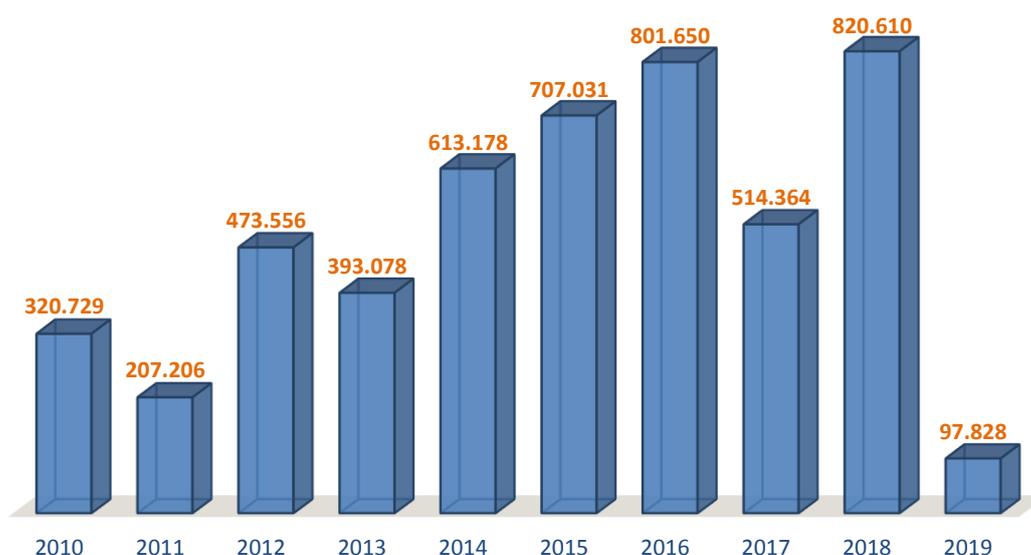
**Notre trésorerie est aussi capable de faire face facilement à nos dettes court terme ! Nous avons en banque presque 3 fois plus que nos dettes fournisseurs et emprunts court terme.**



<b>ANALYSE DE LA TRESORERIE</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2019 - 2018</b>
Valeurs disponibles & placements (50)	9.660.927	11.272.869	-1.611.943
<b>DETTES COURT TERME</b>	4.010.179	4.605.517	-595.338
<i>Différence (= réserve de trésorerie)</i>	5.650.748	6.667.353	
<i>Ratio</i>	2,41	2,45	

**Bien que nos liquidités aient diminué suite au chantier Houlette 2, nous avons encore une très bonne capacité à faire face à nos obligations court terme rien qu'avec notre trésorerie.**

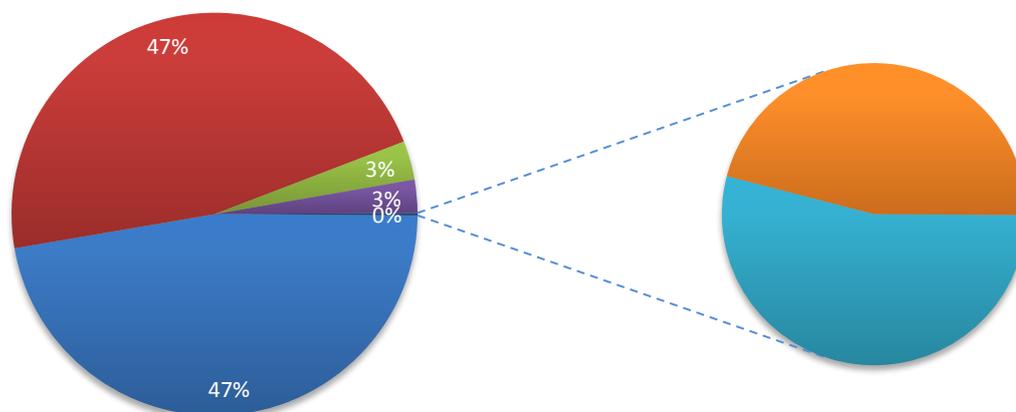
### Evolution des résultats annuels



Voici les grandes subdivisions du compte de résultat des trois dernières années :

	2017	2018	2019
<b>Produits d'exploitation</b>	11.316.980,59	12.146.543,41	11.707.386,94
<b>Charges d'exploitation</b>	10.708.011,66	11.221.237,77	11.744.478,23
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	608.968,93	925.305,64	-37.091,29
<b>Produits financiers</b>	611.429,90	654.997,23	773.755,24
<b>Charges financières</b>	690.399,86	706.062,77	658.436,52
<b>BENEFICE AVANT IMPÔT</b>	529.998,97	874.240,10	78.227,43
<b>Impôts différés</b>	22.672,67	25.096,26	25.523,55
<b>Impôts sur le résultat</b>	38.307,69	78.726,50	5.922,84
<b>BENEFICE APRES IMPÔT</b>	514.363,95	820.609,86	97.828,14

Grandes subdivisions du compte de résultat 2019



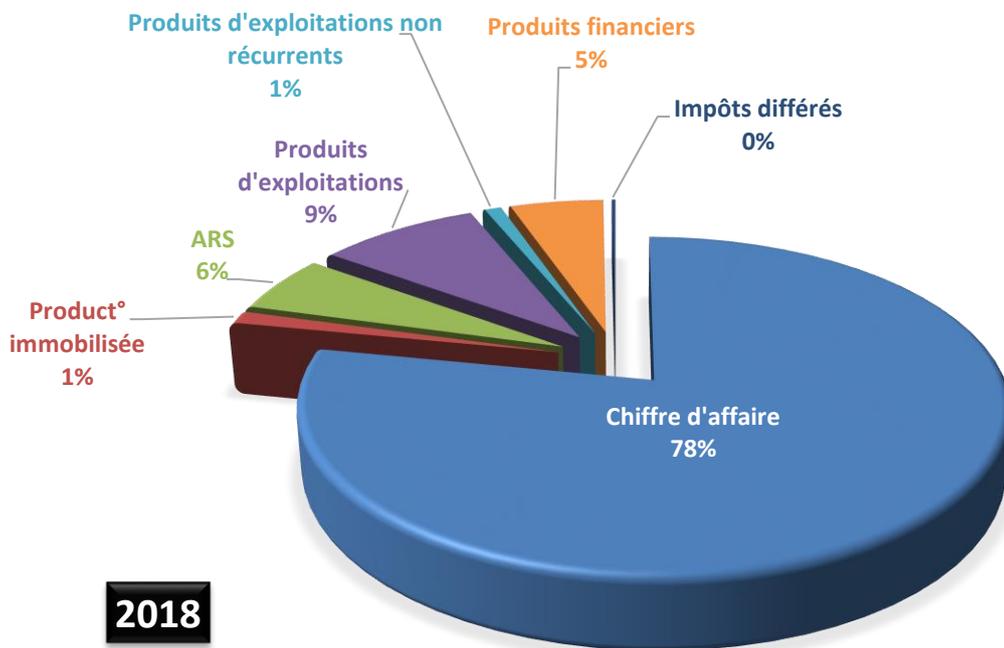
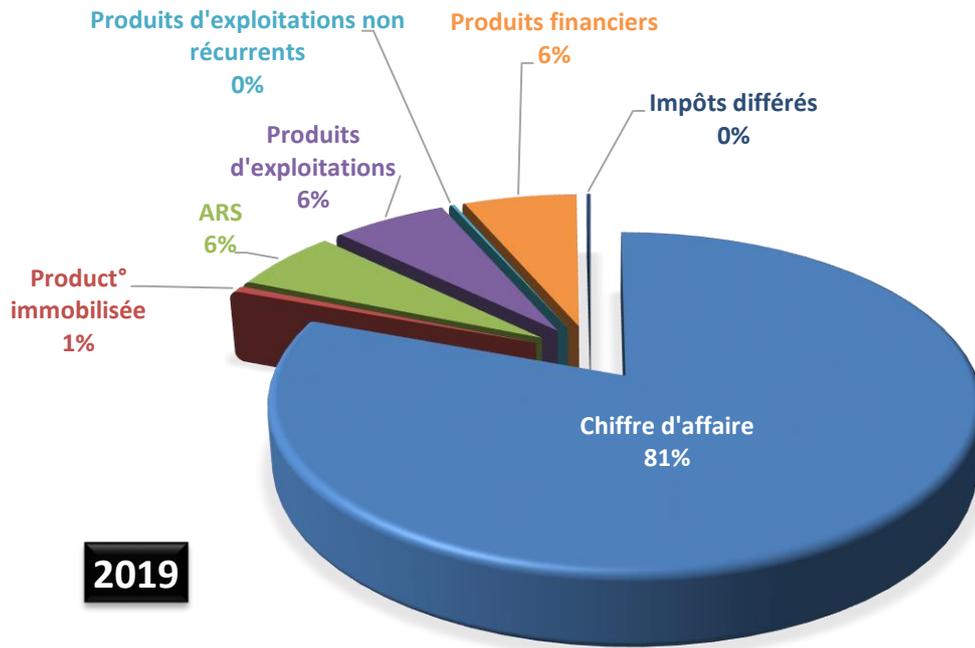
- Produits d'exploitation
- Charges d'exploitation
- Produits financiers
- Charges financières
- Impôts différés
- Impôts sur le résultat

Afin d'analyser les variations du résultat, nous parcourons de manière un peu plus détaillée les différentes grandes subdivisions et en expliquons les principales variations entre 2019 et 2018 :

*Produits ou recettes de 2017 à 2019*

Comptes	2017	2018	2019
70 Chiffre d'affaire	9.893.434	10.016.205	10.086.151
700 Loyer de base "brut"	9.070.841	9.289.982	9.577.820
701 Inoccupés	-532.534	-586.645	-675.494
702 Réduction sociale	-967.270	-994.842	-1.113.806
703 à 708 Provisions & charges	2.202.707	2.209.722	2.208.872
709 Cotisat° de solidarité	119.690	97.988	88.759
72 Product° immobilisée	14.477	158.897	75.875
73 ARS	689.091	725.452	746.132
74 Produits d'exploitations	717.378	1.128.707	775.369
76 Produits d'exploitations non récurrents	2.600	117.282	23.860
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>11.316.981</b>	<b>12.146.543</b>	<b>11.707.387</b>
75 Produits financiers	611.430	654.997	773.755
78 Impôts différés	22.673	25.096	25.524

Répartition des produits 2019 & 2018



Variations principales des produits entre 2019 et 2018

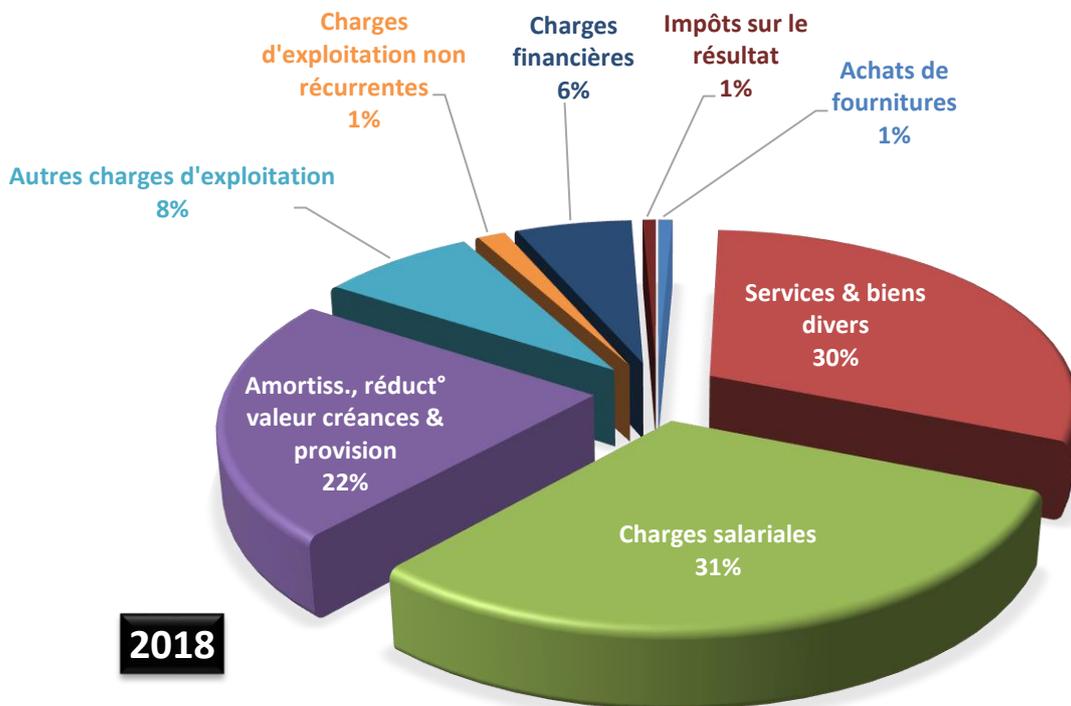
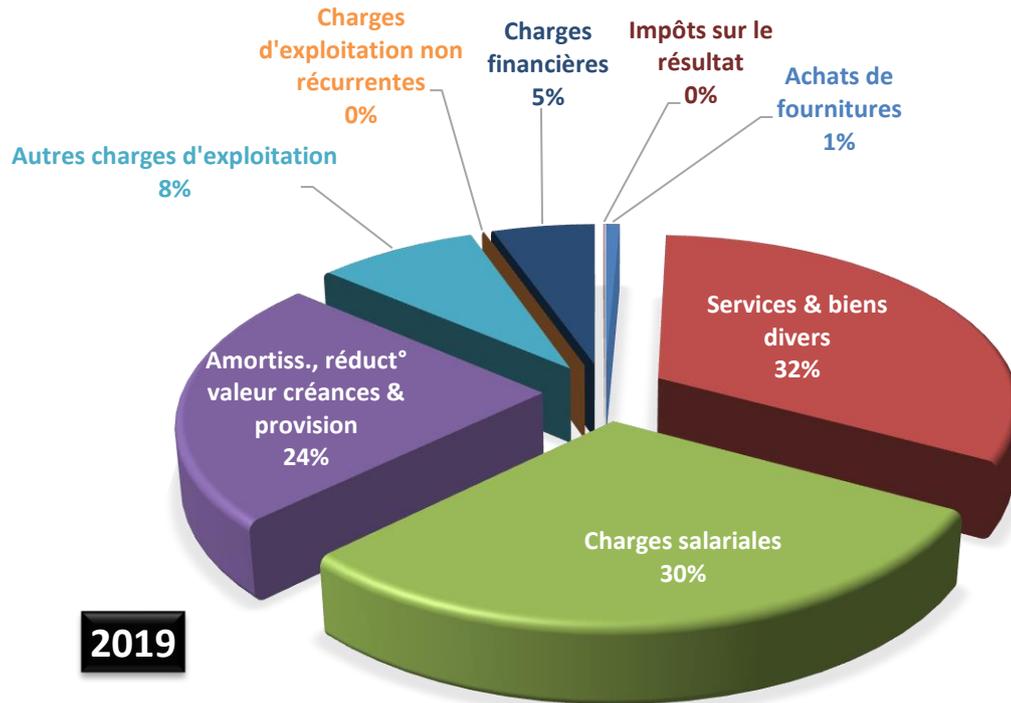
Commentaires	Favorable	Défavorable	
<i>Les loyers de base progressent un peu plus rapidement que les autres années, ceci est dû au travail d'harmonisation et aux index annuels.</i>	288K		
<i>La perte pour logements sociaux inoccupés s'élève à 562K, ce qui fait une augmentation de 29% par rapport à 2018 qui était de 424K.</i>		127K	
<i>Comme chaque année, les réductions sociales augmentent, cette progression s'accélère également, c'est normal puisqu'elle est en corrélation avec les loyers de base et dépend aussi de la paupérisation des locataires.</i>		119K	
<i>Suite à ces trois composantes du <u>chiffre d'affaire</u>, nous pouvons constater que ce dernier <u>progresses de 70K</u>, ce qui constitue un ralentissement par rapport aux autres années, principalement dû au fait des inoccupés.</i>			
<i>La production immobilisée diminue, ce montant variera fortement chaque année car il dépend des différents projets techniques mis en immobilisés. Dans notre société, la production immobilisée est constituée des frais d'architectes et de surveillances internes.</i>		83K	V
<i>La paupérisation de nos locataires fait progresser annuellement nôtre allocation de solidarité, qui représente 75% de notre déficit social.</i>	21K		
<b><u>Les produits d'exploitation diminuent de 353K, en voici les causes :</u></b>			
<b>1- Changement de compte des primes énergies, celles-ci se retrouvent maintenant dans les produits financiers. Le montant s'élève à 117K comparé au 144K de 2018.</b>		27K & 117K	V
<b>2- L'année passée nous avons exceptionnellement reçu 75K de subside lié aux AVJ. Cette année la tutelle a cadencé ce subside.</b>		75K	S
<b>3- La récupération des frais d'entretien s'est fortement modifiée entre les deux années : 134K en 2018 comparé à 42K en 2019 (en ce compris des corrections de 2018 pour 20K). Ce compte représente les frais des états des lieux à récupérer auprès de nos locataires.</b>		92K	V
<b>4- En 2018 nous avons reçu trop de réductions de précompte immobilier qui a été corrigé cette année.</b>		70K	S
<b>5- En 2018 nous avons trop provisionné pour les décomptes de charge.</b>		48K	

<b>6- En 2019 plus de bon de travaux ont été émis ou régularisés.</b>	67K		
<i>Les produits exceptionnels varient fortement car nous avons pris directement en produits les 117K de subsides pour le chantier façade de WB qui a été abandonné. Cette année nous avons un retour de cautionnement de 24K.</i>		93K	-
<i>Suite au changement de compte des primes énergies, les produits financiers qui sont habituellement stables, varient fortement cette année.</i>	117K		

Charges ou dépenses de 2017 à 2019

Comptes	2017	2018	2019
60 Achats de fournitures	115.704	86.103	88.101
61 Services & biens divers	3.714.873	3.650.764	4.004.709
610 Frais d'adm, déplac, locat° & tiers	323.585	258.277	325.798
611 Charges d'entretien & réparation	1.770.632	1.756.393	1.982.186
612 Consommation d'énergie	1.148.015	1.203.962	1.191.886
613 Locat° et entretien matériel	96.453	82.333	110.058
614 Assurances	213.780	207.691	206.328
615 Rétributions de tiers	57.503	54.020	45.726
616 Frais divers & représentat° et réunion	43.762	53.615	57.725
617 Intérim	0	0	45.372
618 Frais administrateurs	61.144	34.473	39.629
62 Charges salariales	3.359.571	3.666.906	3.687.365
<i>NB : Subsidés y afférents (compte 74) :</i>	262.585	333.243	361.723
<i>NB : Production immobilisée (compte 72) :</i>	14.477	158.897	75.875
<i>NB : Financement via l'ARS (compte 73) :</i>	24.394	45.000	45.000
63 Amortiss., réduct° valeur créances & provis	2.560.542	2.703.190	2.931.354
630 Amortissements	2.556.996	2.705.499	2.750.698
634 Rédu val s/créances	15.411	44.352	156.047
636 Provision grosses rép & entretien	-11.865	-46.661	-100.392
637 Autres prov risques & charges	0	0	125.000
64 Autres charges d'exploitation	957.321	942.687	1.031.519
66 Charges d'exploitation non récurrentes	0	171.586	1.431
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>10.708.012</b>	<b>11.221.238</b>	<b>11.744.478</b>
65 Charges financières	690.400	706.063	658.437
67/77 Impôts sur le résultat	38.308	78.727	5.923

## Répartition des charges 2019 & 2018



Variations principales des charges entre 2019 et 2018

Commentaires	Favorable	Défavorable	
<b><u>Les charges de services et biens divers augmentent de 354K, en voici les causes :</u></b>			
<b>1- Nous avons une augmentation et une rotation plus importante du personnel, ce qui implique plus de frais liés à l'administration générale (13k), aux frais postaux, téléphoniques &amp; internet (15k), aux frais de prestations informatiques externes (9k).</b>		37K	
<b>2- Puisque nous avons quitté les locaux à Herrmann-Debroux, les charges qui y étaient attribuées diminuent.</b>	20K		S
<b>3- En 2019 nous avons fait appel à la consultance pour un conseiller technique Plage (30K) &amp; pour l'harmonisation salariale (10K).</b>		41K	V
<b>Les charges d'entretien et réparations extérieure et intérieure à charge de la SISP montent de 120K. Ces comptes peuvent varier fortement d'une année à l'autre et dépendent du plan d'entretien établi par le Service technique.</b>		120K	V
<b>La somme reprise à charge des immeubles est plus élevée, en grande partie due à l'évolution des frais d'entretien des communs (31K), des ascenseurs (23K), des chauffages (31K).</b>		100K	
<b>Comme au point n°1, d'autres frais augmentent suite à l'évolution du personnel (18K pour le matériel informatique, 7K pour le matériel de bureau, 9K pour le matériel roulant).</b>		28K	
<b>Les rétributions aux tiers diminuent de 12k pour les frais d'avocats mais augmentent de 4k pour les frais d'huissiers.</b>	8K		
<b>En 2019 nous avons pris une intérimaire pour le recrutement de personnel supplémentaire mais nous avons surtout opté pour une intérimaire comptable avant son engagement effectif par la suite.</b>		45K	
<b>Les charges salariales restent assez stables malgré la rotation du personnel. Nous sommes à 77 travailleurs fin 2019 contre 73 fin 2018. Les frais d'employés augmentent de 32K (notons l'indemnité de départ du remplaçant d'un contremaître de 20K). Les frais des ouvriers augmentent de 37K (notons l'indemnité de départ d'un contremaître de 34K). Suite à la rotation du personnel et aux quelques engagements vers la fin 2019, les divers postes ont été mouvementés de : +6K pour l'assurance groupe, - 16K pour les assurances légales et extra-légales, - 3K pour les divers frais de personnel</b>		20K	

<i>(CESI &amp; vêtements de travail), - 44K pour la provision de pécule de vacances.</i>			
<b>Augmentation normale et récurrente des amortissements</b>		45K	
<i>Un changement de règle dans la mise en irrécouvrable pour correspondre au plus proche du nouveau plan comptable établi par la tutelle, nous amène à prendre en charge 100% des dettes de nos locataires partis ou présents depuis plus d'un an (90K). Une montée récurrente des irrécouvrables des locataires partis vient aussi se rajouter (20K).</i>		111K	S
<i>Les provisions pour grosses réparations &amp; entretiens diminuent de 100K, ce qui nous rapproche des 1,5 % de nos PRA, ce qui était préconisé par la SLRB ; par contre, cette année nous avons incorporé 125K à titre de provision pour une régularisation éventuelle de la TVA sur les trois dernières années (120k) et une provision pour un litige avec un ancien ouvrier (5K) à titre de prudence.</i>	54K	125K	
<i>Retour à la normale du précompte immobilier (nous avons reçus 70K de réduction en plus l'année passée).</i>		89K	S
<i>Tout comme les produits exceptionnels, nos charges exceptionnelles varient fortement car nous avons pris en charge le solde du chantier façade WB, projet qui a été annulé.</i>	170K		-
<i>Les charges financières diminuent car nous avons pris, en 2018, 36k de charge pour un fournisseur défaillant.</i>	47K		
<i>Nous avons moins de bénéfices et donc moins d'impôts à payer</i>	73K		

Le bilan 2019 d'En Bord de Soignes présente un total d'Actif / Passif de 68.169.002 €, l'année passée il s'élevait à 69.540.390 €.

Actif 2019 et 2018

		ACTIF 2019	Part dans l'actif	ACTIF 2018	2019-2018
Disponibilité	- AVOIRS STABLES, PERMAENTS 57.046.918	<b>Investissements (21/28) 57.046.918</b> (terrains, constructions, rénovations, équipements, matériel divers et mobilier, aménagement, investissements en cours...)	84%	<b>56.945.980</b>	100.938
	+ AVOIRS/LIQUIDITES COURT TER 11.122.083	<b>Circulants (29/58) 11.122.083</b> Stock (3) 157.832 Créances commerciales (40) 140.296 Autres créances (41) 917.542 Valeurs disponibles & placements (50/58) 9.660.927 Comptes de régularisation (490/491) 245.487	16%	<b>12.594.409</b>	-1.472.326 15.800 -137.292 83.337 -1.611.943 177.771
		<b>TOTAL ACTIF 68.169.002</b>		<b>69.540.390</b>	



Les **créances** (compte 40) vis-à-vis de nos locataires diminuent de 137K, principalement influencées par la mise en douteux et irrécouvrables des dettes de nos locataires partis et présents.

Les **autres créances** (compte 41) augmentent pour 30K de manière récurrente suite à l'évolution des remboursements des enfants à charge et adultes handicapés à recevoir de notre tutelle. De plus, cette année 30K viennent s'ajouter à cette différence, cela concerne des notes de crédit à recevoir et qui seront dès lors reçues début 2020. La diminution de nos bénéficiaires nous font récupérer 16K de nos impôts versés anticipativement et jouent donc aussi sur la variation de ce poste.

Cette année, nous constatons une descente de nos **liquidités** (compte 50/58), ce qui était prévu et annoncé ; en effet, le chantier Houlette 2 a été majoritairement financé en fonds propre. Le solde de nos liquidités s'élève à plus de 9 millions fin 2019.

La variation des comptes de **régularisation** de l'actif est seulement provoquée par le changement de date de facture de notre fournisseur d'assurance ; celui-ci a décidé de facturer le 1/12 les factures annuelles de 2020, au lieu du 1/1. Nous devons donc en tenir compte et placer ces factures en régularisation pour le reporter sur 2020.

**Le Passif** se compose à 32% de capitaux propres, 5% de provisions et impôts différés et 63% de dettes.

L'analyse du passif nous montre une augmentation des **réserves** de 98K suite à l'affectation du résultat bénéficiaire de 2019.

Les **subsides** augmentent de manière récurrente, cette année la variation positive s'élève à 233K.

Les **provisions** pour grosses réparations & entretiens diminuent de 100K, ce qui nous rapproche des 1,5 % de nos PRA, ce qui était préconisé par la SLRB ; par contre, cette année nous avons incorporé 125K à titre de provision pour une régularisation éventuelle de la TVA sur les trois dernières années (120k) et une provision pour un litige avec un ancien ouvrier (5K) à titre de prudence.

La diminution de nos liquidités se trouvant à l'actif rentre en corrélation avec la diminution de nos **dettes long terme** puisque nous avons plus investi en 2019 avec nos fonds propres qu'avec des crédits. Nos emprunts diminuent donc de 1.125K, ce qui aura une influence favorable sur nos divers ratios.

Les **annuités** augmentent de manière récurrente, en 2019 nous avons 65K en plus.

Les **dettes fournisseurs** peuvent varier fortement car pour le bilan nous devons nous arrêter à une date déterminée qui est le 31/12 ; cela ne reflète pas que nous sommes endettés vis-à-vis de nos fournisseurs de manière problématique puisque les postes ouverts fin d'année sont payés début de l'année suivante. En 2018 ce poste était exceptionnellement fort élevé suite aux factures ouvertes du chantier Houlette 2 au 31/12/2018.

Les **dettes fiscales** (compte 45) sont influencées par notre résultat. Celui-ci étant moins bénéficiaire que 2018, il est donc normal d'avoir une diminution de ce poste.

### **Informations importantes :**

*1° La composition du Conseil d'Administration a été fortement remodelée et ce, faisant suite aux nouvelles nominations d'administrateurs (présentés par les communes) durant l'Assemblée Générale du 9 mai 2019. Il en découle notamment :*

- *La nomination d'une nouvelle présidence et des 2 vice-présidents ;*
- *Une nouvelle composition au sein du Comité de Gestion.*

*2° Le siège central de la société a, en date du 22 mars 2019, emménagé dans ses nouveaux locaux récemment achevés au 93 avenue de la Houlette à 1160 Bruxelles. Cela clôture une installation dans des locaux provisoires d'une durée de 3 ans.*

*3° La mise en location progressive de 16 logements (adaptés aux personnes de + de 65 ans) situés aux étages supérieurs du bâtiment où se situe le nouveau siège central (voir point 2).*

*4° Des décisions ont été prises par le Conseil d'Administration dans le but de réduire le nombre de logements inoccupables, situation entraînant notamment une diminution de nos recettes financières et un vide locatif contraire à nos missions premières et sociales.*

*La principale décision consiste en une utilisation d'une partie des fonds propres (soit 900.000 €) en créant notamment un poste de gestionnaire technique permettant l'organisation de rénovations tant en interne que via la passation de marchés de travaux externes.*

*5° Une nouvelle Direction technique a pris ses fonctions en octobre 2019, le nouveau directeur remplaçant la directrice précédente admise à la pension.*

*6° Durant l'année 2019, la mise en application effective du Plan comptable minimum normalisé, telle que préconisée par la Tutelle (SLRB) a effectivement débuté. Cette application continuera à être développée durant l'année 2020.*

---

## 2 - Affectation du résultat

---

2019 présente un bénéfice de 97.828 €, ce qui représente une diminution de 722.782 € par rapport à 2018 qui se soldait par un bénéfice de 820.610 €.

La moyenne des résultats de 2010 à 2019 s'élève à un bénéfice moyen de 494.923 €.

Le résultat de 2019 a été affecté à raison de 13.507,22 € en réserve disponible générale et 84.320,92 € en réserve de cotisation de solidarité.

---

## 3 - Risques et incertitudes

---

Pour rappel, lors de l'étude préliminaire effectuée dans le cadre de la rénovation des logements situés 73,75, 80 et 82, rue de l'Elan à 1170 Bruxelles (144 logements), il a été décelé la présence d'amiante. Cela a pour conséquence, une analyse des risques sanitaires éventuels et l'arrêt provisoire du projet de rénovation. Les crédits/subsides liés à ces rénovations ont été majoritairement réaffectés pour la rénovation de logements anciens également sur d'autres bâtiments rue de l'Elan (59 au 71 et 68 au 78) et Dries (34,36) à 1170 Bruxelles.

Les 5.450.000 € à réaffecter ont été attribués à 4 projets (4.000.000 € pour le projet salle de bain et cuisine à l'Elan, 450.000 € pour le remplacement des châssis à Dries-Elan, 500.000 € au projet de mise en conformité des installations électriques à Ernotte, 500.000 € pour l'audit incendie et conformités diverses).

Des conséquences ont été énoncées dans le rapport de gestion 2018, les points toujours d'actualité et confirmés durant cette année 2019 sont :

- une demande de subside-crédit auprès de la tutelle dans le cadre des futurs quadriennaux (2022-2029) ;
- un choix d'appel à projet autre que le chantier mentionné ci-dessus plus limité ;
- un vide locatif progressif (diminution de loyers) qui se confirme durant cette année 2019 ;
- un relogement des locataires encore présents dans les logements concernés.

Une réflexion globale quant à la méthodologie d'intervention face au chantier mentionné ci-dessus a toujours lieu au sein des organes de gestion. Il en résulte que la méthodologie d'intervention est en évolution et se basera notamment sur les résultats et conclusions des interventions dans un appartement « test » début de l'année 2020. Ces résultats influenceront la méthodologie d'intervention future.

---

#### *4 - Circonstances susceptibles d'influencer sensiblement le développement de la société (pour autant qu'elles ne nuisent pas à la société)*

---

*La société s'inscrit dans le secteur du logement social en Région de Bruxelles-Capitale.*

*Les pouvoirs publics, via l'organe de tutelle du secteur (SLRB), étudient actuellement la possibilité d'une révision du calcul des loyers à appliquer pour les logements mis en location et notamment la révision (ou la suppression) du système de l'Allocation Régionale de Solidarité (mécanisme subsidiant 75% du loyer de base non-perçu par la société vu la faiblesse économique des locataires).*

*A la date de la clôture de l'exercice 2019, aucune nouvelle décision ni orientation n'a été décidée par l'organe de tutelle si ce n'est la certitude de réviser ce mécanisme de calcul à court terme.*

*Cette perspective de modification de financement sectoriel pourrait influencer les ressources financières de la société.*

---

#### *5 - Événements importants depuis la clôture*

---

*Nous ne pouvons pas passer sous silence, la pandémie du Covid-19 qui se développe et est présente depuis le début de l'année 2020. A la rédaction de ce rapport, nul ne peut prévoir la durée et l'intensité de cette pandémie. A ce jour, des mesures strictes (conformes aux directives nationales) ont été prises par les organes de gestion et la direction générale. La sécurité sanitaire de tous (locataires et membres du personnel) est au centre des préoccupations des gestionnaires.*

*Ces mesures auront probablement des conséquences notamment dans :*

- la gestion des dossiers et le calendrier des chantiers ;*
- la fragilisation sociale des locataires ;*
- d'éventuelles diminutions de rentrées financières (loyers) et des conséquences qui en découleraient.*

*Néanmoins, vu les caractéristiques de nos locataires, l'impact financier devrait être limité et n'influencera pas la continuité de la société.*

---

### *6 - Recherche et développement*

---

Aucune activité de recherche et développement n'a été exercée au cours de l'exercice écoulé.

---

### *7 - Mutation de capital*

---

L'organe de gestion confirme qu'aucune mutation de capital ne s'est produite pendant l'exercice écoulé.

---

### *8 - Rachat d'actions propres*

---

L'organe de gestion mentionne que ni la société, ni une filiale directe, ni quelconque autre personne agissant en son nom propre mais pour le compte de la société ou d'une filiale directe, n'a acquis de parts ou de certificats de la société.

---

### *9 - Intérêts opposés des administrateurs*

---

L'organe de gestion signale qu'aucune décision n'a été prise et aucune opération n'a été décidée, qui tomberait dans le champ d'application de l'article 523 du Code des Sociétés.

---

### *10 - Décharge des administrateurs et du commissaire*

---

Conformément à la loi et aux statuts, nous vous demandons de donner décharge aux administrateurs et au commissaire pour l'exercice de leur mandat durant l'exercice 2019.

---

### *11 - Succursales*

---

La société ne possède pas de succursales.

---

### *12 - Justification des règles comptables*

---

*La société ne présente pas de perte reportée dans son bilan et son compte de résultat ne montre pas, non plus, de perte de l'exercice pendant deux exercices consécutifs.*

---

### *13 - Utilisation des instruments financiers*

---

La société ne possède pas d'instruments financiers.

1.2 Commentaires sur le Compte de résultat et le Bilan 2019

#### **Analyse par classe de comptes**

##### **1° Produits d'exploitation (comptes 70 à 74 et 76)**

Diminution de 439.156€ principalement dû à :

- Pertes de ressources de loyers de base (moins visible parce que partiellement couvert par l'harmonisation des loyers, et par l'ARS) ;

- Appauvrissement de nos locataires (+ de réductions sociales, loyers réels diminuant progressivement, départs éventuels de certains locataires plus « nantis » (VLN plus élevées, moins de cotisations de solidarité).
- La production immobilisée diminue de 83.000 €.
- Absence de subsides AVJ (75.000 € en 2018, exceptionnel).
- Changement d'affectation de compte relative aux bénéfices des primes d'énergies (117.000 €).
- Diminution des frais d'entretiens liés à une adaptation des postes imputés aux locataires sortants (92.000 €).

N.B : dans le positif : +62.000 € refacturation aux locataires (individuellement et par charges communes) de travaux à leurs charges (Bons de travaux divers).

## 2° Charges d'exploitation

- Services et biens divers

Augmentation due notamment :

- 225.794€ de frais d'entretiens et de réparations répartis comme tel : + 120.000 € d'entretien & réparation (externe & interne à charge de la SISF) + 100.000 € à charge immeubles (31.000 € entretien, 23.000 € ascenseurs, 31.000 € chauffage).
- Intérimaire (comptable junior) : 45.000€
- Frais de consultance (Deplasse pour P.L.A.G.E. et Berenschot) : 41.000€

- Charges salariales

Stable ! (mais attention, le poste de comptable junior de 45000€ est dans un autre compte et non repris dans la globalité de la masse salariale dans les comptes annuels).

- Réductions de valeurs

La mise en irrécouvrable augmente de 90.000€ vu la disposition du nouveau plan comptable (100% dettes pour locataire partis et présents pour dettes de + d'1 an).

- Autres charges

Retour à l'imposition « classique » pour les précomptes immobiliers (augmentation par rapport à l'année précédente).

- Charge d'exploitation non récurrente

Non amortissement de la somme relative à l'étude Chablis-Taillis, prise en charge en une fois (accord Réviseurs), vu l'arrêt et la modification de la nature des travaux ; à mettre en corrélation avec la mise en produits des subsides pour ce chantier se trouvant dans le poste « Produits d'exploitation non récurrents ». Ces éléments ont été comptabilisés en 2018.

**Complément analyse**

- Charges salariales assez contenues (30% chiffre d'affaire).  
Frais présents liés au déménagement et installation des nouveaux bureaux + marché vêtements de travail (suite fusion).
- Augmentation de 0,3% de la charge de l'annuité par rapport au produit des loyers.  
S'il n'y avait plus de logements disponibles à la location, la proportion de la charge diminuerait.

N.B : dans les charges il y a une diminution de 12.000 € de frais d'avocats.

- D'une manière générale, 4 grosses variations resteront variables d'une année à l'autre en fonction des décisions prises, ce sont les postes suivants :
    - o Production immobilisée qui a diminué de 83.000 € ;
    - o Les récupérations de frais suite aux EDL, qui ont diminué de 92.000 € ;
    - o La consultance, qui a augmenté de 41.000 € ;
    - o Les frais de travaux externes et internes à charge de la SISF qui ont augmenté de 120.000 € ;
- Nous avons donc +/- 336.000 € de variations possibles annuelles.

### 1.3 Politique de Loyer 2020

Le loyer de base est la valeur théorique d'un logement.

Il représente, avec les revenus, la base du calcul du loyer réel de chaque locataire.

Le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année, nos loyers de base doivent être indexés.

Nous avons donc presque 2000 loyers de base à indexer suivant l'indice santé et les indexations que le CA doit décider.

Cependant nous avons des règles à respecter vis-à-vis de notre tutelle.

Nous avons commencé un travail d'harmonisation nécessaire de nos loyers de base prenant cours au 1/1/2019, sur base de la décision du CA du 2/10/2018 qui avait validé ce projet avec, comme point de repère, la valeur régionale moyenne des loyers de base sur 3 années.

Nous proposons de poursuivre cette harmonisation pour nos échéances de janvier 2020 et 2021.

L'objectif de l'harmonisation des loyers de base, via une politique commune de fixation de ces loyers, est d'arriver à une norme harmonisée de nos loyers de base par groupe en fonction du nombre de chambres et degré de confort par logement.

Pour ce faire, nous devons d'abord nous focaliser sur un premier repère pour l'ensemble du patrimoine qui est la valeur régionale moyenne des loyers de base.

La plupart de nos loyers de base se trouvent en dessous de cette valeur régionale moyenne, c'est pourquoi nous devons dans un premier temps d'abord prendre ce point de repère.

Par la suite, nous nous focaliserons sur des moyennes harmonisées de nos loyers de base.

En outre, nous ne pouvons pas réaliser ce travail conséquent sans quelques petites adaptations.

Bien que la VLN de nos logements n'influence que peu de locataires, nous devons quand même la valoriser à un pourcentage de nos LB.

## LOYER DE BASE 2020 - Impact financier EBDS

### Résultat de cette proposition d'harmonisation au 1/1/2020 :

Incidence plan financier : 3,31%

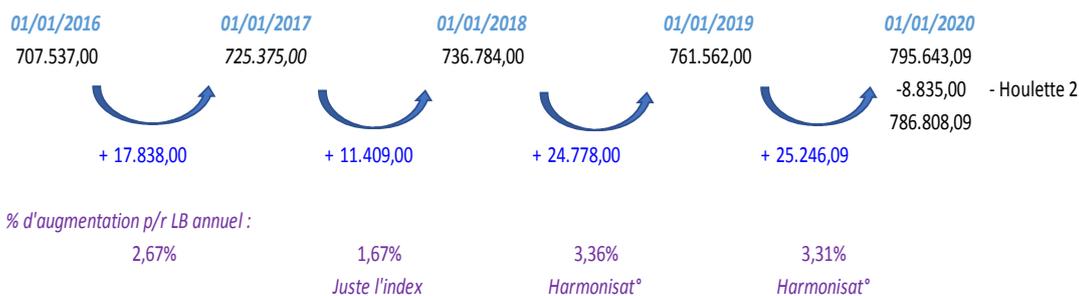
		2017	2018	2019	2020	2020
		Définitif	Définitif	Définitif	Prévision	prév LB
					Plan	Réactualisée
					stratégique	(avec LB et
					à 5ans	masse
						salariale)
Chiffres d'affaires	70	9.893.434	10.016.205	10.373.821	10.714.156	10.811.727
A.1. Loyers de base	700	9.070.841	9.289.982	9.577.820	9.874.389	9.919.521
A.1.1. Logements sociaux	70000	8.704.609	8.849.612	9.149.496	9.419.170	9.547.717
A.2. Pertes de loyers de base	701	-532.534	-586.645	-675.494	-543.322	-627.815
A.3. Réductions sociales nettes	702	-967.270	-992.192	-1.113.806	-1.128.520	-1.164.633
A.6. Cotisation de solidarité	709	119.690	97.988	88.759	113.463	103.817
Variation de stocks et Production immobilisée	71+72	14.477	158.897	75.875	0	0
Allocation rég. de solidarité	73	689.091	725.452	746.132	835.355	835.355
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>		<b>514.364</b>	<b>820.610</b>	<b>97.828</b>	<b>374.939</b>	<b>-76.164</b>

Le plan stratégique à 5 ans prévoyait une indexation de 3% avec 1% représentant l'index annuel.

Cette projection nous amène à une indexation de 3,31% en ce compris l'index annuel à 1,41% ce qui rejoint les prévisions du plan financier.

Le résultat de cette proposition nous donne une petite augmentation de nos loyers de base par rapport aux prévisions antérieures.

### Comparaison des LB mensuels sur x années :



## 2. Recruter, soutenir et renforcer notre personnel

### 3.1 Composition du personnel au 31/12/19

#### a) Statut et type de membres du personnel

<b>Total Personnel</b>			<b>77</b>
Total ETP			71,45
Employés temps plein			42
Ouvriers Temps plein			23
Employés temps partiel			2
Ouvriers temps partiel			10

#### b) Types de contrats et niveaux d'études

		2018				2019				Variations 2018-2019			
		temps plein	temps partiel	Total	ETP	temps plein	temps partiel	Total	ETP	temps plein	temps partiel	Total	ETP
	nb travailleurs	62	11	73	68,3	61	15	76	69,9	-1,6%	36,4%	4,1%	2,3%
Types de contrats	CDI	61	9	70	66,2	59	10	69	65,5	-3,3%	11,1%	-1,4%	-1,1%
	CDD					1	4	5	2,9				
	CDR	1	2	3	2,1	1	1	2	1,5	0,0%	-50,0%	-33,3%	-28,6%
Hommes : Niveaux d'études	hommes	38	2	40	39,3	36	6	42	39,2	-5,3%	200,0%	5,0%	-0,3%
	primaires	7		7	7	6		6	6	-14,3%		-14,3%	-14,3%
	secondaires	23	2	25	24,3	20	6	26	23,2	-13,0%	200,0%	4,0%	-4,5%
	bachelier	6		6	6	6		6	6	0,0%		0,0%	0,0%
	master	2		2	2	4		4	4	100,0%		100,0%	100,0%
femmes : Niveaux d'études	femmes	24	9	33	29	25	9	34	30,7	4,2%	0,0%	3,0%	5,9%
	primaires	1	1	2	1,5	1	1	2	1,5	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	secondaires	13	5	18	15,9	11	6	17	15,1	-15,4%	20,0%	-5,6%	-5,0%
	bachelier	5	2	7	6	7	1	8	7,5	40,0%	-50,0%	14,3%	25,0%
	master	5	1	6	5,6	6	1	7	6,6	20,0%	0,0%	16,7%	17,9%
Statuts	personnel de direction	4		4	4	4		4	4	0,0%		0,0%	0,0%
	employés	32	5	37	35	37	4	41	38,8	15,6%	-20,0%	10,8%	10,9%
	ouvriers	26	6	32	29,3	20	11	31	27,1	-23,1%	83,3%	-3,1%	-7,5%

## 3.2 Evolution des ressources humaines

### 1) Introduction

L'année 2019 fut marquée par un mouvement plus prononcé de mouvements du personnel. Cela s'explique notamment par les conséquences d'orientations de décisions prise par les décideurs durant l'année précédente et cette année à savoir :

- Renforcement et création d'une nouvelle fonction au sein de l'équipe technique (gestionnaire technique central) : 1 poste
- Création d'une nouvelle fonction transversale (chargée de communication) : 1 poste
- Développement de l'accompagnement social communautaire (coordinatrice éducatrice) : 1 poste
- Création de nouvelles fonctions de concierges sur les sites de Woluwe-Saint-Pierre : actuellement 2 postes, à terme durant l'année 2020 : 1 poste supplémentaire.
- Remplacements des départs à la pension (avec phénomène de cascade vu que certains postes ont été pourvu en interne) : 2
- Remplacements :
  - a) maladie
  - b) départs volontaires, démissions : 2
- Licenciements : 4

### 2) Mouvements du personnel

#### a) Nombre d'entrées en service :

- 6 postes en contrats à durée déterminés (principalement des remplacements pour maladie et dans le cadre de la création de nouvelles fonctions de concierges) ;
- 6 postes en contrats à durée indéterminés (remplacements liés aux licenciements, mises à la pension, nouvelles fonctions).

Soit : 12 postes

#### b) Nombre de sorties de services :

- 2 mises à la pension ;
- 4 licenciements (dont 1 poste faisant suite à une absence de longue durée) ;
- 2 démissions ;
- 2 CDD non-renouvelés durant l'année ;

Soit : 10 postes

#### c) Spécificités :

- Des remplacements partiels de fonctions ont été effectués en interne par l'augmentation temporaire du nombre d'heures de travailleurs à temps partiels.
- Au 31/10/2019 :  
5 travailleurs bénéficient de crédits-temps (1/10 : 2 , 1/5 : 1 et mi-temps :1).

- 1 poste de comptable junior intérimaire (plein-temps) a été présent au sein de la société durant plus d'un semestre. La personne intérimaire a été engagée dans le cadre d'un CDI au 1<sup>er</sup> septembre.

### 3) Personnel mis à disposition de la société

- a) SASLS (service d'accompagnement social aux locataires sociaux)  
Maintien de la mise à disposition de 3 assistantes sociales (2 plein temps et 1 4/5 crédit-temps).
- b) Mise à disposition de postes article 60 (CPAS)  
Actuellement nous bénéficions de 2 postes plein temps mis à disposition par les CPAS des communes de Watermael-Boitsfort et de Woluwe-Saint-Pierre.  
Un des postes a débuté en février 2019.
- c) Evolution légale du cadre relatif à la mise à disposition de fonction article 60.  
Des modifications légales importantes ont eu lieu dans le cadre de la reconnaissance de société en tant qu'entreprise d'économie sociale.

### 4) Postes subsidiés ou bénéficiant de réductions de cotisations

Aucun changement n'est intervenu durant l'année, la société bénéficie actuellement de :

- 9 postes plein temps A.C.S. (subside régional via Actiris) ;
- 1 poste plein temps Architecte (subside régional via la SLRB) ;
- 1 poste à temps partiel dans le cadre du programme PLAGE (subside régional via la SLRB) ;
- 1 poste plein temps d'éducateur (financé par l'ARS) ;
- Intervention partielle salariale (plan activa via Actiris) ;
- Des réductions de cotisations patronales sur base de tranches d'âge de membres d'équipe.

### 5) Spécificité des postes article 60-Evolution de la législation

Pour rappel, la société est reconnue en tant qu'entreprise d'économie sociale permettant la mise à disposition d'article 60 notamment avec une caractéristique de gratuité financière.

Vu le changement de législation, la fourniture d'un nouveau dossier d'agrément a été exigé par le SPF emploi. Malgré un dossier rentré dans les délais légaux, la demande formulée est incomplète. Plusieurs critères exigent des modifications des statuts de la société (ce fait est également applicable dans d'autres sociétés de logements sociaux au sein de la Région de Bruxelles-Capitale).

Pour pouvoir continuer tant à bénéficier que former des personnes en cours de réinsertion sociale (socio-professionnelle), il a été décidé d'organiser une Assemblée Générale Extraordinaire durant le 1<sup>ier</sup> semestre 2020 pour

mettre en concordance nos statuts permettant d'introduire une nouvelle demande d'agrément en tant qu'entreprise d'économie sociale.

Conséquences actuelles :

- Mise à l'arrêt de nouvelles mises à disposition de travailleur dans ce cadre légal jusqu'à l'obtention d'un nouveau agrément.
- Achèvement des mises à disposition déjà entamée avant l'application de la nouvelle législation.

**B. Formation**

**a. Introduction**

La formation est un outil important tant dans la gestion de la société que le développement personnel des collaborateurs.

Cette demande a été mise en avant par les travailleurs lors d'un séminaire ainsi que par des gestionnaires de services permettant d'assurer une formation qu'ils jugent nécessaires pour leurs collaborateurs.

Le C.A. a également décidé d'augmenter le nombre de jours de formations par travailleur à raison de 5 par an.

Pour des raisons internes de ressources humaines étant donné que cet objectif ambitieux demande une gestion conséquente, le développement de ce sujet prends plus de temps à atteindre sa « vitesse de croisière ». Pour permettre un développement plus intensifié, le nouveau poste (remanié) de coordinateur RH a pour mission de développer de façon intensive le suivi de formations.

**b. Tableau comparatif 2018-2019 et types de formations**

	2018		2019	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Travailleurs formés	17	13	9	10
Heures de formations	311,3	190,8	161,3	179,1

Types de formations	2019
sécurité	15,6%
juridique	22,2%
technique	24,4%
marchés publics	24,4%
Formations informatiques	13,3%

### 3.3 Harmonisation salariale

#### a) Etude Berenschot

##### 1. Historique

Lors de la procédure de fusion, dans le cadre de l'harmonisation des statuts des travailleurs plusieurs aspects avaient été abordés et décidés à savoir :

- Le type d'échelle barémique pour les nouveaux engagés sous la nouvelle société (barème Régional).
- Les avantages extra-légaux
- Le règlement de travail

L'aspect de l'harmonisation barémique des travailleurs présents au sein des anciennes sociétés n'avait pas été abordé. Cette situation est d'autant plus problématique que chaque entité fusionnée appliquait des barèmes différents. A ce jour, la majorité des travailleurs au sein de la société bénéficient d'une même échelle barémique pour les raisons suivantes :

- engagements post-fusions ;
- modification de fonctions et adaptations barémiques en découlant.

##### 2. Evolution et difficultés rencontrées

Pour pouvoir améliorer l'efficacité et l'équité des membres du personnel et faire face à l'évolution de l'organisation nécessaire à la réalisation de ses missions, une harmonisation salariale s'impose.

Vu la complexité et la sensibilité de cette mission, les décideurs ont opté pour un accompagnement par une société de consultance spécialisée dans ce domaine. Sur base d'un marché public la mission a été confiée à la société Berenschot. Le début des travaux ont débuté durant le dernier trimestre de cette année.

La consultance fournira principalement des échelles comparatives :

- entre fonctions identiques
- avec la moyenne salariale sur base d'un échantillon précis du marché

Le but est de pouvoir atteindre l'harmonisation complète durant le 1<sup>er</sup> semestre 2020.

#### b) Le statut spécifique des concierges

Outre l'harmonisation salariale telle que décrite dans le point 2 (infra) qui concerne également une partie des concierges, s'ajoute également le calcul des avantages en nature et principalement celui du logement de fonction. Une nouvelle législation est entrée en vigueur début 2019 redéfinissant le calcul de l'avantage en nature dans le salaire octroyé.

Ce calcul impacte fortement le reste du salaire perçu par le concierge (poids très important du logement de fonction dans le calcul salarial). Pour

permettre la continuation d'exister des fonctions de concierge, essentielle pour la gestion et le bien-être des locataires, une réflexion sectorielle est en cours pour essayer de relativiser l'importance de cet avantage en nature. Ce point revêt de l'importance, tant dans la masse salariale qu'aux charges refacturées aux locataires.

### 3.4 Application de la législation sociale

#### **1. Organisation des élections sociales**

La société, vu le nombre de collaborateurs est tenue d'organiser des élections sociales et ce dans le cadre d'une éventuelle création d'un CPPT. Ces élections sont une première au sein de la société.

La tenue des élections sociales aura lieu le 19 mai 2020 pour élire au maximum 4 représentants des travailleurs (2 pour le personnel ouvrier, 2 pour le personnel employé).

Cette préparation d'élection signifie légalement de suivre un agenda précis débutant durant le second semestre de cette année.

Au 31/12/2019, aucun membre du personnel a posé sa candidature.

#### **2. Conseiller en prévention**

Un membre du personnel administratif assure à temps partiel (mi-temps) la fonction de conseillère en prévention.

Elle travaille en étroite collaboration avec le service des ressources humaines et le service extérieur de médecine du travail (CESI).

Son rôle de conseillère vise principalement le bien-être et la sécurité des travailleurs dans leur lieu de travail. Cette fonction sera amenée à se développer durant l'année 2020.

Ci-dessous une liste non-exhaustive des différentes interventions effectuées durant cette année :

- Suivi du déménagement du siège de la société (membre de l'équipe organisationnelle
- Analyse de risque lié au déménagement
- Emménagement, analyse individuelle des postes de travail + siège et antennes
- Suivi d'achats permettant d'assurer la bonne exécution du travail
- Assurer le lien avec le CESI (organisation visites médicales....)

#### **3. Accueillir et accompagner nos locataires**

##### 3.1 Liste d'attente :

- 1192 candidats dont EBDS gère le dossier de candidature en 2016
- 1003 en 2017
- 1027 en 2018 (2,32% des 44.200 dossiers de demandes en RBC).
- 1157 en 2019 (2,38% des 48.600 dossiers de demandes en RBC).

### 3.2 Nouveaux baux signés

- 98 baux ont été signés en 2016
- 89 en 2017
- 58 en 2018
- 57 en 2019
  - 27 nouveaux locataires sont entrés via la Banque de Données Régionale
  - 14 locataires déjà présents ont été mutés vers un autre logement :
    - 9 mutations vers des logements plus grands
    - 5 mutations vers des logements plus petits
  - 5 logements ont été attribués via conventions avec CPAS et maisons d'accueil
  - 3 logements ont été attribués par transfert
  - 7 via le plan de relogement « Dries / Elan »
  - 1 dérogation

### 3.3 Profil des locataires :

	2018	2019
Nombre locataires	3.600 locataires	3.600 locataires
Locataires âgés de 41 à 60 ans	28,2%	27,7
Locataires de moins de 18 ans	25,3%	25,2
Locataires de plus de 60 ans	24,7% dont 11,8% de plus de 70 ans	25,72 dont 12,3
Locataires âgés de 18 à 40 ans	21,7%	21,2
Pensions	32,6%	33,2
Travail	20%	18,8
Chômage	21%	19,7
Mutualité	12,5%	13,4
CPAS	6%	6,7
Handicap	5,32%	5,3

### 3.4 Plan de mutation pour 2019

Objectif minimum 18% d'attribution de logement par voie de mutation (proposition du CG du 18/01/2019 et présenté au CA du 05/02/2019).

Le pourcentage est moindre que les années précédentes du fait de la mise en place d'un plan de relogement pour le projet de rénovation des immeubles Dries/Elan.

Il s'agit d'un pourcentage minimum à réaliser.

En fonction des mouvements de locataires, l'accent sera mis sur les logements suradaptés.

Ce plan de mutation a abouti à 14 mutations : 9 vers un logements plus grands et 5 vers un logement plus petit ; ce qui correspond à 24% de nos attributions. Le plan de mutation a donc été respecté.

### 3.5 Plan de relogement

Pour rappel, les mutations et transferts dans le cadre d'un plan de relogement ne font pas partie du pourcentage repris dans le plan de mutation.

Les 84 logements situés à 1170 Bruxelles, rue de l'Elan de 59 au 71 et du 68 au 78, ainsi qu'au Dries 34-36 nécessitent de grosses rénovations et adaptations en vue de répondre au code du logement.

La réaffectation (suite à la découverte d'amiante) d'un budget pour l'isolation des immeubles situés rue de l'Elan 73, 75, 80 et 82 va permettre la réalisation des travaux suivants :

- Création d'une cuisine ;
- Création /rénovation complète de la salle de bains ;
- Installation d'une nouvelle chaudière ;
- Isolation thermique ;
- Isolation phonique ;
- Remplacement des châssis ;
- Création de locaux vélo et/ou de locaux techniques.

Depuis plusieurs mois, les logements ne sont plus attribués en vue des travaux à réaliser. 3 appartements ont été rénovés sur base des nouveaux projets afin de confronter les plans à la réalisation.

Ces tests ont permis de mettre en avant que les travaux doivent être réalisés en milieu non habité et par immeuble.

Le choix a été également fait de ne pas vider l'entièreté des 84 logements afin de maintenir la cohésion sociale actuelle du quartier.

L'option choisie tant par le service Investissement que par le service locatif est de planifier les travaux sur une période de minimum 5 ans et de réaliser les travaux pour :

- 2 immeubles en 2019 ;
- 3 immeubles en 2020 ;
- 4 immeubles en 2021 et 2022 ;
- 2 immeubles en 2023.

Cette planification est évidemment théorique.

C'est dans le cadre de cette planification qu'un plan de relogement est établi.

Entre juillet et octobre 2019 : 2 séances d'informations et la visite d'un appartement-témoin nous a permis de cerner les demandes des locataires concernant leur maintien dans le quartier ou leur souhait de le quitter.

Dans tous les cas de figure, les renons ne seront donnés qu'à titre prévisionnel afin d'assurer la mise à disposition des immeubles vides dans les délais demandés par le service investissement afin d'éviter un retard dans la planification des travaux.

#### **4. Des Réalités sociales à surmonter**

##### **Introduction**

Il n'est pas envisageable de dissocier l'évolution de la société humaine des personnes composant nos locataires. La thématique de la réalité sociale a comme caractéristiques suivantes :

- En constante évolution
- Adaptation constante des méthodologies d'intervention
- Polymorphe

Ces caractéristiques entraînent l'adaptation des méthodologies d'interventions et la nécessité d'une équipe en formation continue et l'évolution des capacités professionnelles.

##### **5.1 Public cible et problématiques rencontrées**

Le public cible reste de façon logique les locataires de nos multiples logements. Néanmoins chaque tranche de la population rencontrée demande des actions spécifiques liées à leurs caractéristiques (petite enfance, 3<sup>ème</sup> âge, personnes nouvellement belge). Dans le cadre du développement collectif, la présence de participants issus du tissu social urbain dans l'environnement direct de nos logements est également à relever.

Ce constat est positif vu que c'est un objectif du développement collectif et/ou communautaire.

Ci-dessous un relevé de plusieurs caractéristiques et demandes de nos locataires également classées sur base de la ligne de vie :

- *Petite enfance*

Suivi médical et psychologique ;

- *Enfance*

Suivi scolaire ;

Développement social ;

Activités en groupe et développement de la vie en communauté ;

- *Adolescent et jeunes adultes*

Développement social ;

Activités en groupes et développement de la vie en communauté ;

Suivi et soutien des assuétudes ;

Soutien administratif et établissement des droits ;

- *Adultes*

Problèmes d'équilibre psychologique ou psychiatrique ;

Suivi et soutien des assuétudes ;

Soutien administratif et établissement des droits ;

Gestion de la vieillesse (soins, autonomie, aides extérieures, accompagnement au placement) ;

Aide aux personnes à mobilité réduite.

## 5.2 Méthodologie des formes d'interventions

### a. **Service social individuel**

Pour rappel, chaque antenne a, dans sa composition du personnel présent, une assistante sociale à plein temps (3 antennes).

Le travail effectué relève du service social individuel.

Cela consiste en des contacts individuels avec des locataires (et éventuellement des candidats locataires). Ces contacts s'inscrivent lors de permanences tant téléphoniques que physiques et/ou par des visites à domicile.

Ce travail s'effectue en étroite collaboration avec principalement le service locatif mais également les autres services dans une moindre mesure.

Le contenu du travail est notamment composé de :

- entretien de soutien et d'écoute ;
- conseil, réorientation des demandeurs ;
- médiation dans le cadre de conflits de voisinages ;
- suivi des demandes de mutations, de transferts (avec le service locatif et technique) ;
- aide à l'obtention d'interventions sociales diverses ;
- rédaction de courriers ;
- suivi budgétaire ;
- demande d'adaptation de logement en collaboration avec Access and Go (ex-Anlh) ;
- suivi des situations de locataires confrontées à des problèmes techniques....

Parallèlement à ces interventions, le service social continue à développer un réseau de partenariat et participe de façon intensive à des réunions de coordinations de tous types, relatifs à l'aide sociale.

### b. **Développement collectif et communautaire**

Cette approche sociale est en phase de développement au sein de la société. Ce développement est notamment motivé par les raisons suivantes :

- aspect préventif important

- réponse à des demandeurs qui ne sont pas spécifiquement touchés par d'autres approches d'interventions sociales
- élargir les champs d'interventions incluant d'autres intervenants (locataires autres que sociaux dans un périmètre défini).
- complémentarité des diverses formes d'interventions.

Le développement de ce type de travail social diffère selon les sites de la société. Il se coordonne avec des partenariats multiples et des interlocuteurs privilégiés (voir infra).

### 5.3 Evolution des missions et développement de l'équipe sociale

#### 1. Service social individuel.

Des travaux de rénovations d'ampleurs importantes vont débuter durant l'année 2020. Des plans de mutations/transferts seront d'applications. Cela entrainera une collaboration importante du service social et du service locatif (sur base des données du suivi du service technique).

Lors de ces chantiers, le suivi régulier des locataires impactés par des travaux tout en restant à domicile sera important. L'assistant social de référence des bâtiments concernés sera fortement interpellé.

Les 3 sites communaux seront concernés.

Une réflexion est en cours pour renforcer l'équipe actuelle de travailleurs sociaux dédiés aux suivis des chantiers (2 plein temps).

N.B : durant le dernier trimestre de 2019, un travail spécifique en collaboration avec le service locatif a été effectué dans le cadre de l'attribution de nouveaux logements (16 unités situés au 93 avenue de la Houlette) réservés à des personnes âgées de 65 ans et + provenant de sites de la société. Un programme de mutations-transferts a été établi et mis en œuvre par les 2 services.

#### 2. Développement collectif et communautaire

##### a) Commune d'Auderghem

La collaboration se poursuit avec l'asbl communale « la maison de prévention ».

Pour rappel, 2 animateurs socio-culturel sont mis à disposition de l'ASBL.

##### b) Commune de Watermael-Boitsfort

Il a été décidé, avec son accord, de réorienter la mission d'une assistante sociale (sur fonds propres) à raison d'un mi-temps dans les missions de développement collectif. De par sa longue expérience sur ce site, il lui a été demandé d'effectuer 2 missions principales :

- Etablir et renforcer les collaborations avec les structures de développement collectif présents sur le site ou à proximité (la Maison de quartier du Dries, le PCS Akarova, présent sur le site

connexe des logements sociaux de la société Binhôme, la Venerie...).

- Créer et développer des activités collectives permettant d'intervenir auprès de locataires des logements situés sur la Commune de Watermael-Boitsfort. Durant cette année plusieurs projets ont été élaborés, certains réalisés. Voici une liste non-exhaustive :

#### Projets :

- prise de contact troupe de théâtre amateur pour organisation de séances Dana dans la salle communautaire Ernotte ;
- Essai de lancement d'une campagne "encombrants" en collaboration avec la Commune (containers mobiles) ;
- Projet de réaffectation de l'espace "jardin des aromatiques" ;
- Projet et étude d'installation de nouvelles « valves » d'affichage et d'information au sein du patrimoine ;
- réunion pour mise en route d'un cinéclub dans la salle ;
- mise en route partenariat + La Vènerie - réunions régulières pour mise en route de certains projets.

#### Réalisations :

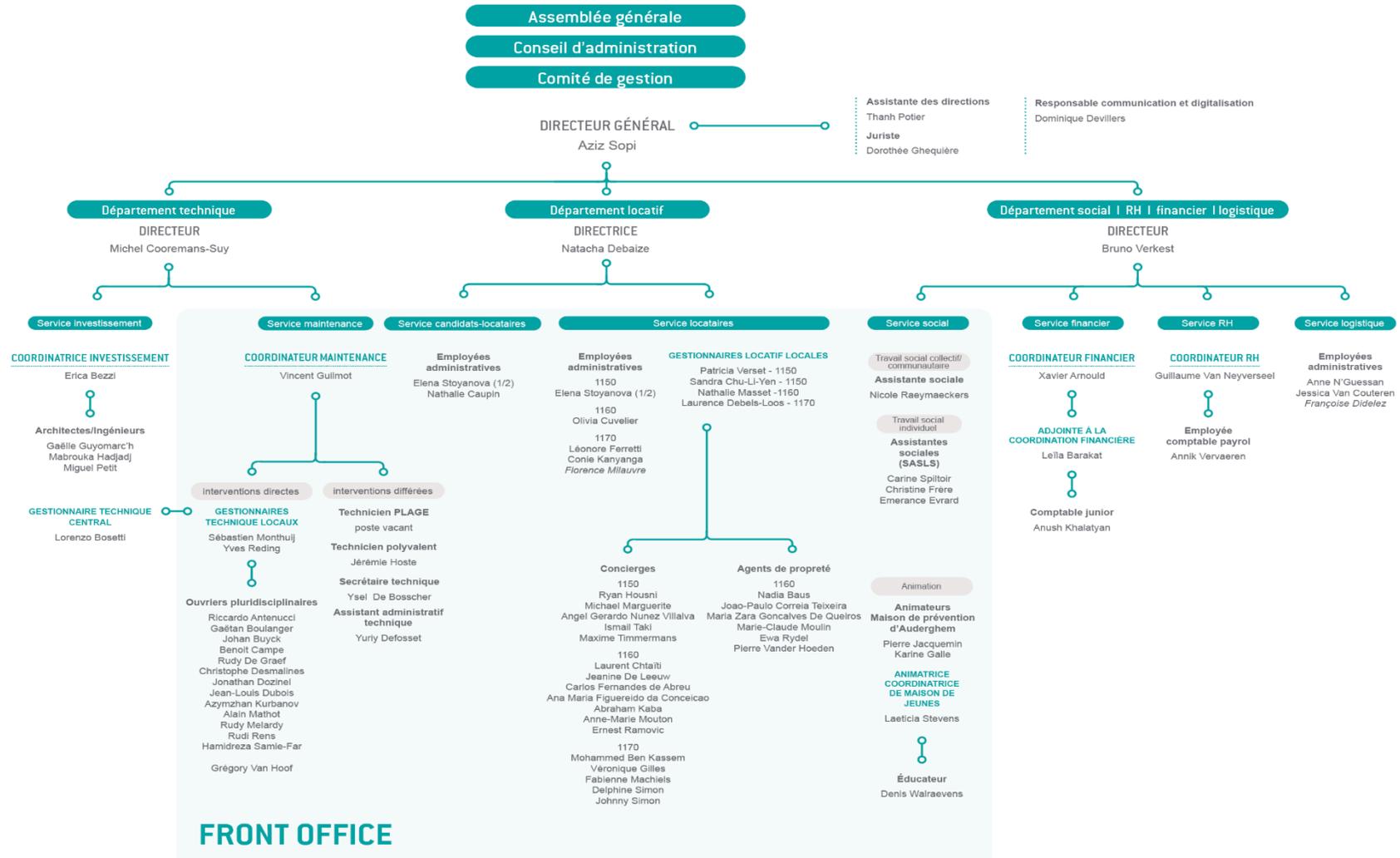
- participation à la fête de Nouvel An Akarova ;
- organisation séance d'information groupe de soutien au surendettement ;
- participation au séminaire "Balance tes Préjugés" avec pistes de partenariat ;
- mise en route de séances d'ostéopathie pour les 0-15 ans ;
- organisation de la fête des 3x 20 (fin d'année) ;
- multiples participations à des plateformes de coordinations et d'échanges entre diverses structures de développements collectifs (Comité de pilotage Pade, maison de quartier Dries).

#### c) Commune de Woluwe-Saint-Pierre

Le développement collectif, principalement à l'égard des adolescents et des jeunes adultes, est le centre actuel des actions fournies. Pour rappel, le site concerné est la « Cité de l'Amitié ». Outre la présence d'un centre de quartier communal sur le site (centre Ara) avec lequel de nombreuses collaborations sont instaurées, en collaboration avec l'ASBL P.A.J. et la commune via l'asbl régionale « Atout projet », des animations et activités sont développées dans des locaux attenants au centre ARA. Une équipe d'éducateurs est présente durant toutes les journées de la semaine en s'occupant de 2 groupes (âges différents) de jeunes. Un projet de création de Maison de jeunes est en cours

(introduction durant l'année 2020, d'un dossier de reconnaissance auprès de la Fédération des Maisons de jeunes de la Communauté Française). Actuellement un éducateur est présent sur fonds propres. Il a été décidé de procéder à l'engagement d'une coordinatrice-éducatrice (décembre 2019) pour mener à bien le projet de reconnaissance et de subsidiation. Un des buts est d'obtenir la subsidiation pour permettre à l'équipe de devenir auto-financée.

## 6. Organigramme



## **7. Annexes**

### 7.1 BNB

### 7.2 Rapport du Commissaire à l'Assemblée Générale pour l'exercice 2019

*NB : Le Rapport du Commissaire, annexé à ce présent Rapport, est le document provisoire.*

*En sa séance du 21/04/2020, le Conseil d'Administration a validé l'arrêt des comptes 2019 ; la version définitive du Commissaire nous parviendra prochainement.*