

LA M.A.I.S. asbl



Rapport d'activités 2020



Table des matières :

Introduction.....	5
1. La M.A.I.S. - Présentation	5
1.1 Identification de la M.A.I.S.	5
1.2 Administration interne.....	6
1.2.1 L'équipe de la M.A.I.S.	6
1.2.2 Les instances décisionnelles de la M.A.I.S.....	8
1.3 Conventions et partenariats.....	9
1.3.1 La commune de Molenbeek-Saint-Jean	9
1.3.2 Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean	10
1.3.3 Convention de partenariat externe.....	11
1.4 Autre activité – La M.A.I.S., une entreprise d'économie sociale	13
2. Gestion financière de la, MAIS	15
2.1 Analyse des comptes et du bilan 2020	15
2.2 Gestion de la comptabilité	16
2.3 Sources de financement de la M.A.I.S.	16
3. Parc locatif	17
3.1 Nombre de logements et répartition géographique au 31 décembre 2020	17
3.2 Nombre de propriétés, d'emphytéoses et de biens en sous-location	19
3.3 Fluctuation du parc pendant l'année.....	19
3.3.1 Biens entrants.....	19
3.3.2 Biens sortants	19
3.3.3 Nombre de logements faisant l'objet d'un accord formel avec le propriétaire	20
3.3.4 L'évolution du parc de logements.....	20
3.4 La gestion technique et l'entretien des logements	21
3.4.1 L'équipe technique de la M.A.I.S.....	21
3.4.2 La gestion des entretiens et la résolution des problèmes techniques dans les logements.	21
3.5 Le rafraîchissement et la remise en état des logements	24
3.6 Le vide locatif	24
3.6.1 Le taux d'occupation par logement.....	24



3.6.2 Les motifs du vide locatif :	25
4. Les propriétaires.....	28
4.1 Le profil des propriétaires par logements au 31/12/2020	28
4.2 Type et durée de contrats signés par logement au 31/12/2020	28
4.3 Activité de prospection	29
5. Les locataires	30
5.1 Les locataires.....	30
5.1.1 Nombre de ménages	30
5.1.2 Nombre total de personnes aidées par la M.A.I.S.....	30
5.1.3 Profil des locataires	30
5.1.4 Flux des locataires pendant l'année.....	32
5.1.5 L'évolution du nombre d'entrées.....	33
5.1.6 Type d'accompagnement social	34
5.2. Les occupants.....	35
5.2.1. Nombre de ménages	35
5.2.2. Nombre total de personnes aidées par la M.A.I.S.....	35
5.2.3. Le profil des occupants.....	36
5.2.4. Flux des occupants dans l'année	37
5.2.4 Type d'accompagnement social	37
6. Les candidats locataires.....	38
6.1 procédure d'inscription et d'attribution des logements.....	38
6.1.1 Procédure d'inscription	38
6.1.2 Attribution des logements.....	39
6.2 Nombre de candidats locataires inscrits en 2020.....	39
6.3 Gestion de la liste d'attente	40
6.4 Profil des candidats locataires.....	41
6.4.1. LEUR COMPOSITION DE MÉNAGE / LEUR SITUATION FAMILIALE	41
6.4.2. LEUR NIVEAU DE REVENUS ET/OU SOURCE PRINCIPALE DE REVENUS.....	41
6.5. Mise à jour des candidatures	41
7. La gestion de la créance locative.....	43
7.1 Méthode de suivi des impayés.....	43
7.2 Créances locatives, créances douteuses et créances irrécupérables au 31/12/2020.....	44



7.3 Modalité de décision du CA quant aux créances	47
8. États des lieux des procédures judiciaires en cours ou achevées	48
8.1 Avec les propriétaires	48
8.2 Avec les locataires	48
9. Les projets particuliers	51
9.1 Focus Domaine des étangs.....	51
9.2 EKLA.....	53
9.3 VOTO	56
10. Les loyers moyens versés aux propriétaires, aux locataires et les différentiels de loyers.....	57
11. Conclusions et objectifs futurs	58



Introduction

1. La M.A.I.S. - Présentation

1.1 Identification de la M.A.I.S.

La M.A.I.S., ASBL, est une Agence Immobilière Sociale créée en octobre 2003, à l'initiative du Conseil Communal de Molenbeek-Saint-Jean. Le 30 octobre 2003, les statuts de l'ASBL ont été publiés au Moniteur belge et le 15 janvier 2004, la M.A.I.S. a reçu l'agrément de la Région de Bruxelles-Capitale. Cet agrément est, à ce jour, accordé jusqu'au 31 décembre 2022.

La M.A.I.S., ASBL a déménagé le 1^{er} août 2020. Le siège d'exploitation se situe rue Potaergat, 22-24 à 1080 Molenbeek-Saint-Jean. Le siège social est encore situé à notre ancienne adresse, boulevard Léopold II, 184 D à 1080 Molenbeek-Saint-Jean. Le changement d'adresse du siège social impose une modification des statuts. Cela s'opérera dans le courant 2021.

La mission principale de l'agence immobilière sociale, la M.A.I.S., est de permettre l'accès au logement locatif à des personnes qui connaissent des difficultés socio-économiques. La M.A.I.S. propose des logements de qualité, dont la taille est en adéquation avec la composition du ménage pour un loyer accessible, grâce à une médiation avec le secteur locatif privé.

La M.A.I.S. agit comme intermédiaire entre les propriétaires bailleurs et les locataires à la recherche d'un logement.

Son objectif est de favoriser la mise à disposition d'immeubles issus du parc tant privé que public en vue de répondre à la demande de logements de type modéré.

La M.A.I.S. a également comme but l'insertion socioprofessionnelle de demandeurs d'emploi difficiles à placer sur le marché du travail, en recourant à diverses activités productrices de biens et de services. Dans ce cadre, et depuis décembre 2016, la M.A.I.S. est reconnue comme Initiative locale de Développement de l'Emploi. Pour répondre aux changements législatifs dictés par le remaniement du secteur de l'économie sociale (ordonnance de la RBC du 23 juillet 2018 relative à l'agrément et au soutien des entreprises sociales pour l'obtention de l'agrément en économie sociale), la M.A.I.S. est mandatée, depuis cette année 2020, en tant qu'IPES (Initiatives Publiques d'Économie Sociale).

Identification au Moniteur belge / numéro d'entreprise de l'A.I.S. : 861.262.406

Numéro de TVA : BE 0861.262.406 – Assujetti partiel

Plus d'informations sur : www.aismolenbeek.be



1.2 Administration interne

1.2.1 L'équipe de la M.A.I.S.

En date du 31 décembre 2020, l'équipe est composée de 17 travailleurs (et 17 équivalents temps pleins) : 12 personnes bénéficient d'un contrat à durée indéterminée et 5 personnes sont engagées sous contrat art.60§7.

Cette année encore, l'équipe a connu des changements :

En avril et juin, Alexine et Samira ont quitté notre équipe de gestionnaires locatives. Alessandro et Chadia ont pris le relais.

Magdalena occupe le poste de responsable technique depuis le mois d'août 2020.

L'exigence du profil de fonction (qui a nécessité deux appels à candidatures) et la crise sanitaire ont ralenti le remplacement du poste de responsable technique. Le poste est resté vacant pendant 8 mois et demi et cela n'a pas été sans conséquence sur l'organisation du travail de l'équipe.

Liste du personnel en 2020

Alessandro Tonini, gestionnaire locatif

Magdalena Ksiezniak, responsable technique

Aurélié Cornelis, comptable

Miloud El Messaoudi, plombier chauffagiste

Chadia Benhadi, gestionnaire locative

Noemi Ribeiro, gestionnaire locative

Hafid Dahhou, chef de chantier

Redouan Sbai, ouvrier polyvalent

Hafssa Benabdessadak, assistante sociale

Valérie Flahaux, coordinatrice

Isaline Tanton, gestionnaire technico-administrative

Véronique Foubert, assistante sociale



Haider et Younes (accueillants et assistants administratifs), Samir, Firas, Bilal, Badr et Amin (peintre en bâtiment ou ouvriers polyvalents) ont appris un métier tout en travaillant sous contrat art. 60§7, au cours de cette année 2020.

L'organisation du travail de l'équipe

Entre 2015 et 2020, le nombre de travailleurs a doublé et le nombre de logements gérés s'est accru, passant de 182 en 2015 à 468 logements au 31 décembre 2020.

Cet accroissement de logements et de l'équipe implique une plus grande professionnalisation de notre travail. À cette fin, l'équipe de gestionnaires locatives a été fortement renforcée, passant d'un



à trois travailleurs. Les profils de fonction ont été remaniés de manière à clarifier le rôle de chacun et à mieux coordonner les tâches des uns et des autres pour répondre à toutes les facettes qu'implique la gestion optimum des logements.

Début 2020, nous avons poursuivi le travail d'écriture des procédures, travail qui avait été entamé en 2019 grâce au soutien du fonds Roi Baudouin (VOTO, cf.p. XX), pour préciser les actions des uns et des autres, l'enchaînement de ces actions et leur temporalité.

Ce travail se base sur l'intelligence collective et il doit idéalement se dérouler lors de réunion en présentiel. Il devait se poursuivre en 2020, mais il a fortement été perturbé par la crise sanitaire. Seule une procédure a été mise en place en 2020 (procédure de recouvrement de la créance locative). Nous souhaitons que ce travail reprenne et s'intensifie dès que possible.

En 2018, une réunion hebdomadaire a été mise en place avec l'équipe administrative. Cette réunion de coordination a pour objectif de prioriser nos aléas, d'harmoniser le travail des uns et des autres et de distribuer le travail de la semaine. Cette réunion permet aussi de s'approprier les nombreuses nouveautés tant au niveau de l'organisation du travail interne que des nombreuses informations externes.



En 2019, devant l'augmentation du nombre d'interventions techniques dans les logements et de chantiers de rafraîchissement, nous avons décidé de mettre en place une réunion technique hebdomadaire, destinée à l'ensemble des membres de l'équipe technique. Cette réunion a pour objectif de mieux anticiper les chantiers de rafraîchissement et de distribuer les tâches plus harmonieusement. Le travail effectué la semaine précédente est exposé, les difficultés sont

expliquées et des pistes de résolutions sont analysées. Ces moments d'échanges de savoir s'avèrent très fructueux et ses réunions permettent une meilleure cohésion dans l'équipe technique.

Ces deux réunions de coordination sont maintenues en 2020.



1.2.2 Les instances décisionnelles de la M.A.I.S.

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est constitué de 13 administrateurs. Un de nos administrateurs a quitté ses fonctions et il sera remplacé dans le courant de l'année 2021. Au 31 décembre 2020, nos administrateurs sont :

Bellon Sonia, conseillère du CPAS

Boufraquech Kahlil, conseiller communal

Dumont Marc, conseiller du CPAS

Liekendael Carine, conseillère communale

Mahy Olivier, échevin du logement - Président

Mathay Eric, représentant du SNPC

Milis Didier, conseiller communal

Moureaux Catherine, bourgmestre

Monserrez Lieven, représentant de la Maison de Quartier Bonnevie, ASBL

Kalandar Mohammed, représentant de Le Logement Molenbeekois, SISP - Trésorier

Raiss Saliha, conseillère communale

Vander Ghinst Muriel, représentant de Le Logement Molenbeekois, SISP

Le conseil d'administration s'est réuni quatre fois en 2020 en présentiel et 1 fois en visioconférence, avec un taux de plus de 75 % d'administrateurs présents ou représentés.

Les mandats des administrateurs sont bénévoles et gratuits.

L'assemblée générale

L'assemblée générale est constituée de 15 membres. En plus des 13 administrateurs, notre assemblée générale est constituée des membres suivants :

Ben Merieme Mohamed, représentant de l'ALMK

Pietrusiak Isabelle, représentante des propriétés communales

L'assemblée générale ordinaire s'est déroulée 26/05/2020.

Le Bureau

Bien qu'opérationnels depuis quelques années, les nouveaux statuts votés en 2019 ont donné au Bureau une existence officielle. Le Bureau est l'organe qui assure la représentation et la gestion quotidienne de l'ASBL. Il se compose du Président du conseil d'administration, Olivier Mahy, du trésorier, Mohammed Kalandar et de la coordinatrice, Valérie Flahaux. Le Bureau se réunit au besoin et à la demande de l'un de ses membres : il y a eu 17 réunions du Bureau en 2020.

Le comité d'attribution

Afin de garantir la bonne gestion des attributions, la M.A.I.S. s'est dotée depuis 2013, d'un comité d'attribution politique.



Le rôle du comité est de veiller à la bonne exécution du règlement d'attribution. Il statue sur la recevabilité des refus de logements par nos candidats-locataires. Il confirme les attributions, les mutations (déménagement d'un logement de notre parc vers un autre logement de notre parc) et ratifie la radiation des candidats qui ne répondent plus aux conditions dictées par notre règlement d'attribution.

En 2020, il est composé des institutions suivantes :

L'ASBL Maison de Quartier Bonnevie

La Division logement de la Commune

L'ALMK représentée

La cellule logement du CPAS de Molenbeek

1.3 Conventions et partenariats

1.3.1 La commune de Molenbeek-Saint-Jean

Entérinée par le Conseil Communal du 23 octobre 2003 de Molenbeek-Saint-Jean, et conclue pour une période de 5 ans renouvelables, la convention prévoit que la commune s'engage notamment à soutenir financièrement, sur base annuelle, l'Agence Immobilière Sociale. En 2020, la dotation de la commune a fortement augmenté : elle est passée de 75.000,00€ en 2019 à 120.000,00 € en 2020.

La commune a décidé, via son service de logements communaux, dès 2013, de confier la gestion de 15 logements de transit à l'A.I.S. En 2019, ce nombre est porté à 22 logements. Un nouveau mandat pour une durée de 3 ans a été établi en octobre 2020, pour le même nombre de logements.

Depuis 2019, la M.A.I.S. gère aussi les 8 logements solidaires et intergénérationnels de la rue de la Campine, propriétés de la Commune.

Les logements de transit communaux :

La concrétisation du projet des logements de transit communaux figurait parmi les objectifs prévus dans la « Note de Politique Générale du Logement » de 2006. L'idée de base était de développer un outil qui participerait à la lutte contre l'insalubrité des logements de Molenbeek-Saint-Jean et ainsi en améliorer leur qualité. L'action « opération tiroir » se traduit par le relogement des locataires de logements insalubres en vue d'un retour dans le logement, après l'intervention du propriétaire pour la remise en ordre.

Le dispositif du transit a connu une belle évolution, notamment par le développement de partenariats avec des acteurs associatifs autour du partage de pratiques et de réflexions. L'évolution du dispositif se marque aussi par l'ouverture à un public plus large et donc à d'autres problématiques.

Depuis 2014, de nombreuses réflexions ont poussé à la reformulation des critères d'accès permettant ainsi l'émergence d'une demande mieux cadrée.



Le Vademecum permet de définir les conditions et les finalités d'un logement temporaire. Il détermine les différentes étapes d'une demande de logement de transit, en passant par l'introduction de la demande, l'examen de celle-ci à l'entrée du locataire.

Le partenariat entre la M.A.I.S. et le transit se concrétise également à travers la possibilité d'inscrire sur le registre des candidatures, le public des logements de transit, des logements d'urgence (Hôtel Social) et la Maison d'accueil le Relais, et ce, à tout moment.

L'accompagnement dans le cadre du dispositif de transits communaux a été défini dans le Plan de relogement et d'accompagnement, une annexe à la convention d'occupation précaire. Ce plan précise notamment que l'accompagnement social se fait par une personne de référence de l'équipe du "Service des Logements temporaires" disponible pour soutenir l'occupant la période d'occupation du logement de transit.

La M.A.I.S. a pour mission la gestion locative des logements qui se fait par le suivi du respect du paiement de l'indemnité d'occupation, de la constitution de la garantie locative et de l'occupation des lieux en bon père de famille.

La collaboration entre la M.A.I.S. et la personne de référence des Logements temporaires s'organise autour d'une réunion hebdomadaire durant laquelle sont abordés les difficultés liées à l'occupation, le respect des paiements, l'inscription dans la liste de candidatures de la M.A.I.S., l'organisation et les délais des états des lieux de sortie en collaboration avec notre gestionnaire technique.

Une assistante sociale de la M.A.I.S. participe au Comité de Coordination des Logements temporaires (Le CCLT) qui se réunit toutes les six semaines pour examiner les nouvelles demandes et de reconduction de séjour. Par ailleurs, le CCLT est aussi un organe de coordination. Dans ce cadre, il est amené à porter sa réflexion et à se positionner sur différents aspects du dispositif tels que les finalités et les pratiques du dispositif ainsi que des décisions collectives.

En 2020, l'assistante sociale de la M.A.I.S. a participé à 8 réunions du Comité de Coordination des Logements de Transit. Seulement 3 réunions ont eu lieu en présentiel durant lesquelles il y a eu des échanges de réflexions des membres sur l'évolution du dispositif. Face à la crise sanitaire et dans l'impossibilité de se réunir, le CCLT s'est concerté principalement par mail.

Le partenariat M.A.I.S. – logements de transit se concrétise aussi au travers de l'ouverture du registre d'inscription de la M.A.I.S. au public des logements temporaires. Au total, en 2020, 67 personnes qui ont occupé un logement de transit se sont vues attribuer un logement dans le parc locatif de la M.A.I.S.

1.3.2 Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean

Une convention entre le CPAS et la M.A.I.S. a été conclue en 2015.

Cette convention organise la mise à disposition de travailleurs occupés dans le cadre de contrats de travail conclus en application de la loi du 08.07.1976 organique des CPAS. En 2020, grâce à cette collaboration, la M.A.I.S. a pu bénéficier du travail de 5 travailleurs sous statut art.60§7, à titre



gratuit. Elle vise notamment le cadre de collaboration en matière de suivi et d'accompagnement social des usagers et les articulations avec le service de médiation de dettes.

Le CPAS de Molenbeek-Saint-Jean est aussi un partenaire au quotidien. Il attribue les 50 studios du projet EKLA. À cette fin, une convention a été signée, en 2014 et un vade-mecum ont été approuvés par nos instances de décisions respectives, en 2018.

Depuis 2019, le CPAS attribue aussi les 8 logements du « logement solidaire et intergénérationnel Campine ».

1.3.3 Convention de partenariat externe

Depuis 2014, la M.A.I.S. collabore avec l'équipe du SMES-B, l'équipe d'infirmiers de Rue, et l'ASBL Hestia. La M.A.I.S. a renforcé ces collaborations en 2019 avec de nouveaux partenaires tels que l'ASBL Rizome (anciennement ORS) et Fami-home. En 2020, le partenariat de la M.A.I.S. s'est encore élargi avec le conventionnement de l'association llot, via son service Capteur et créateur de Logement.

L'ASBL SMES-B et l'ASBL Infirmiers de Rue ont pour objectif de favoriser un meilleur accès aux soins et à l'aide sociale pour les personnes en très grande précarité et en souffrance psychique. Les projets Housing First proposent aux personnes sans-abri, un accès direct de la rue vers un logement.

Le projet HESTIA a pour mission la réinsertion par le logement des personnes majeures ex-usagers de drogues ou usagers de drogues stabilisés ou sous traitement de substitution. Il offre un accompagnement en appartement de transit, suivi psychosocial et soutien à la recherche d'un logement au-delà de la période de transit.

L'ASBL Rizome, conventionnée en 2019, a pour mission d'offrir une aide sociale et un accompagnement psychologique aux prévenus, détenus, ex-détenus ou libérés conditionnels ainsi qu'à leurs proches. Elle assure aussi l'accompagnement à la recherche de logement pour sortants de prison en prévision du sans-abrisme, ainsi qu'un accompagnement en logements de transition.

L'ASBL Fami-home, qui a aussi fait l'objet d'une convention en 2019, a pour mission d'accompagner sous la forme d'une aide des personnes sans-abri en œuvrant à l'insertion par le logement. Elle est active dans les démarches administratives qui peuvent aller jusqu'à accompagner des personnes dans leurs déplacements pour effectuer leurs démarches. Elle accompagne les personnes dans leurs épreuves (procédure en Justice, placement des enfants, relation avec le réseau familial et social, problème de santé, problème d'assuétude, problème d'adaptation par manque de repères, de structure ou de compréhension insuffisante de la langue ...) selon ce qu'ils souhaitent.

En 2020, la M.A.I.S. a signé une nouvelle convention avec la Cellule régionale bruxelloise « Capteur et Créateur de Logements » (CCL), portée par l'ASBL L'Îlot. La CCL a pour particularité d'aider des investisseurs à trouver des logements et à les mettre en contact avec des agences immobilières sociales pour en assurer la gestion. Ce partenariat apporte donc les logements à l'ASBL, à la condition qu'ils soient mis à disposition de leur public. La CCL travaille avec un public de personnes sans-abri



en collaboration avec une vingtaine de services sociaux (maisons d'accueil, travail de rue, centres de jour, centres d'urgence, guidance à domicile). Le CCL a apporté un logement à la M.A.I.S. en 2020.

La M.A.I.S. met 18 logements (dont 3 logements de transit communaux) au service de ses partenaires par le biais d'une convention signée entre les deux parties.

L'ASBL SMES-B a 8 logements mis à sa disposition ;
L'ASBL Infirmiers de Rue a 2 logements mis à sa disposition ;
L'ASBL Hestia a 2 logements mis à sa disposition ;
L'ASBL Rizome a 3 logements mis à sa disposition ;
L'ASBL Fami-home a 2 logements mis à sa disposition ;
Capteur Logement a 1 logement mis à disposition.

Ces logements sont loués via des conventions d'occupation de transit d'une durée de maximum 18 mois. Au terme de ces conventions, et si les conditions d'occupation, financières et administratives sont remplies, un bail de courte durée peut être signé. Le bail de courte durée se commue en bail de longue durée si chacune des parties ne s'y oppose pas.

L'assistante sociale en charge de ces partenariats assure l'accompagnement suivant :

Dans un premier temps, elle rassemble les documents du futur occupant et elle prépare et signe les conventions d'occupation ou les baux.

Dans un second temps, elle effectue les visites à domicile à l'issue de chaque convention d'occupation avec un membre de l'équipe du service social. Cette visite à domicile permet de faire une évaluation sur l'occupation du logement et les éventuelles difficultés rencontrées, notamment dans les conflits de voisinage.

Les sources de tension avec ce public particulièrement précaire et le voisinage sont souvent difficiles et certains comportements enfreignent gravement notre règlement d'ordre intérieur. C'est pourquoi l'assistante sociale effectue ses visites d'évaluation avec un des membres des ASBL concernés. Chacun vient avec ses compétences et ses limites et tente de trouver des solutions pour que les habitants de l'immeuble, du quartier ou les voisins proches puissent retrouver la quiétude des lieux au plus vite. Dans certains cas, l'assistante sociale rédige un courrier qui rappelle les obligations du locataire et les conditions de la prolongation de sa convention d'occupation voire de son bail de courte durée.

Nous avons mis en place l'organisation d'une réunion bi mensuelle avec la collaboration de la gestionnaire locative et certains de nos partenaires tels que l'ASBL SMES-B et l'ASBL Infirmiers de rue. Ces réunions ont été organisées pour permettre aux accompagnants de faire le point sur le suivi de chaque occupant/ locataire (créances, cas problématiques, reconductions de convention, etc.). Ces réunions sont très bénéfiques parce que la prévention reste pertinente dans l'accompagnement social d'un public particulièrement précarisé.

Pour finir, si l'évaluation de l'occupant est positive, une nouvelle convention ou un bail de courte durée est signé. Si toutefois l'évaluation n'est pas positive et qu'aucune solution n'a pu être trouvée



pour régler le problème, la convention n'est pas renouvelée et nous invitons l'occupant à quitter le logement.

1.4 Autre activité – La M.A.I.S., une entreprise d'économie sociale

Depuis 2016, la M.A.I.S. est agréée comme entreprise d'économie sociale, dans le cadre de notre activité de mise à l'emploi de personnes fragilisées sur le marché du travail, personnes engagées sous statut d'Art. 60 § 7 de la loi organique du CPAS.

Le gouvernement de la Région Bruxelles Capital, dans son ordonnance du 23 juillet 2018, a refondé la législation en matière d'économie sociale. Les conditions d'agrément et les modalités de mandatement en vue de bénéficier d'un financement ont impliqué la révision des statuts de la M.A.I.S., mais aussi l'organisation interne de notre association.

Depuis 2020, nous devons travailler avec un minimum de 4 personnes public cible (travailleur en insertion socioprofessionnelle) à tout moment, soit 5 équivalents temps plein sous art.60§7. Ce public cible ne peut cependant pas occuper des fonctions administratives. Les formations par le travail que nous proposons dans ce nouveau cadre sont celles d'ouvrier polyvalent et de peintre en bâtiment.

Nous ne posons aucune condition préalable à l'engagement de ces travailleurs, sinon une condition physique en adéquation avec un travail manuel et de la bonne volonté. Notre public cible est donc très éloigné du marché du travail (pas de maîtrise d'une des langues nationales, aucune expérience probante associée à une scolarité chaotique, un parcours de réfugié politique, un passé judiciaire, etc.). Nous mettons beaucoup d'énergie dans l'apprentissage des compétences transversales (confiance en soi, savoir-être, apprentissage du français, travail en équipe, etc.). Ces travailleurs sont engagés pour des périodes variant d'un à deux ans en fonction de leur âge et de leurs expériences professionnelles antérieures.

Notre ouvrier, Hafid Dahhou, assume le rôle de chef de chantier. Il encadre au quotidien les ouvriers sous statuts art.60§7, principalement du point de vue de l'apprentissage du métier, mais aussi du point de vue du respect des règles et normes sociales.

La responsable technique et la coordinatrice encadrent aussi le public cible, notamment pour l'encadrement des compétences transversales.

L'objectif est de permettre à ces travailleurs d'acquérir de l'expérience de travail et d'augmenter ainsi leur chance d'insertion sur le marché de l'emploi. Ces apprentissages leur permettent parfois l'obtention du titre de validation de compétences.

Outre cet agrément, nous engageons aussi un travailleur sous statut art.60§7 pour la fonction d'accueillant et d'aide administrative. La coordinatrice et les gestionnaires locatifs encadrent cette personne dans l'apprentissage de tâches administratives simples, principalement : l'accueil téléphonique, l'accueil des visiteurs, le classement papier, le classement numérique et l'envoi du courrier.



En 2020, nous avons travaillé dans ce cadre avec 5 personnes : Samir, Firas, Bilal, Badr et Amin, tous mis à disposition de la M.A.I.S. par le CPAS, à titre gracieux.

En outre, 2 autres personnes ont travaillé au poste d'accueil et aide administratif avec le statut art.60§7, en 2020 : Haider et Younes.



2. Gestion financière de la, MAIS

2.1 Analyse des comptes et du bilan 2020

Le résultat de l'exercice

Le compte de résultat 2020 présente un résultat positif de 52.983,53 €.

Le bilan

L'affectation du résultat de l'exercice 2020 de 52.983,53 € se fera, avec l'accord du conseil d'administration et de l'assemblée générale, en bénéfice à reporter.

Avec la perte reportée de 15.952,66 € au 31/12/2019, il restera donc un bénéfice à reporter de 37.030,87 €

Les points à souligner dans les comptes 2020 sont les suivants :

- Des Investissements dans du mobilier et du matériel informatique suite au déménagement des bureaux de la, MAIS.
- La diminution des créances douteuses. La forte diminution est en partie due au travail mené sur la récupération des créances locatives, mais pas seulement. En effet, en 2020 des procédures judiciaires ont également été mises en place pour un certain nombre de locataires, mais en conséquence de la crise du Coronavirus et du moratoire sur les expulsions, nous n'avons pas pu procéder à d'expulsion.
- La diminution importante des valeurs disponibles et des dettes : il n'y a pas eu de straight loan en 2020. L'amélioration de la trésorerie a permis de décaler l'appel au straight loan à janvier 2021.
- La diminution du vide locatif (voir chapitre 3.6., pg XX)
- Suite à un bon résultat, la M.A.I.S. a pu provisionner 140.000 € supplémentaires dans les provisions pour risques locatifs ainsi que 10.157,03 € dans le fonds pour risques sociaux.
- Les biens et les services divers ainsi que les charges salariales sont stables.

La situation de trésorerie

La trésorerie de la M.A.I.S. s'est considérablement améliorée au cours de ces 3 dernières années.

Fin 2020, la M.A.I.S. n'a pas fait appel à un straight loan. Au vu de l'amélioration de la trésorerie, la demande a pu être postposée au moins de janvier et le montant du straight loan a pu être diminué par rapport à 2019 (diminution de 300.000 euros fin 2019 à 200.000 euros en janvier 2021).

La demande a été introduite comme les années précédentes auprès de l'institution financière CREDAL (coopérative de crédit alternatif soutenant des projets sociaux qui n'ont pas, ou difficilement accès au crédit bancaire).

Cependant, la vigilance reste de mise et la M.A.I.S. continue à travailler activement à maintenir le vide locatif à un taux raisonnable et à limiter les impayés des locataires.



2.2 Gestion de la comptabilité

Les vérifications comptables s'organisent selon le schéma suivant :

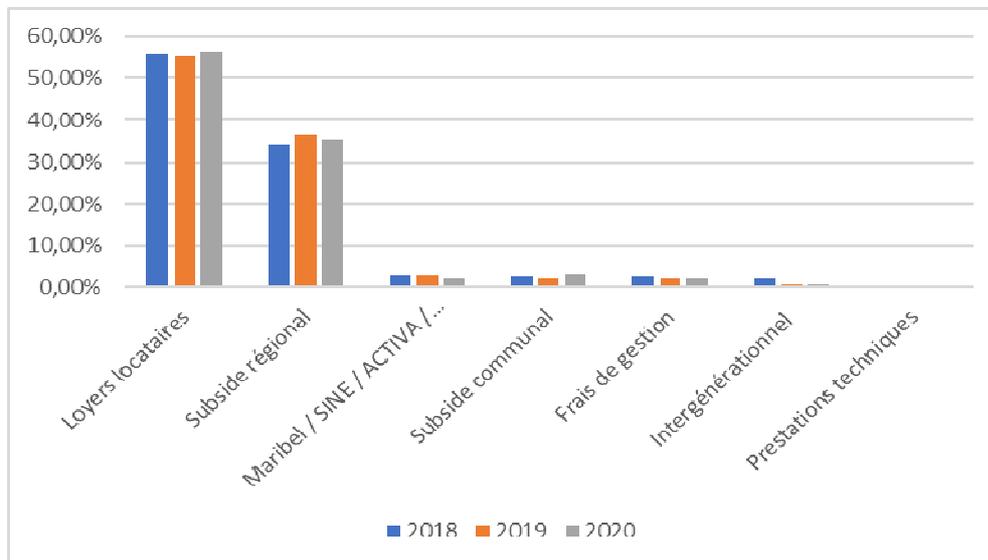
- Vérification des factures par le coordinateur, validation des paiements par le président et le trésorier ;
- Utilisation d'un tableau de suivi des factures techniques ;
- Utilisation d'un tableau de trésorerie afin de pouvoir prévenir les éventuels problèmes de trésorerie ;
- Présentation du budget annuel au Conseil d'Administration ;
- Contrôle du budget au second et troisième semestre via l'élaboration de bilans intermédiaires ;
- Audit annuel effectué par un réviseur d'entreprise (la société O. de Bonhomme a été mandatée pour 3 ans. Nous devons faire un nouvel appel d'offres pour l'audit de l'année 2021.)

2.3 Sources de financement de la M.A.I.S.

Depuis 2020, la M.A.I.S. bénéficie d'une augmentation non négligeable du subside de la Commune de Molenbeek-Saint-Jean. Le subside a été augmenté de 50.000,00 € par an, soit une dotation annuelle d'un montant de 125.000,00 €.

Outre les loyers versés par les locataires, qui représentent une large majorité des rentrées de l'association (2.168.131,34 €), les différentes sources de financement de la M.A.I.S., en 2020, sont le subside régional (1.352.103,20 €), les frais de gestion des propriétaires et des locataires (80.087,20 €), le subside communal (125.000,00 €), les autres subsides (Intergénérationnel, Maribel, IPES3, pour un total de 105.353,79 €) et les prestations techniques (10.105,74 €).

Ci-dessous l'évolution de 2018 à 2020 :



Il reste qu'une A.I.S constitue une réelle entreprise d'Économie Sociale Marchande, dès lors que ses recettes sont constituées pour plus de 50% de loyers perçus auprès des locataires.



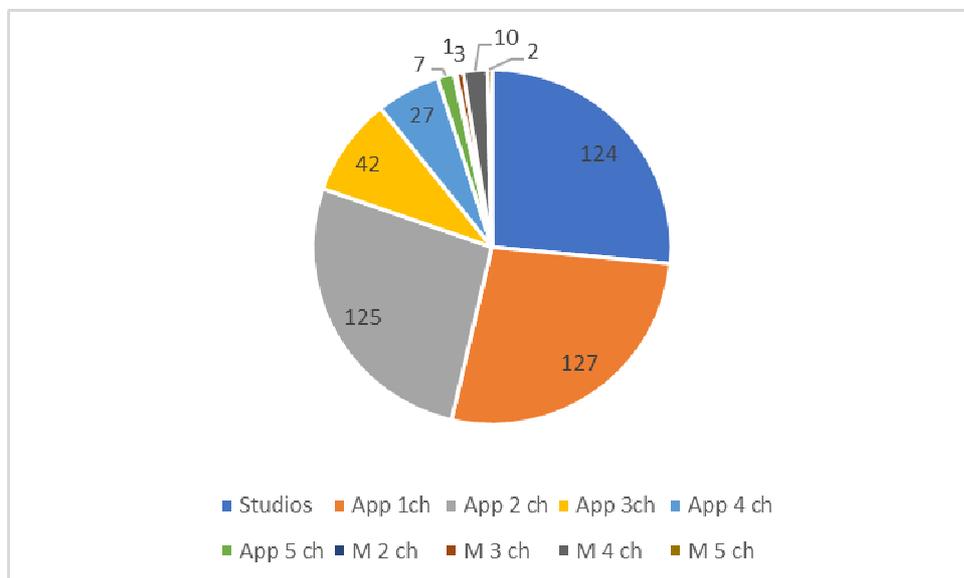
3. Parc locatif

3.1 Nombre de logements et répartition géographique au 31 décembre 2020

CP	Studio	Ap 1 ch	Ap 2 ch	Ap 3 ch	Ap 4 ch	Ap 5 ch	M2CH	M3CH	M4CH	M5CH	TOTAL
1000		1	3	1							5
1020	14		7	5	7						33
1030	1	3		1							5
1040											0
1050											0
1060											0
1070	18	9	28	6	3	1			1		66
1080	83	102	85	29	18	6	1	3	6	5	338
1081	2	5	2								9
1082	0	2	0								2
1083	1		1								2
1090	1	2									3
1120											0
1130											0
1140											0
1150											0
1160											0
1170											0
1180											0
1190			1								1
1200											0
1210	3	1									4
Total	123	125	127	42	28	7	1	3	7	5	468



La M.A.I.S. gère 26,50 % de studio, le nombre de studios est surreprésenté par rapport à la typologie des logements bruxellois. Cette distorsion s'explique principalement par la gestion de 50 studios destinés au public étudiant du projet EKLA.



72,22 % des logements gérés par la M.A.I.S. se situent sur le territoire communal de Molenbeek-Saint-Jean, 14,10% se situent à Anderlecht et 13,68% sur d'autres communes de Bruxelles.

Pour plus de facilité de gestion (temps de trajets), La M.A.I.S. développe son parc de logement sur la commune de Molenbeek-Saint-Jean et sur les communes avoisinantes.



3.2 Nombre de propriétés, d'emphytéoses et de biens en sous-location

La M.A.I.S. ne bénéficie d'aucune emphytéose, ni bien en sous-location. Elle n'est pas propriétaire de biens immobiliers.

3.3 Fluctuation du parc pendant l'année

3.3.1 Biens entrants

La MAIS compte cette année 11 logements en moins (7 prises en gestion et 18 fins de gestion). Notre politique d'assainissement du parc induit que les logements sortis de notre parc sont remplacés par de nouveaux logements. Or la M.A.I.S. a été fortement contrariée dans la prospection, tout au long de l'année 2020. (cf. chapitre X pageXX)

Localisation des biens	Type de propriétaire	Type de logement	Date début mandat	Durée initiale
Mettewie	Privé	2 chambres	01/05/2020	9 ans
Arbre Ballon	Privé	1 chambre	01/08/2020	9 ans
Sebrechts	Privé	2 chambres	1/10/2020	9 ans
Henri Werrie	Privé	1 chambre	1/10/2020	9 ans
Brigade Piron	Privé	1 chambre	01/10/2020	9 ans
Mélo die	Privé	2 chambres (maison)	01/10/2020	9 ans
Roi Albert	Privé	1 chambre		9 ans

3.3.2 Biens sortants

Localisation des biens sortants	Type de propriétaire	Commentaires
Mettewie	Société	1 appartement 5 chambres
Mettewie	Privé	1 appartement 2 chambres
Jubilé	Privé	4 appartements 2 chambres
Jubilé	Privé	1 appartement 1 chambre 1 appartement 2 chambres
Van Cauwenbergh	Privé	1 appartement 2 chambres
Mettewie	Privé	1 studio
Jean-Baptiste Janssens	CPAS	1 maison 5 chambres
Edmond Machtens	Privé	1 studio
Industrie	Privé	1 appartement 2 chambres
Mettewie	Privé	1 appartement 1 chambre
Osseghem	Privé	2 appartements 1 chambre 1 appartement 2 chambres 1 appartement 3 chambres



Les logements quittent le parc de la MAIS pour différentes raisons. Soit le propriétaire souhaite récupérer son bien pour le vendre, faire des travaux ou y habiter (2 logements en 2020), soit la M.A.I.S. décide de mettre fin anticipativement à la gestion dans le cadre de sa politique d'assainissement du parc locatif (16 logements en 2020).



Ces fins de gestion anticipatives s'expliquent soit parce que les logements nécessitent des rénovations importantes et que les propriétaires refusent de les assumer, soit parce que les charges de l'immeuble sont trop importantes.

3.3.3 Nombre de logements faisant l'objet d'un accord formel avec le propriétaire
L'année 2020 n'a pas été propice pour la prospection de nouveaux logements.

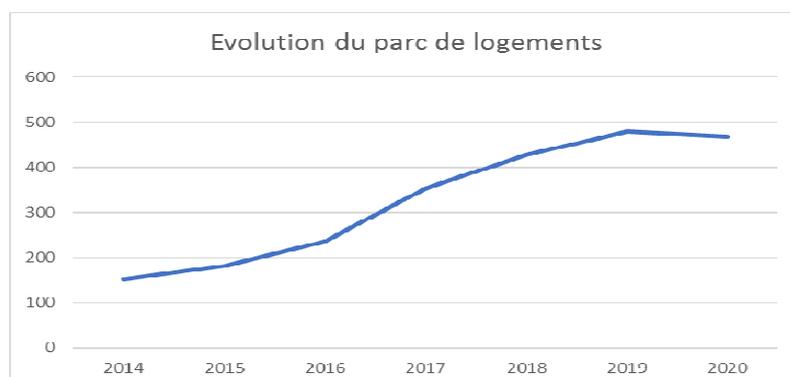
La volonté accrue d'assainir le parc de logements associé à la crise sanitaire et à la vacance de plus de 8 mois du poste de responsable technique ont conduit à une diminution du nombre du logement.

Liste de logements faisant l'objet d'un accord formel avec le propriétaire :

Localisation	Type de propriétaire	Commentaire
Exposition universelle	Privé	1 appartement 1 chambre
Bouvier	Privé	1 appartement 1 chambre

3.3.4 L'évolution du parc de logements

La MAIS a connu une très forte augmentation du nombre de logements en gestion jusqu'en 2019. Le nombre de logements fléchi légèrement en 2020, en conséquence de la difficulté de prospection durant cette année (cf. chapitre X Pg.XX)



La M.A.I.S. a un agrément pour la gestion de 600 logements. La politique d'accroissement, décidée en CA, ambitionne d'atteindre ce plafond. Par contre, nous privilégierons les petits propriétaires. Nous ne prendrons plus en gestion de grands ensembles de logements (maximum 10 logements par projet). Et nous avons pour objectif de structurer notre parc vers un équilibre : 1/3 de petits logements (studios et une chambre), 1/3 de logements de 2 chambres, 1/3 de logements de grande taille (3 chambres et plus).

3.4 La gestion technique et l'entretien des logements

3.4.1 L'équipe technique de la M.A.I.S.

Notre équipe technique se compose de 9 personnes : un responsable technique, une gestionnaire technico-administrative et 7 ouvriers.

La responsable technique supervise la rénovation des logements et gère le travail des ouvriers. La gestionnaire technico-administrative assure le suivi technico-administratif lié aux logements. Quant au pôle ouvrier, il se compose comme suit : 1 chef de chantier, 1 ouvrier qualifié plombier-chauffagiste, 1 ouvrier polyvalent, tous les trois engagés à durée indéterminée, ainsi que 4 ouvriers polyvalents engagés sous contrat art. 60 § 7.

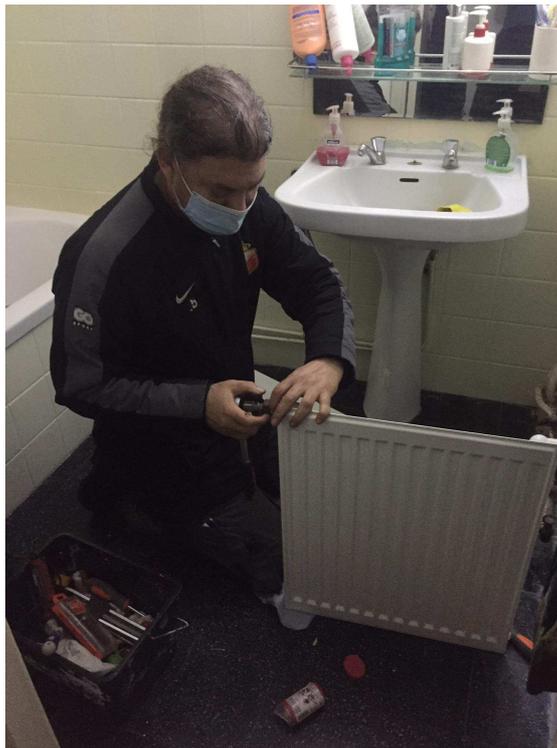
Les ouvriers engagés sous art.60§7 travaillent dans le cadre d'un contrat de transition. Ils travaillent à la M.A.I.S. pour une période de 1 à 2 ans maximum durant laquelle ils apprennent un métier, ou parfois déjà homme de métier, mais ayant vécu un parcours de migration, ils apprennent les usages liés au monde du travail et perfectionnent leur connaissance de la langue française. Le chef de chantier encadre leur travail sur le terrain.

3.4.2 La gestion des entretiens et la résolution des problèmes techniques dans les logements

Les interventions dans les logements peuvent être répertoriées en quatre catégories :

Celles qui relèvent de la maintenance (les défaillances de chaudières, de chauffe-eau, les fuites diverses, les débouchages, le remplacement de matériels sanitaires, les réparations des menuiseries, etc.). Ces interventions sont généralement réalisées dans les logements habités du parc immobilier.





Pour cette catégorie, nous avons enregistré une gestion optimale en matière de suivi des problèmes de chauffage et plomberie, et ce depuis l'arrivée, en 2016, d'un ouvrier professionnel chauffagiste plombier au sein de l'équipe technique. Il faut dire que plus de 50 % d'interventions de maintenance dans les logements sont du type plomberie et chauffage. Auparavant ces interventions étaient sous-traitées à des entrepreneurs privés et cela pesait sur les finances de nos locataires.

Le tableau ci-dessous illustre le pourcentage par type d'intervention :

2019	
Aménagement et petits travaux	15%
Dégâts des eaux et petites fuites	14%
Électricité	07%
Chauffage - chaudière	47%
Équipements portes, fenêtres, serrures	14%
Nuisibles	2.5%
Incendie	0.3%



Celles qui relèvent du rafraîchissement des décors (les entretiens des peintures, les menuiseries, les serrures, les vitres, l'électricité, la plomberie, le revêtement des sols, etc.). Ces interventions sont généralement réalisées dans les logements vides du parc immobilier en attente des nouveaux occupants.

Celles qui relèvent de la rénovation (travaux d'aménagement intérieur tels que la mise en place des cloisons de séparation, la réfection des escaliers et planchers, la pose des nouvelles menuiseries intérieures, la pose des éléments de structure des cuisines, etc.). Ces interventions sont généralement réalisées dans les logements nouvellement pris en gestion.



Enfin, la dernière catégorie d'interventions relève de l'entretien des logements.

Depuis 2019, la réglementation chauffage PEB en Région de Bruxelles Capitale impose un entretien périodique plus poussé des chaudières domestiques, tous les deux ans.

Dans ce cadre, la M.A.I.S. a souscrit un contrat avec un chauffagiste agréé externe pour réaliser le contrôle périodique des chaudières de son parc. Il s'agit du contrôle d'exigences de bon fonctionnement de l'appareil et d'un entretien de la chaudière.

Nous répertorions 143 chaudières entretenues suivant ce contrat. Sur ces 143 chaudières, 25 chaudières ont révélé pas être en ordre. Elles font l'objet, soit d'une demande de prime en vue de leur remplacement immédiat, soit de travaux de mise en conformité, soit d'aménagement pour les sécuriser (pose de détecteurs CO), en vue d'un remplacement prochain. Certains propriétaires choisissent de travailler avec un contrat omnium assuré par le fabricant.



D'autres types d'entretien sont imposés par la gestion de bâtiments neufs tels que l'entretien des ventilations et l'entretien des toitures vertes. Enfin, certains logements sont garnis d'adoucisseurs d'eau qui nécessitent aussi un entretien.

3.5 Le rafraîchissement et la remise en état des logements

En 2020, nous avons assuré une trentaine de chantiers de rénovation. Il s'agit essentiellement de la remise en peinture de logements, entre deux locations ou en fin de gestion.

Nous avons aussi développé, grâce au travail de la gestionnaire technico-administrative, l'appel aux primes régionales au profit des propriétaires pour favoriser les travaux de rénovation dans nos logements.

En 2020, nous avons ainsi fait appel aux :

Primes à la rénovation : 5 dossiers ont été introduits pour une demande de prime à la rénovation. Deux de ces demandes concernaient l'installation de chaudières à condensation individuelles, une portait sur la rénovation de façade, et une autre portait sur la mise en conformité de l'électricité. Ces dossiers devraient aboutir en 2021.

Primes à l'énergie : La MAIS a demandé dix primes à l'énergie, en 2020 pour des chaudières, des thermostats et un vitrage super isolant.

3.6 Le vide locatif

3.6.1 Le taux d'occupation par logement

Depuis 2019, nous mesurons le vide locatif avec le ratio suivant : la somme des loyers payés aux propriétaires des logements non occupés divisée par le total des loyers versés aux propriétaires. Nous ventilons ce ratio par motif du vide locatif.

En 2020, le montant total du vide locatif s'élève à 54.817,56 €. Cela représente une diminution radicale par rapport à 2019 (143.352,82 €). En pourcentage, le vide locatif est passé de 5,52 % en 2019 et à 1,99 % en 2020.

Évolution du vide locatif, en pourcentage sur le total des loyers versés aux propriétaires depuis 2015 :

2015	2016	2017	2018	2019	2020
6,81 %	6,75 %	9,49 %	4,09 %	5,52 %	1,99 %



Sur le montant de 54.817,56 € de vide locatif en 2020, le motif du vide locatif se répartit comme suit :

Motif du vide locatif	montant	%
Logements en gestion :	47.496,61 €	86,64
Fins de gestion :	6.574,28 €	11,99
Nouvelles prises en gestion :	746,67 €	1,36
Total	54.817,56 €	100

Le vide locatif de la M.A.I.S. a été maîtrisé, puisqu'il est passé à 1,99 % en 2020. Il est en dessous de la moyenne des AIS bruxelloises, qui s'élève à 2,81 % pour l'année 2017 (dernières données disponibles).

La diminution du vide locatif était l'un des objectifs les plus importants pour la M.A.I.S. en 2020. Beaucoup de mesures ont été entreprises en 2019 et elles ont porté leurs fruits. Nous devons néanmoins rester très prudents : 2020 est aussi caractérisée par la diminution du nombre de logements en gestion, et le flux des locataires a été ralenti en conséquence de la crise sanitaire. Nous avons attribué deux fois moins de logements qu'en 2019.

3.6.2 Les motifs du vide locatif :

Durant les deux dernières années, nous avons recensé plusieurs explications au vide locatif, qui ont été corrigées par les actions suivantes :

Motif du vide locatif	Résolution
La qualité des logements proposés : certains logements étaient vétustes.	Les logements nouvellement pris en gestion répondent à toutes les normes, ils sont confortables et agréables.
La culture d'entreprise : le logement devait être vide d'occupants et en « parfait état » pour être visité.	Le logement est proposé à la location en cours de préavis ou de chantier.
L'organisation interne : toute la procédure de mise en location était assumée par une seule personne. En cas d'absence, il n'y a pas de mise en location.	La procédure est portée au quotidien par 2 personnes. Un relais est possible par une 3 ^{ème} personne, formée pour remplacer ses collègues en cas de nécessité.
L'organisation interne : la mise à jour mensuelle des listes de candidats était manuelle.	La numérisation : le programme de gestion HMS simplifie la mise en location, par la création instantanée de listes de candidats.
L'organisation interne : les rôles des assistants sociaux et des gestionnaires étaient confus, tout le monde faisait de tout.	Les profils de fonction ont été réécrits et les différentes tâches assignées sont coordonnées.



<p>L'organisation du travail : avant avril 2019, toute la gestion locative reposait sur un seul travailleur (1ETP).</p>	<p>La gestion locative est assurée par 3 travailleurs (3ETP) depuis mi-2019.</p>
<p>L'ancien règlement d'attribution prévoyait que les candidats devaient spontanément prévenir de tous changements dans leurs candidatures. Lors de l'attribution d'un logement, nos candidats étaient souvent injoignables et les logements proposés n'étaient pas toujours en adéquation avec l'évolution de la composition de ménage.</p>	<p>Le nouveau règlement d'attribution prévoit que la M.A.I.S. invite chaque candidat locataire à mettre sa candidature à jour. Les données récentes ainsi récoltées permettent à la M.A.I.S. de joindre rapidement le candidat en ordre utile sur la liste d'attente et dont la composition de ménage est certainement en adéquation avec le logement.</p>
<p>Le règlement d'attribution : la procédure de mise en location décidée par le CA en 2017, rendait impossible la visite d'un logement préalablement refusé par un autre candidat. Le Comité d'attribution devait d'abord se réunir pour se prononcer sur le bien-fondé de ce refus avant de pouvoir avancer dans notre liste de candidats. Il se passait jusqu'à un mois entre les visites d'un même logement ou de logement de même typologie.</p>	<p>Le comité d'attribution contrôle toujours la bonne mise en œuvre du règlement d'attribution, il continue à se réunir et à se prononcer sur les exclusions des candidats. Par contre, notre nouveau règlement prévoit qu'un refus d'un logement aboutit automatiquement à la suspension de proposition de logement pour le candidat concerné pour une période de 6 mois. Ainsi, nous pouvons faire visiter nos logements en continu jusqu'à ce qu'un candidat locataire l'accepte.</p>
<p>L'accroissement du parc et les modalités de prise en gestion : 2019 a connu un accroissement considérable et les prises en gestion ne prévoyaient pas de période de latence entre la mise à disposition du logement par le propriétaire et le paiement du premier loyer.</p>	<p>L'année 2020 est caractérisée par une diminution du parc de logements et toutes nouvelles prises en gestion font l'objet d'une négociation sur une période de 2 mois entre la mise à disposition du logement et le paiement du premier loyer.</p>
<p>Les fins de gestion : une fin de gestion anticipée fait souvent l'objet d'une négociation du terme de fin de paiement du loyer. Aussi, les logements doivent être remis en état ce qui entraîne di facto du vide locatif.</p>	<p>Le travail d'amélioration de la qualité du parc arrive à son terme. Nous avons encore assumé quelques fins de gestion en 2020 et nous devons encore en assumer d'autres les années à venir, mais le plus gros du travail est derrière nous.</p>
<p>La gestion technique : la gestion de la remise en état des logements entre deux locations n'était pas optimale. Le logement était visité pour la première fois par notre service technique lors de l'état des lieux de sortie du locataire. Nous avons alors la surprise de l'ampleur des travaux</p>	<p>Lors de la réécriture de nos procédures, nous avons prévu qu'une visite technique soit faite dès que nous avons connaissance qu'un logement se libère. Le propriétaire est alors contacté aussitôt si nous devons relever des problèmes structurels ou de la vétusté, pour le</p>



<p>à gérer. Nous ne pouvions pas anticiper et préparer les chantiers.</p>	<p>préparer à la dépense. Le cas échéant, nous pouvons profiter de ce moment pour faire établir des devis par des opérateurs externes. Le devis de rafraîchissement est fait dans la foulée de l'état des lieux et le planning du chantier est déjà connu puisqu'anticipé lors de cette visite technique. Cette procédure est mise en place depuis août 2020. Elle doit encore porter ses fruits.</p>
<p>Le vide locatif des logements de transit communaux était porté par la M.A.I.S.</p>	<p>À l'occasion de la signature du nouveau mandat de gestion et en échange d'une révision des loyers à la hausse, le vide locatif est principalement porté par l'institution qui assure l'attribution du logement.</p>



4. Les propriétaires

4.1 Le profil des propriétaires par logements au 31/12/2020

Qualité des propriétaires	Nombre	%
Commune / CPAS	31	6,62
Personne physique	245	52,36
Personne morale autre qu'une ASBL	188	40,17
ASBL	4	0,85
TOTAL	468	

Parmi les 468 logements gérés par le M.A.I.S. , 137 Logements appartiennent à Inclusio, soit 29,3 % de notre parc. Les sites d'EKLA (91 logements) et de Domaine des Étangs (28 logements) représentent 25 % de notre parc.

4.2 Type et durée de contrats signés par logement au 31/12/2020

Type de contrats	Nombre	%
Mandat de gestion	392	83,76
Contrat de location principale	76	16,24
TOTAL	468	

Durées des contrats, lors de la signature	Nombre	%
3 ans	189	40,38
5 ans	1	0,21
6 ans	17	3,63
9 ans	106	22,65
27 ans	155	33,12
TOTAL	468	



4.3 Activité de prospection

Après des années d'accroissement, le nombre de logements gérés par la M.A.I.S. a légèrement diminué en 2020. Ce fléchissement s'explique par différents facteurs :

En début d'année 2020, le temps consacré à la prospection n'était pas suffisant : le remplacement du responsable technique a pris du temps. La coordinatrice, qui gère la prospection, a assuré avec la précieuse aide de la gestionnaire technico-administrative, la charge de travail et les responsabilités du poste vacant. Les propriétaires étaient recontactés avec des semaines de retard et bien souvent il s'était adressé à une autre A.I.S.

La crise sanitaire, lors de la première vague du printemps 2020, a stoppé net toutes activités de prospection. Alors que les mesures sanitaires sont assouplies, les mois d'été ne sont pas les plus propices à l'activité de prospection.

Nous avons prospecté tout au long du mois de septembre. Mais, nous avons à nouveau été stoppés dès le mois d'octobre, par la volonté de la secrétaire d'Etat en charge du logement. La Ministre, pour rester dans les limites de son budget, souhaite mieux contrôler l'accroissement du nombre de logements pris en gestion par les AIS.

Les AIS n'ont pas pu prendre de nouveaux biens en gestion jusqu'en janvier 2021.

Nous nous montrons très exigeants en matière de qualité des logements. Les logements pris en gestion doivent répondre à toutes les normes en vigueur, mais aussi :

- Les logements doivent être confortables (disposition pratique, qualité énergétique, cuisine convenablement équipée, etc.) ;
- Ils ne peuvent pas être grevés par des charges communes trop importantes ;
- Ils doivent être confiés pour des périodes de minimum 9 ans ;
- ils ne doivent présenter aucun défaut d'ordre urbanistique ;
- le mandat de gestion est fortement privilégié ;
- les loyers sont négociés et des frais de gestions sont toujours comptabilisés ;
- nous négocions deux mois de vacances de loyer en début de mandat ;
- les logements doivent être libres d'occupation, lors de la prise en gestion.



5. Les locataires

Alors qu'elle gère 468 logements au 31/12/2020, la M.A.I.S. dénombre un total de 414 ménages locataires et occupants au sein de son parc. 54 logements sont vides :

34 logements sont déjà en gestion, mais ils sont encore en travaux et nous seront livrés dans les mois à venir. Nous ne payons pas encore de loyer pour ces logements.

11 logements conventionnés sont vides. Nos conventions de collaboration prévoient que la M.A.I.S. assume le paiement du premier mois de vide locatif. Dès le second mois, c'est l'association partenaire qui est en charge d'attribuer le logement qui assume le vide locatif et donc le paiement du loyer.

9 logements sont vides et leurs loyers sont payés par la M.A.I.S. Parmi ces 9 logements, 4 sont directement attribués par la M.A.I.S. (ils seront loués dans le courant du mois de janvier 2021). Les 5 autres logements sont conventionnés, et comme expliqués ci-dessus, leurs loyers ne seront plus supportés par la M.A.I.S. après un mois de vide locatif.

Parmi ces 414 logements habités, 389 sont loués dans le cadre d'un bail, 25 sont occupés dans le cadre d'une convention de transit.

5.1 Les locataires

5.1.1 Nombre de ménages

Le 31 décembre 2020, 398 ménages habitaient les logements du parc de la M.A.I.S., sous un contrat de bail.

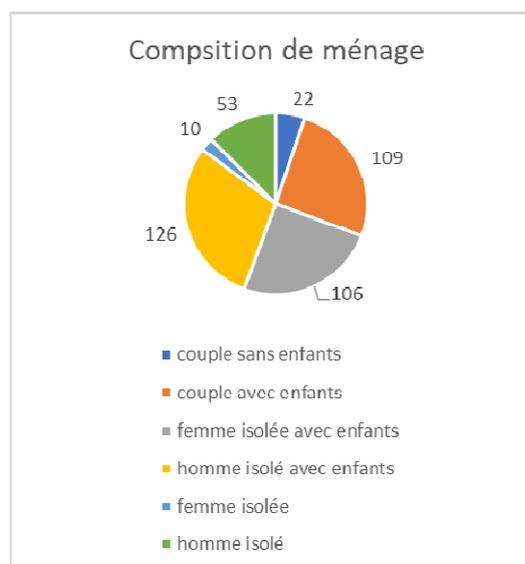
5.1.2 Nombre total de personnes aidées par la M.A.I.S.

En 2020, la M.A.I.S. a aidé un nombre total de 971 personnes dans le cadre d'un contrat de bail. Le 31 décembre 2020, 839 habitent un logement du parc de la M.A.I.S. dans le cadre d'un bail.

5.1.3 Profil des locataires

La composition de ménage de nos locataires :

composition familiale	nombre
couple sans enfant	22
couple avec enfants	109
femme isolée avec enfants	106
homme isolé avec enfants	10
femme isolée	103
homme isolé	123



Au niveau de la répartition, nous constatons que plus de 50 % (54,1 %) des locataires sont des ménages isolés tandis que 25 % représentent des couples avec enfants.

La proportion de femmes seules avec enfants représente 14 % de la totalité des ménages.

Composition de ménage de nos locataires	nombre	%
couple avec 12 enfants	1	0,26
couple avec 5 enfants	3	0,77
couple avec 4 enfants	16	4,11
couple avec 3 enfants	40	10,28
couple avec 2 enfants	22	5,66
couple avec 1 enfant	15	3,86
femme isolée avec 5 enfants	3	0,77
femme isolée avec 4 enfants	4	1,03
femme isolée avec 3 enfants	8	2,06
femme isolée avec 2 enfants	11	2,83
femme isolée avec 1 enfant	28	7,20
homme isolé avec 4 enfants	1	0,26
homme isolé avec 3 enfants	1	0,26
homme isolé avec 2 enfants	4	1,03
homme isolé avec 1 enfant	4	1,03
femme isolée	90	23,14
homme isolé	120	30,85
couple sans enfant	18	4,63
total	389	

Le niveau de revenu de nos locataires

Niveau de revenus des ménages	Nombre	%
En dessous du seuil d'admission au logement social	371	95,4%
Jusqu'à 50% au-dessus du seuil d'admission au logement social	18	4,6 %
TOTAL	389	

La M.A.I.S. peut continuer à loger des locataires si leur revenu n'excède pas 150% du seuil d'admission, pour un maximum de 30% du parc de logements.



Certains locataires pâtissent de l'effet de seuil : leurs revenus dépassent de très peu ce seuil d'admission au logement social. Le système ne prévoyant pas de progressivité dans l'intervention du loyer, ils perdent donc la totalité de l'intervention financière et doivent payer le montant du loyer payé au propriétaire.

Ce dépassement du seuil s'explique souvent par l'intégration dans le monde professionnel du locataire. De ce fait, la M.A.I.S. préfère ne pas le pénaliser en le laissant jouir de son logement et aligner son loyer sur celui payé au propriétaire (loyer de base).

La source de revenus de nos locataires

Type de revenu	nombre	%
Allocation de handicap	8	2,06
Chômage	82	21,08
CPAS	144	37,02
Inconnu	4	1,03
Mutualité	38	9,77
Pension	17	4,37
Salaire	96	24,68
	389	

La principale source de revenus des locataires de la M.A.I.S. pour l'année 2020 concerne des revenus de remplacement (70,95%).

Notons également que 24,68 % des locataires ont un revenu lié à un emploi et 4,37 % bénéficient de la pension.

5.1.4 Flux des locataires pendant l'année

428 ménages locataires vivent ou ont vécu dans les logements de notre parc durant l'année 2020.

66 ménages ont signé un bail de résidence principale en 2020.

Nombre de nouveaux ménages entrés	50
Nombre de mutations	16
Motifs des mutations	8 ménages ont été mutés pour donner suite à une fin de gestion du logement occupé 2 ménages ont été mutés pour des raisons de suroccupation du logement 2 mutations ont eu lieu dans le cadre d'opérations tiroir 4 ménages ont quitté un logement de transit pour un logement pérenne



Le nombre de nouvelles entrées pour les locataires a diminué de moitié en 2020 par rapport à l'année passée. Cette diminution s'explique par le peu de prospection et de nouvelle prise en gestion, mais aussi par les conséquences de la crise sanitaire.

Les mutations représentent ¼ des entrées dans notre parc de logement, en 2020. Cette proportion varie d'une année à l'autre et dépend principalement des opportunités liées à la prise en gestion de grands logements et aux aléas liés aux fins de gestion. Les seuls motifs de mutation acceptés sont : la fin de gestion, la suroccupation ou la sous-occupation, les problèmes de mobilités nécessitant un logement adapté. Le règlement d'attribution ne prévoit aucune autre dérogation.

Afin de ne pas pénaliser nos locataires, la fin de gestion d'un logement est une mutation prioritaire.

Nous avons organisé 3 opérations tiroir pour des raisons techniques. Deux logements ont été impactés par une fuite d'eau importante. Les locataires ont dû quitter leur logement en urgence. Ils ont d'abord vécu quelques mois dans un logement de transit avant de se voir attribuer un logement pérenne. Les deux logements sinistrés ont fait l'objet d'une fin de gestion. Dans la troisième opération tiroirs (non comptabilisée dans les mutations), la locataire a logé dans un logement de transit quelques mois avant de réintégrer son logement d'origine, une fois celui-ci remis en état.

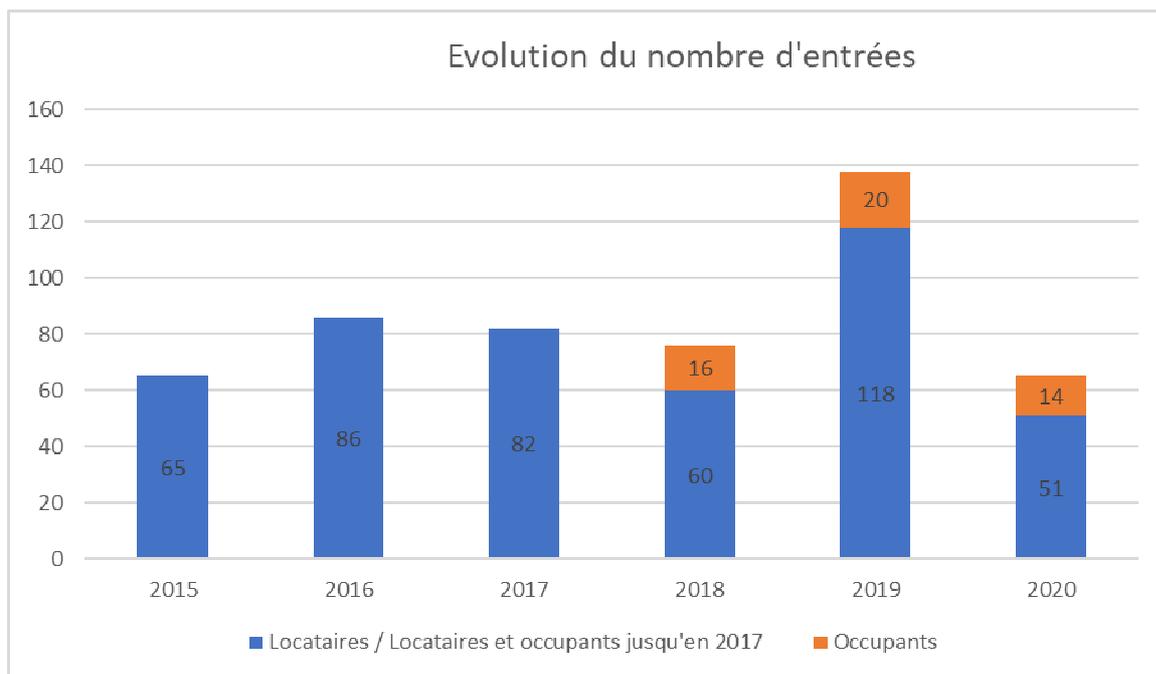
34 locataires ont quitté leur logement en 2020.

Motif de départ	nombre
Location dans le privé	19
Location dans le logement social	1
Décès	4
Expulsions effectives	4
Prison	1
Retour en rue	1
Maison de repos	1
Achat	1
Inconnu	2

5.1.5 L'évolution du nombre d'entrées

Par rapport aux années précédentes, 2020 se caractérise par le peu de mouvements : moins de nouveaux logements pris en gestion donc moins d'entrée de nouveaux locataires, moins de locataires ont quitté leur logement.





5.1.6 Type d'accompagnement social

On peut dire que l'année 2020 a été une période inédite et épuisante qui a provoqué la perte de tous nos repères et nous a forcés à faire preuve de créativité dans nos pratiques professionnelles.

Nous avons dès l'annonce du confinement dû organiser le télétravail. Nous avons dès lors tenté pendant cette période anxiogène, de garder des contacts à distance tant avec nos collaborateurs et collègues par le biais de vidéoconférences, qu'avec notre public par le biais d'échanges de mails et d'appels téléphoniques.

En effet, il nous a semblé impératif de ne pas perdre le lien avec notre public qui pour certains ont été fortement fragilisés et impactés par la crise sanitaire. Nous avons redirigé vers le CPAS, plusieurs personnes en perte de revenus et dans l'incapacité d'honorer des loyers et des factures énergétiques. Les visites à domicile ont quant à elles été remplacées par des rendez-vous ponctuels au bureau, sauf extrême urgence.

Bien que les assistantes sociales ont largement réduit les visites à domicile, il a néanmoins fallu faire face aux situations exceptionnelles des personnes plus fragiles, notamment pour nos locataires les plus isolés, les seniors, ceux qui présentent des troubles de santé mentale et des difficultés physiques. À cet effet, une de nos initiatives a été de distribuer des masques aux locataires les plus âgés et les plus isolés.

La mission principale des assistantes sociales pour l'année 2020 a surtout consisté au suivi des inscriptions, des mises à jour des candidatures et des rencontres à notre bureau avec les locataires qui nous ont sollicités dans le cadre de difficultés spécifiques.



Même si le protocole sanitaire a été bien compris et respecté par nos usagers, nous avons dû faire face à des difficultés, la première concernait le port du masque. Celui-ci a rendu les contacts plus difficiles. La seconde concernait d'une part la nécessité de laisser des portes ouvertes pour l'aération des locaux et d'autre part de devoir hausser la voix pour se faire comprendre au travers du masque. Ces nouvelles contraintes ont altéré la confidentialité des échanges que demandent bien souvent nos usagers.

Toutefois, cette période d'isolement et d'instabilité émotionnelle tant au niveau de nos pratiques professionnelles que dans notre sphère privée nous a permis de renforcer notre créativité, d'adapter nos pratiques au changement, de consolider nos liens de bonne entente et de solidarité avec nos collègues et notre hiérarchie.

5.2. Les occupants

5.2.1. Nombre de ménages

La M.A.I.S. gère 37 logements de transit au 31 décembre 2020. 22 logements sont mis en gestion par l'administration communale de Molenbeek-Saint-Jean et 15 logements proviennent du parc de logements privés de la M.A.I.S. Ces logements sont mis à disposition de publics particuliers, dans le cadre de convention d'occupation de transit ne pouvant excéder 18 mois. 7,90 % de notre parc de logement est destiné au logement de transit.

Parmi les 22 logements de transit mis en gestion par l'Administration Communale de Molenbeek-Saint-Jean, 3 sont mis à disposition d'un public Housing first via des conventions de collaboration (SMES-B, IDR, Rizome, Fami-Home, CCL,...) et les 19 autres sont directement attribués par le CCLT et l'accompagnement social y est assuré par le service communal (voir chapitre XX, pg. X).

Sur les 19 logements de transit communaux, seuls 10 sont occupés et sur les 18 logements destinés aux publics de nos autres partenaires 4 logements sont vides, au 31 décembre 2020. Donc parmi les 37 logements de transits, seuls 25 logements sont occupés.

Autre fait notoire en 2020, parmi ces 25 logements, 8 sont occupés par un même ménage pour une période de plus de 18 mois.

Ce vide locatif et ces dépassements temps imparti au transit s'expliquent par les conséquences de la crise sanitaire.

5.2.2. Nombre total de personnes aidées par la M.A.I.S.

Dans le courant de l'année 2020, 67 personnes ont été aidées dans le cadre des logements de transit.

Au 31 décembre 2020, 47 personnes vivent dans les logements de transit.

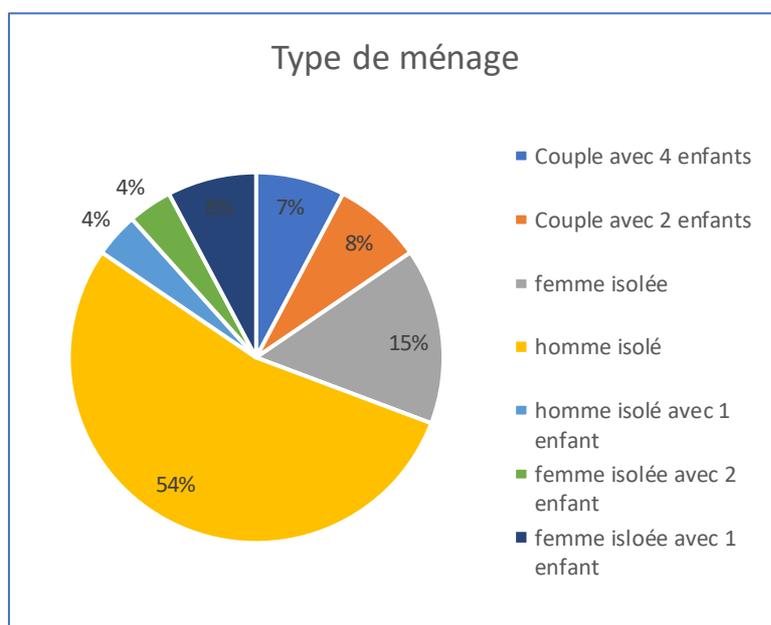


5.2.3. Le profil des occupants

Type de ménage	Nombre de ménage
couple avec 4 enfants	2
couple avec 2 enfants	2
f isolée	4
h isolé	14
h isolé avec 1 enfant	1
f isolé avec 2 enfants	1
f isolée avec 1 enfant	2
total	25

Plus de la moitié des occupants de la M.A.I.S. sont des hommes isolés. Les femmes isolées et les femmes seules avec un enfant représentent quant à elles plus d'un tiers des occupants.

Seuls 15 % des ménages sont composés par des personnes en couple avec enfants.



Les revenus des ménages occupants

Type de revenu	nombre	%
Chômage	4	16
CPAS	16	64
Inconnu	1	4
Mutualité	2	8
Salaire	2	8
	25	

Les allocations d'intégration du CPAS représentent la principale source de revenus des occupants de la M.A.I.S. dans le courant de l'année 2020 (64 % des revenus).



Les revenus de remplacement liés à une incapacité de travail et le chômage sont la deuxième source de revenus avec 24 % des occupants concernés par ce type de revenu.

Et nous ne pouvons que nous étonner que deux ménages bénéficiant d'un revenu du travail vivent en logement de transit !

5.2.4. Flux des occupants dans l'année

17 ménages occupants ont signé une nouvelle convention de transit en 2020 et 14 ont quitté nos logements.

Nombre de nouveaux occupants entrés	17
Nombre de fins d'occupation de transit	14

Les motifs de départ des occupants en transit

Motif de départ	Nombre de départs
Fin de convention de transit	5
Départ vers un logement privé ou de type social	1
Départ vers un logement de la M.A.I.S.	7
Décès	1
Préavis	3

5.2.4 Type d'accompagnement social

L'accompagnement social est assuré par des services sociaux externes, spécialisés dans la problématique du public occupant les logements de transit. Nos deux assistances sociales participent néanmoins au suivi dans le cadre de ces partenariats. Elles assurent les réunions de collaboration, les visites pour la vérification de la bonne occupation des lieux et les signatures de convention d'occupation, etc.

Pour plus d'explications sur nos partenariats, voir le chapitre 1.3.3 Convention de partenariat externe (pg.XX).



6. Les candidats locataires

Au 31 décembre 2020, le M.A.I.S. compte 545 candidats locataires en attente d'un logement.

Nous avons organisé notre première campagne de mise à jour de candidatures, telle que décidée dans le règlement d'attribution adopté en 2019. Nous avons invité plus de 600 ménages à venir mettre leur dossier à jours, par courrier simple lors du premier trimestre, puis par courrier recommandé en fin d'année. Au terme de cette procédure, moins de la moitié des candidats ont répondu à l'appel et donc plus de la moitié ont été radiés de notre liste d'attente.

Autres faits notoires de cette année 2020 :

- Nous avons lancé notre première campagne d'inscription annuelle de candidats locataires. Sur les 402 rendez-vous planifiés, seuls 274 candidats se sont présentés et 265 candidats sont finalement inscrits.
- Bien qu'avec regrets, nous avons décidé de ne pas organiser la campagne de mise à jour en 2021 pour répondre aux exigences imposées par la crise sanitaire.

6.1 procédure d'inscription et d'attribution des logements

6.1.1 Procédure d'inscription

Afin de répondre aux exigences légales, la M.A.I.S. a décidé d'ouvrir les listes d'inscription sur base régulière : les trois derniers mois de chaque année, les candidats peuvent prendre un rendez-vous au bureau, par téléphone, pour s'inscrire sur nos listes d'attente.

En 2020, les inscriptions se sont déroulées du 21 septembre 2020 au 22 décembre 2020. Nous avons dû néanmoins adapter certaines plages horaires et reporter des rendez-vous jusqu'en janvier 2021 en raison de la crise sanitaire.

Les rendez-vous se sont organisés sur les plages horaires suivantes :

Le lundi de 9h à 12h et de 13h30 à 16h soit 11 rendez-vous

Le mardi de 9h à 12h et de 13h30 à 16h soit 11 rendez-vous

Le mercredi de 13h30 à 16h soit 5 rendez-vous

Le jeudi de 13h30 à 16h soit 5 rendez-vous

C'est l'assistant administratif (art 60) qui s'est chargé, par téléphone, de fixer les rendez-vous, de donner les premières explications liées à notre liste de documents à fournir et de renseigner notre site internet. La réouverture des listes a été communiquée au préalable aux acteurs sociaux de la Commune de Molenbeek afin de préparer leur public. Les futurs candidats ont également été dirigés vers nos partenaires de la commune de Molenbeek pour leur fournir une aide à constituer le dossier. Ces partenaires sont notamment la cellule logement du CPAS de Molenbeek, l'ASBL la Rue, l'ASBL Bonnevie, les maisons médicales situées sur la commune, etc.



Faisant suite à la prise de rendez-vous par téléphone, chaque candidat a ensuite reçu une lettre de confirmation de son rendez-vous par courrier, avec en annexe, la liste des documents à fournir.

Bien que cette liste précise et simplifiée de documents ait été communiquée aux futurs candidats par divers canal, nous avons rencontré quelques difficultés à recevoir des dossiers complets. Ces lacunes s'expliquent parfois en raison du manque de compréhension des candidats, mais souvent par l'impact de la crise sanitaire qui a perturbé le fonctionnement des administrations et la récolte des documents administratifs.

6.1.2 Attribution des logements

Les logements sont attribués au regard :

- de l'adéquation des normes d'occupation avec la famille candidate ;
- des points de priorité déterminés par le règlement d'attribution.

Les assistantes sociales de l'association qui gèrent la liste des candidats locataires sont chargées de convoquer les candidats-locataires en ordre utile sur la liste d'inscriptions. Les candidats sont informés par courrier simple et recommandé, et par téléphone, de l'adresse du logement, du montant du loyer, du montant des charges locatives, des modalités de visite du bien.

Le gestionnaire locatif assure la visite du logement avec le candidat. Ce dernier doit remettre son accord dans les 48 heures. Les assistantes sociales traitent et introduisent les dossiers des candidats-locataires auprès du comité neutre et apolitique composé de responsables d'institutions et d'ASBL actives sur les problématiques spécifiques liées au logement à Molenbeek.

Sur base du rapport social, le comité est alors invité à se réunir ou à se prononcer par mails afin d'analyser et de statuer sur les propositions d'attribution, les radiations et tout autre élément qui pourraient être utiles au dossier du candidat.

6.2 Nombre de candidats locataires inscrits en 2020

La M.A.I.S. a inscrit 265 nouveaux candidats dans la liste pendant sa campagne d'ouverture des inscriptions en 2020.

Nombre de personnes présentes à leur rendez-vous : 274 personnes se sont présentées à leur rendez-vous. En moyenne, 2 personnes sur 10 présentes à leur rendez-vous (64 personnes) n'étaient pas en ordre de documents. Force a été de constater que les candidats locataires ont éprouvé des difficultés à obtenir des documents dans certaines administrations. La pandémie et la réorganisation du travail ont rallongé de manière générale les délais pour obtenir certains documents.

Toutes ces personnes ont donc reçu un second rendez-vous et une fiche explicative et détaillée des documents manquants selon l'analyse de leur dossier. Tous les seconds rendez-vous se sont déroulés en dehors des plages horaires initialement prévues. Ce n'est pas moins de 64 rendez-vous qui ont ainsi été reportés hors des créneaux horaires dédiés aux inscriptions.



Nombre de personnes absentes à leur rendez-vous : 128 personnes ne se sont pas présentées à leur rendez-vous. Cela représente 1/3 sur la distribution des rendez-vous. Cette proportion importante d'absences pourrait être liée à la crainte des déplacements pour certains candidats fragilisés par la crise sanitaire, mais également par l'oubli de la date du rendez-vous pris.

Nombre de personnes non inscrites parmi les candidats qui se sont présentés au rendez-vous : 9 personnes n'ont pas été inscrites, il s'agit de quelques personnes propriétaires d'un logement et de candidats qui étaient déjà inscrits dans notre liste.

6.3 Gestion de la liste d'attente

La liste d'attente des candidats locataires est tenue régulièrement à jour par l'organisation de la permanence sociale chaque mercredi matin à notre bureau. Chaque dossier de candidature est encodé dans notre nouveau logiciel HMS et est également rangé sur un dossier papier placé dans des classeurs par numéro d'inscription.

Les candidats sont reçus uniquement sur rendez-vous afin d'actualiser leur dossier de candidature dans notre logiciel. Il s'agit fréquemment d'un changement d'adresse, d'un changement concernant la source de revenus, d'une nouvelle composition de ménage, d'un dossier médical à prendre en compte pour l'attribution d'un logement, etc.

Depuis la prise en fonction du logiciel HMS, l'assistante sociale n'a plus à actualiser tous les dossiers de candidature chaque mois afin d'ajouter les points de priorité liés à l'ancienneté de la candidature. Cette manœuvre est automatiquement calculée par le logiciel, ce qui constitue un gain de temps considérable.



6.4 Profil des candidats locataires

6.4.1. Leur composition de ménage / leur situation familiale

Catégorie	Nombre	Pourcentage
Couples	29	6,36 %
Couples avec 1 enfant à charge	27	5,92 %
Couples avec 2 enfants à charge	46	10,09 %
Couples avec 3 enfants à charge	59	12,94 %
Couples avec 4 enfants à charge	33	7,24 %
Couples avec 5 enfants à charge	4	0,88 %
Couples avec 6 enfants à charge	2	0,44 %
Femmes isolées avec 1 enfant à charge	34	7,46 %
Femmes isolées avec 2 enfants à charge	38	8,33 %
Femmes isolées avec 3 enfants à charge	33	7,24 %
Femmes isolées avec 4 enfants à charge	13	2,85 %
Femmes isolées avec 5 enfants à charge	4	0,88 %
Femmes isolées avec 6 enfants à charge	2	0,44 %
Femme isolée	52	11,40 %
Hommes isolés	51	11,18 %
Hommes isolés avec 1 enfant à charge	6	1,32 %
Hommes isolés avec 2 enfants à charge	5	1,10 %
Hommes isolés avec 3 enfants à charge	10	2,19 %
Hommes isolés avec 4 enfants à charge	5	1,10 %
Hommes isolés avec 5 enfants à charge	1	0,22 %
Hommes isolés avec 6 enfants à charge	1	0,22 %
Hommes isolés avec 7 enfants à charge	1	0,22 %
Total	456	100 %

6.4.2. Leur niveau de revenus et/ou source principale de revenus

Le nouveau programme de gestion HMS et l'outil de statistique associé, BI, ne permettent pas, à l'heure actuelle de fournir ces données.

6.5. Mise à jour des candidatures

Dans le registre des candidatures, certaines sont anciennes de plusieurs années et les situations des candidats évoluent également. Bien que les candidats soient invités à communiquer les modifications relatives à leur situation, cette démarche n'est pas entreprise par tous et les informations sont parfois obsolètes.



Dans le but d'actualiser les données de nos candidats, nous avons invité tous nos candidats locataires à procéder à la mise à jour de leur dossier de candidatures, tel que décrit dans le règlement d'inscription adopté en 2019. De plus, l'accueil du nouveau programme HMS allait contribuer à la récolte d'informations complètes.

Dès le mois de janvier 2020, la M.A.I.S. a envoyé des courriers à près de 670 candidats locataires, les invitant à actualiser leur dossier de candidature. Dans le courrier, le candidat locataire est invité à prendre un rendez-vous par téléphone, à se présenter en possession d'un dossier complet et à jour.

Les mises à jour ont débuté le 20 janvier 2020 et devaient se poursuivre jusqu'en mars 2020.

Chacune des assistantes sociales a consacré 2 jours et demi par semaines pour les rendez-vous de mise à jour :

Le lundi de 9h à 12h et de 13h30 à 16h soit 11 rendez-vous par assistante sociale

Le mardi de 9h à 12h et de 13h30 à 16h soit 11 rendez-vous par assistante sociale

Le mercredi de 09h00 à 12h30 soit 5 rendez-vous par assistantes sociales

Les candidats locataires ont été accueillis en entretien individuel en nos bureaux, mais, dès le mois de mars, la crise sanitaire nous a contraints à annuler les rendez-vous en présentiel. Nous avons dû aviser à une autre façon de faire. C'est ainsi que nous avons décidé de continuer les mises à jour en demandant aux candidats de procéder à l'envoi des documents par mail.

Depuis leur domicile, confinées et en télétravail, nos assistantes sociales ont contacté chaque candidat pour l'en informer des changements de procédure.

L'expérience n'a pas été aussi concluante que nous l'espérions. Seulement quelques dossiers étaient complets et pour les autres, plusieurs relances ont été nécessaires. Nous avons bien senti qu'il a été compliqué pour notre public d'intégrer l'informatique dans les démarches comme celles-ci.

En octobre 2020, la M.A.I.S. a organisé la seconde partie de la campagne de mise à jour. Les candidats dont le statut de la candidature était « désactivé » (soit les candidats qui n'ont pas réagi lors de la mise à jour de janvier 2020) ont été invités une nouvelle fois à mettre à jour leur dossier de candidature sous réserve d'être radiés en cas de non-réactivité. Nous avons envoyé un courrier recommandé de rappel à plus de 400 candidats. En respectant la vigilance que nous impose la crise sanitaire, nous avons pu recevoir les candidats-locataires sur rendez-vous et procéder à l'adaptation de leur dossier. Notre nouveau programme HMS permet une meilleure considération de la situation de chaque candidat. Ceci permet à la M.A.I.S. de proposer un logement le plus adéquat.

En faisant l'état des lieux des candidatures radiées en 2020 pour motif de mise à jour, nous comptabilisons 345 radiations. Il s'agit de plus de la moitié des candidatures, inscrites avant 2020, qui ont été radiées.



7. La gestion de la créance locative

7.1 Méthode de suivi des impayés

La procédure pour le suivi des impayés est toujours d'actualité depuis l'année passée. Les gestionnaires locatif.ve.s utilisent un tableau reprenant l'ensemble de l'état de paiement des locataires (actifs et inactifs). Pour rappel, ce tableau reprend les données suivantes :

- Montant dû – Montant en créance douteuse
- Locataire actif/inactif + date
- Présence d'un plan de paiement
- « Niveau » de recouvrement (aucun – amiable- juridique – irrécouvrable)
- Ancienneté de la dette
- Actions de recouvrement entreprises + date (rappel – convocation – mise en demeure- mise en demeure huissier-conciliation-requête)
- Typologie de la créance (arriérés locatifs, décompte de charge, dégâts locatifs, frais juridiques, note de débit)

Ce tableau est amené à être continuellement mis à jour afin de permettre le respect des délais de recouvrement, de trier les locataires par actions de recouvrement, de maintenir un historique des actions de recouvrement entreprises... Il est amené à évoluer en fonction de son utilisation au quotidien.

Nous organisons, au milieu de chaque mois, une réunion avec la coordinatrice et la/le gestionnaire locataire afin de parcourir le tableau des impayés et décider des actions à mener.

De plus, par l'intermédiaire de réunions VOTO en cours de l'année 2020, nous avons pu établir une procédure claire et précise concernant les démarches à suivre en fonction du montant et/ou de la durée d'une dette.

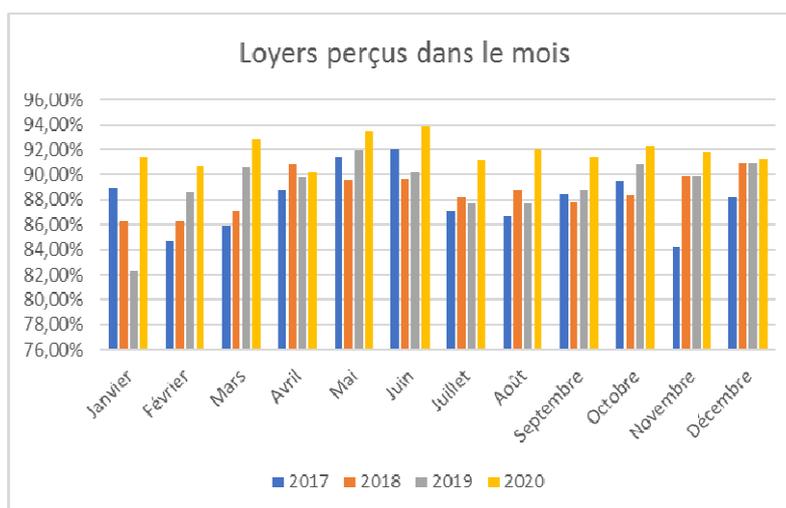


7.2 Créances locatives, créances douteuses et créances irrécupérables au 31/12/2020

Taux des loyers perçu dans le mois :

2017	2018	2019	2020
87,99%	88,62%	89,12%	91,87%

2020	Pourcentage de loyer reçu dans le mois
Janvier	91,34%
Février	90,65%
Mars	92,88%
Avril	90,22%
Mai	93,50%
Juin	93,90%
Juillet	91,20%
Août	91,97%
Septembre	91,40%
Octobre	92,31%
Novembre	91,82%
Décembre	91,28%
Moyenne	91,87%



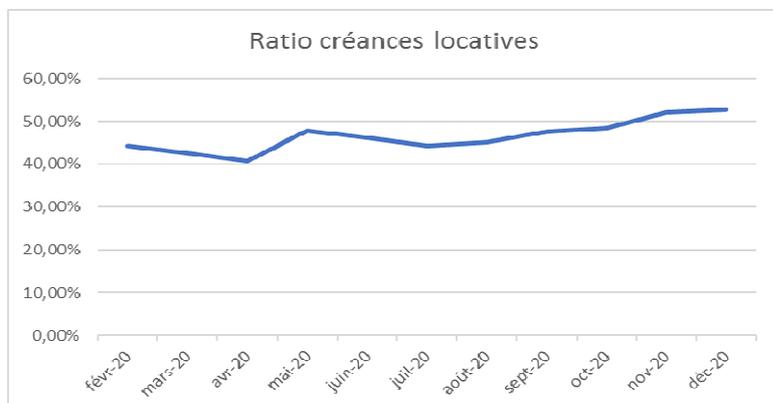
D'année en année, nous pouvons constater une amélioration des loyers payés dans le mois.

Suivi des créances locatives :

Un nouvel outil de suivi de la créance locative est utilisé depuis février 2020. Il s'agit de tableaux Excell pour chaque gestionnaire reprenant le solde du compte des locataires. Ces tableaux, mis à jour quotidiennement, permettent aux gestionnaires locataire de suivre les créances des logements qu'il gère, et cela à chaque moment. Outre cet outil, nous avons retravaillé la procédure de suivi des créances, pour la rendre plus fluide et plus transparente. Les gestionnaires locatifs gagnent ainsi en autonomie pour suivre les créances des locataires.

Aussi, une réunion mensuelle est organisée avec la coordinatrice et chacun des gestionnaires locatifs afin de décider de la nécessité d'entamer une procédure judiciaire.

Ces tableaux permettent également de calculer le quotient suivant :



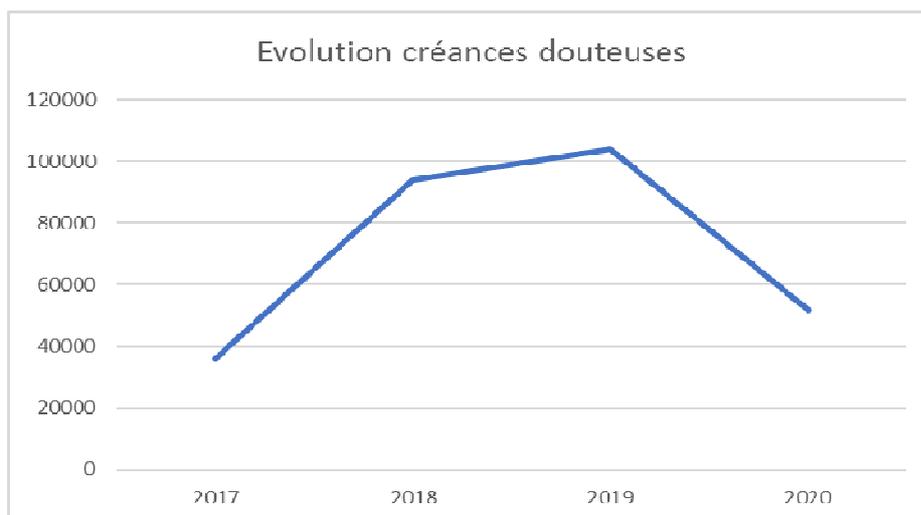
Ce ratio représente la dette totale des locataires due le dernier jour de chaque mois (soit la créance ouverte, donc hors locataires sortis et mis en créances douteuses) par rapport au montant des loyers et des provisions comptabilisés dans le mois.

En 2020 on peut constater une légère augmentation. L'objectif est évidemment de diminuer ce ratio.

Si le taux de perception des loyers dans le mois augmente, on constate grâce à ce ratio de créances locatives ouvertes que la créance globale augmente.

En effet, si une plus grande partie de nos locataires paie de manière plus constante leurs loyers et charges dans le courant du mois, les impayés de loyers et charges sont plus difficilement récupérables. Quelques locataires cumulent des dettes importantes.

Créances douteuses



Les créances douteuses s'élèvent à 51.845,54 € en 2020 contre 103.949,66 €.

On peut donc constater une diminution de 49,87 %.

Cette diminution s'explique principalement par le gros effort dans le suivi des procédures judiciaires en 2019. Ce travail a mené à 31 jugements et à 6 expulsions de locataires qui avaient cumulé une dette considérable (contre 17 jugements et 3 expulsions en 2018). L'augmentation de la créance douteuse s'explique aussi par l'augmentation du parc de logement.

Au début de l'année 2020, nous n'avions plus de locataires qui présentaient une dette historique très élevée. Néanmoins, la crise sanitaire et le moratoire sur les expulsions auront très certainement pour effet l'augmentation des créances douteuses en 2021.

Ratio des créances douteuses 2020 par rapport au total des loyers :

Pour le calcul de ce ratio nous ne prenons pas compte des créances douteuses liées aux propriétaires.

	2019	2020
Total créances locatives / loyers + charges	13,64 %	8,48 %
Créances non douteuses (ouvertes) / loyers + charges	5,09 %	3,62 %
Créances douteuses / loyers + charges	4,48 %	1,28 %
Créances irrécupérables / loyers + charges	4,06 %	3,58 %
Total créances douteuses et irrécupérables	8,54 %	4,86 %
Créances irrécupérables sur subsides (max 5% admissible)	7,25 %	6,74 %
Moyenne des créances locatives / logement	657,83	460,99

Les ratios ci-dessus démontrent que la créance locative a diminué entre 2019 et 2020. La créance ouverte (les locataires habitent encore un logement du parc de la M.A.I.S.) diminue fortement. Nous devons néanmoins nous montrer prudents : la levée du moratoire sur les expulsions provoquera sans aucun doute une augmentation de la créance douteuse en 2021.

Aussi, si nous notons une diminution nette et globale de la créance, la créance irrécupérable reste bien au-dessus du maximum admissible dans la justification du subside de la Région (6,74 % contre 5%) et trois fois plus élevée que la moyenne des AIS bruxelloises qui est de 2,11% (en 2017 – dernières données disponibles).

La dette des étudiants EKLA :

Triste est de constater que sur le 50 étudiants vivant dans les logements d'EKLA, 29 étudiants ont une dette pour un total de 11.696,52 €. Nous devons néanmoins nous réjouir que la part d'étudiants parmi les locataires qui génèrent la créance douteuse a fortement diminué depuis l'année passée



7.3 Modalité de décision du CA quant aux créances

La forte augmentation des créances entre 2017 et 2019 provient en grande partie d'un changement de politique de l'ASBL concernant les créances douteuses des locataires afin de se conformer aux pratiques des autres AIS bruxelloises et de faire correspondre la situation comptable à la situation réelle.

À partir de 2018, sauf si un plan de paiement est en cours et respecté, toutes les dettes des locataires n'étant plus locataire de l'ASBL sont considérées comme douteuses (le délai de 1 an a été supprimé).

L'année d'après, après approbation du Conseil d'Administration, celles-ci seront reclassées en créances irrécouvrables.

Suite à ce changement de politique, il est donc difficile de comparer l'évolution des créances douteuses de ces dernières années. Le tableau comparatif ci-dessus sera donc plus représentatif dans les années à venir.



8. États des lieux des procédures judiciaires en cours ou achevées

8.1 Avec les propriétaires

En 2019, nous avons entamé 2 procédures à l'encontre de propriétaires. Dans les deux cas, le propriétaire refuse de rembourser des décomptes de charges fortement en leur défaveur. Ces 2 affaires sont encore en cours, fin 2020.

8.2 Avec les locataires

L'ensemble des 23 audiences en justice de paix concernent des arriérés de loyer ou des occupations sans titre ni droit :

		Motif		Jugement	Suivi
1	Janv-20	Arriérés de loyer	Inactif	Condamné à payer à l'arriéré et les dépens et à déguerpir	Départ locataire – locataire insolvable 31/12/2020 Dossier en cours chez l'avocat
2	Janv-20	Arriérés de loyer	Inactif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré de loyer	Départ volontaire – dette quasiment soldée au 27/01/2020
3	Janv-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Bail repris par l'épouse du locataire – Dette soldée au 27/10/2020
4	Janv-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Plan de paiement en cours
5	Fév-20	Arriérés de loyer	Inactif	Condamné à payer à l'arriéré et les dépens	Départ à la cloche de bois – locataire insolvable au 31/12/2020
6	Fév-20	Arriérés de loyer	Actif	Reporté	Dette soldée au 27/11/2020
7	Fév-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné à payer à l'arriéré et les dépens via un plan de paiement	Locataire a introduit un recours au tribunal de 1 ^{er} Instance en 2019 Dette soldée au 19/02/2021
8	Juin-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Expulsion prévue à la fin du moratoire
9	Sept-20	Occupation sans titre ni droit	Inactif	Condamné à déguerpir	Départ locataire – 31/12/2020



10	Sept-20	Occupation sans titre ni droit	Inactif	Condamné à déguerpir	Départ locataire – 30/11/2020
11	Sept-20	Occupation sans titre ni droit	Inactif	Condamné à déguerpir	Départ locataire – 31/12/2020
12	Sept-20	Occupation sans titre ni droit	Inactif	Condamné à déguerpir	Départ locataire – 05/08/2020
13	Sept-20	Occupation sans titre ni droit	Actif	Condamné à déguerpir	Locataire mutée dans un logement de la M.A.I.S., car fin de gestion – au 30/11/2020
14	Sept-20	Arriérés de loyer	Inactif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Départ locataire – le 07/10/2020 – locataire insolvable au 31/12/2020
15	Oct-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Expulsion à prévoir à la fin du moratoire
16	Oct-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné à payer à l'arriéré via plan de paiement	Expulsion à prévoir à la fin du moratoire
17	Oct-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Locataire a introduit un recours au tribunal de 1 ^{er} Instance – en cours au 31/12/2020
18	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Reporté en 2021	Locataire représenté par un avocat
19	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Départ locataire – locataire insolvable au 31/12/2020
20	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné à payer à l'arriéré via plan de paiement	Plan de paiement commencé
21	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné à payer à l'arriéré via plan de paiement	Plan de paiement en cours
22	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné par défaut à payer à l'arriéré, les dépens et à déguerpir	Expulsion à prévoir à la fin du moratoire
23	Nov-20	Arriérés de loyer	Actif	Condamné à payer l'arriéré locatif et les dépens via plan de paiement	Dettes soldées au 25/11/2020



Les procédures envers les locataires ont fortement diminué, en 2020 par rapport à 2019 (31 procédures). Nous avons fait un travail important de rattrapage sur d'anciennes dettes en 2019. 2020 devait être la continuité de ce travail.



9. Les projets particuliers

9.1 Focus Domaine des étangs



Présentation du projet :

Le projet Domaine des Étangs est un complexe immobilier mixte situé à deux pas du ring, de l'Hôpital Érasme, du Cora D'Anderlecht et de la station de métro Eddy Merckx. C'est un projet immobilier constitué de 6 rez commerciaux, d'un bureau, de 163 logements, de 141 emplacements de parking souterrain, de locaux vélos et d'un magnifique espace de jardin commun en îlots.

Une partie de la gestion des logements a été confiée à 3 agences immobilières sociales, Logement pour Tous, Baita et la M.A.I.S. Nous gérons 24 logements de 2 chambres et 4 logements de 3 chambres.





Mise en location des logements :

Cette procédure a fait l'objet d'une légère dérogation à notre règlement d'attribution en accord avec le Conseil d'administration de la M.A.I.S. Nous avons en effet voulu éviter un vide locatif trop important parce que les mises à jour pour l'année 2020 n'avaient pas encore débuté au moment de la sélection des candidats locataires. Cette dérogation a constitué à inviter des candidats locataires par dizaine dans les bureaux de la M.A.I.S. pour leur présenter le projet et pour qu'ils marquent leur intérêt. Dans un second temps, les ménages intéressés ont pu visiter un appartement-témoin.

Tout au long de la construction, les différents intervenants, à savoir Inclusio propriétaire, le syndic, les AIS se sont réunis sur chantier et par vidéoconférence pour suivre l'évolution du chantier et assurer une bonne coordination pour les visites et aspects pratiques liés à l'emménagement des locataires.

Nous avons commencé la sélection des candidats par le biais de nos listes de candidatures 6 à 7 mois avant leurs disponibilités, c'est-à-dire au mois de décembre 2019. Dans un premier temps, nous avons invité les candidats locataires à une séance d'information et de présentation du projet qui s'est déroulée sur 3 jours. Les aspects du bail (droits et devoirs, le loyer, de la constitution de la garantie locative), les aspects plus techniques (les locaux communs, le tri des déchets et les conteneurs extérieurs prévus à cet effet, l'entretien des filtres d'aération dans les appartements, le jardin extérieur commun) ont été abordés par groupe de 10 personnes. La M.A.I.S a également réservé 3 logements de 3 chambres pour des locataires dont le logement faisait l'objet d'une fin de gestion.

Cette présentation a également été organisée pour permettre aux futurs locataires, d'une part de marquer leur intérêt sur le projet et la proposition de logements (sur plan) et d'autre part de se rencontrer pour tenter de créer une cohésion harmonieuse dans l'immeuble.



Lors de cette campagne d'invitation, nous avons malheureusement dû radier plus de 20 candidats qui ne se sont pas présentés à la convocation. Ce taux élevé s'explique par le fait que les mises à jour annuelles que nous avons mises en place à partir de 2020 n'avaient pas encore débuté. Bon nombre de personnes ont déménagé et ne nous ont pas communiqué le changement d'adresse.

Les candidats locataires ont ensuite pu visiter un appartement-témoin pour se familiariser avec les équipements des logements, le bâtiment et ses espaces communs, le quartier. Nous avons également pu parcourir les plans des différents logements avec eux. Les logements ont été attribués en fonction de l'ordre utile des candidats dans la liste de candidatures. Nous avons cependant réservé les logements du premier étage à des familles dont l'un des membres présente un handicap.

Dans un second temps, la gestionnaire locative a organisé la signature des 28 baux répartis sur plusieurs jours au mois de juin. Elle a ensuite planifié l'entrée des locataires au début du mois de juillet 2020. Elle a également continué à participer à de nombreuses réunions avec le propriétaire, le syndic en place et les AIS partenaires du projet, dans le but de mettre en place une série d'actions afin de résoudre les difficultés qu'ont pu rencontrer certains locataires.

Enfin, les premières visites à domicile se sont déroulées au mois de septembre 2020 en présence de l'assistante sociale et de la gestionnaire locative. Ces visites ont été avant tout l'occasion de faire le point sur la situation locative de chaque locataire, de créer un lien de confiance avec nos locataires, et de répondre à leurs questions techniques. Nous constatons que notre présence régulière dans l'immeuble et notre suivi intensif a favorisé la mise en place d'une cohésion entre les locataires.

9.2 EKLA

En 2019, la M.A.I.S. a pris en gestion 91 logements neufs se situant à la Gare de L'Ouest. Il s'agit de 50 studios destinés à un public jeune, 21 logements destinés à des locataires bénéficiant de revenus inférieurs aux plafonds d'admission dans le logement social et 20 logements destinés aux locataires bénéficiant de revenus de maximum 130 % des plafonds d'admission dans le logement social. Ce même bâtiment abrite 91 autres logements privés, des surfaces de bureaux et des surfaces commerciales au rez-de-chaussée. Autour se sont construits des logements de Citydev, une école primaire et une crèche. En son milieu seront créés un parc communal et un jardin potager collectif.

EKLA se distingue par la mixité de son public : des jeunes et des personnes âgées, des ménages de grande taille, des logements acquisitifs, des logements locatifs de type sociaux et modérés.

Le projet EKLA fait l'objet d'une collaboration entre la M.A.I.S. et différents acteurs qui gèrent des aspects spécifiques. La M.A.I.S. compte parmi ses partenaires, le CPAS de Molenbeek qui est responsable de l'attribution des logements et se charge de la gestion des candidatures pour le projet EKLA section Jeune en formation/Étudiants. Il est prévu que La Rue ASBL accompagne la, MAIS dans le projet EKLA en mettant à profit du public son expertise en matière de gestion du jardin potager collectif. "Habitat et Participation" ASBL est présente dans l'encadrement tant du personnel de la, MAIS pour la gestion du collectif, que des jeunes en organisant des rencontres avec les habitants pour la création d'une chartre de vie.

EKLA A2 - Les jeunes en insertion :



Le CPAS de Molenbeek et la, MAIS travaille en étroite collaboration sur le projet EKLA. Autant pour l'attribution des 50 studios destinés aux jeunes que dans le suivi du parcours scolaire et d'insertion socioprofessionnelle.

Dans un premier temps, le CPAS se charge de recevoir et traiter les candidatures qui arrivent directement chez les assistantes sociales de la Cellule Logement du CPAS.

Après leur inscription, le CPAS procède à l'attribution des logements. Toute proposition d'attribution est analysée en comité qui se base sur les critères définis dans le Vademecum pour intégrer le projet ainsi qu'un règlement d'attribution mis en place par le CPAS, pour statuer sur les propositions d'attribution.

La, MAIS a coorganisé avec le CPAS, les entrées dans les logements. La signature des baux se fait avec le gestionnaire locatif désigné pour le suivi locatif de ce projet.

Du point de vue de la gestion locative, parmi les 50 studios, 3 sont vides au 31 décembre 2020. Nous avons signé 10 baux de courte durée avec de nouveaux locataires et 10 locataires ont quitté les lieux. 36 locataires habitent le projet depuis 2019 et ils vivent leur troisième et dernière année dans le projet. Nous connaissons donc un grand renouvellement des locataires à la fin de l'année 2021.

Suivi et accompagnement social

Le gestionnaire locatif explique aux candidats locataires que nous proposons de signer un maximum de 3 baux pour une période totale maximum de 3 ans. Le renouvellement du bail se réalise à la suite de l'évaluation qui se base sur le parcours du jeune dans le projet.

Il est convenu que l'évaluation se déroule au plus tard 4 mois avant la fin du bail, en présence du jeune, de l'assistante sociale de la M.A.I.S., une référente de la Cellule Logement du , et le conseiller étude ou le facilitateur de projet de chaque jeune. Cette évaluation est un moment pour passer en revue la situation dans ses différents aspects : la bonne utilisation du bien et le respect des obligations locatives, le parcours d'insertion socioprofessionnelle et de l'avis du locataire.

C'est aussi le moment où les membres du comité décident de la reconduction ou non-reconduction du bail. Pour préparer ces évaluations, les assistantes sociales font des visites à domicile chez chaque locataire.

Dès le début, le complexe a connu de nombreux problèmes techniques liés aux bâtiments et leurs installations. Nous n'en sommes pas encore complètement à bout. Cela nécessite encore de nombreuses interventions de l'équipe technique.

Par ailleurs, la concentration de 50 jeunes dans un même complexe fait émerger des problématiques qu'il a fallu gérer. L'assistante sociale est intervenue à plusieurs reprises dans le cadre de médiation entre voisins pour régler des conflits de voisinage, notamment de tapage nocturne et de problèmes relationnels. La vie en communauté nécessite un sens accru du respect des règles de vie. D'autant plus que l'année 2020 a été ponctuée de périodes angoissantes telles que le contexte lié à la crise sanitaire.



Les partenariats d'EKLA :

Le projet inclut plusieurs espaces et salles communes : deux cuisines/salles de réunion et plusieurs petits espaces dont nous avons défini la destination avec les premiers occupants des studios pour permettre la vie collective de ce public mixte.

Encadrés par notre partenaire Habitat et Participation, en 2019, nous avons travaillé sur l'écriture d'une Charte de Vie avec les locataires. En 2020, le programme prévoyait de finaliser l'écriture de cette charte au cours de quelques réunions collectives. L'objectif est de permettre aux habitants d'occuper les espaces collectifs pour favoriser les échanges et les liens de voisinage.

De toute évidence, nous avons été impactés par la crise sanitaire et plus que jamais dans les liens



sociaux. Le programme prévu n'a pas pu être honoré et tout le calendrier a été mis en suspend dans l'attente de nouvelles mesures plus souples qui nous permettraient de nous réunir à nouveau.

Toutefois, l'assouplissement des restrictions gouvernementales durant les mois d'été 2020 nous a permis de tenir une réunion collective et de procéder aux évaluations des étudiants en présentiel.

Le CPAS et la M.A.I.S. ont équipé l'espace collectif de produit désinfectant, de masque et d'affiche rappelant les bons gestes à avoir, pour pouvoir rencontrer les jeunes et faire état de leur situation. Les évaluations se sont déroulées sur la période de juin à septembre 2020. Les assistantes sociales ont consacré plusieurs jours de la semaine pour les évaluations à raison de 30 minutes par entretien.

Résultats des évaluations	Motifs	Nombre
Reconductions du bail	Évaluations positives	41
Non-reconduction du bail	Évaluations négatives / ne satisfait plus les conditions	6
Départ en fin de bail	Fin des études	3
Total		49

Outre ces moments de rencontres, les assistantes sociales du CPAS assurent des permanences sociales 1 fois par semaine ainsi que l'assistante sociale de la M.A.I.S., 2 fois par semaine. Les permanences se tiennent dans l'espace collectif du 1^{er} étage qui a été aménagé en bureau. Les jeunes peuvent y passer sur rendez-vous ou de manière spontanée.



Ces rencontres ont été suspendues pendant le confinement strict et ont repris doucement durant la période de déconfinement. L'assistante sociale de la M.A.I.S. est restée disponible par téléphone via l'application WhatsApp.

Généralement, les demandes sont variées. Il peut s'agir de démarches administratives, de difficultés sociales et personnelles liées à la situation particulière de chaque jeune. Durant le confinement, les demandes concernaient principalement les difficultés financières et la difficulté de joindre les assistants sociaux du CPAS. D'autant plus que le système de titulariat des dossiers au CPAS avait été remplacé par une méthode de répartition aléatoire des dossiers à un assistant social.

Le comité de pilotage EKLA, constitué des responsables du CPAS, des assistants sociaux du CPAS, de la Coordination de la M.A.I.S. et son assistante sociale, n'a pu se réunir qu'une seule fois en 2020. Lors de cette réunion, les sujets problématiques ont été abordés et des solutions ont été proposées par le CPAS.

EKLA A1 et A3 : Les logements de type social et modéré

La tour principale (A1) compte une vingtaine de logements gérés par la M.A.I.S., certains locataires bénéficient de revenus modiques et d'autres sont en dessous du seuil d'admission pour un logement social.

Une dynamique intergénérationnelle et une mixité sociale sont envisagées avec l'ensemble des habitants du bloc A1, A2 et A3. Nous espérons que l'inauguration du parc et du potager collectif qui sera encadré par La Rue ASBL se fasse en 2020, mais cet aspect du projet n'est pas encore disponible.

Durant cette année de crise, la gestion de ce projet a été très fort ralentie, notamment dans l'avancement de nos partenariats.

Des aspects du projet sont toujours en cours de construction et devraient pouvoir être disponibles dans le courant de cette prochaine année, notamment la mise en place du potager collectif qui est un outil formidable pour développer le côté intergénérationnel.

9.3 VOTO

Depuis 2019, La M.A.I.S. bénéficie du soutien du fonds Baronne Monique Van Oldenel tot Oldenzeel (VOTO) géré par le fonds Roi Baudouin.

Le soutien financier nous a permis de faire appel à un coach pour nous aider dans l'organisation du travail et la structuration de l'équipe. Sa mission consistait à nous accompagner dans la réécriture des profils de fonction et des procédures de travail. Cette activité, entamée en 2019, a été interrompue en mars 2020.

Nous devons aussi travailler à la définition des valeurs et sur ces déclinaisons en attitudes et comportements. Cette tâche fort importante a dû être reportée en raison de la crise sanitaire.

Par contre, nous avons pu faire appel à un juriste pour la réécriture de statuts, afin de les adapter aux obligations imposées par le nouveau Code des sociétés.



10. Les loyers moyens versés aux propriétaires, aux locataires et les différentiels de loyers

Loyers moyens locataires et propriétaires :

Type de logement	Loyers moyens locataires	Loyers moyens propriétaires
Studio	339,48 €	437,92 €
Appartement 1 chambre	399,55 €	500,34 €
Appartement 2 chambres	477,42 €	579,56 €
Appartement 3 chambres	578,25 €	711,61 €
Appartement 4 chambres	682,89 €	825,04 €
Appartement 5 chambres	834,52 €	1.077,86 €
Maison 3 chambres	591,78 €	804,35 €
Maison 4 chambres	876,60 €	1.061,95 €
Maison 5 chambres	960,12 €	1.084,56 €

Différentiels moyens :

Type de logement	Différentiel moyen 12/2020	Différentiel moyen 12/2020	Différentiel moyen 12/2020
Studios	63,33	85,76	98,45
Appartement 1 chambre	86,7	89,61	104,03
Appartement 2 chambres	95,64	103,71	102,13
Appartement 3 chambres	118,39	132,7	133,36
Appartement 4 chambres	128,66	125,37	142,15
Appartement 5 chambres	226,41	224	243,34
Maison 2 chambres	129,51	0	
Maison 3 chambres	212,58	213,91	212,57
Maison 4 chambres	264,23	251,59	185,36
Maison 5 chambres	189,58	144,16	124,44



11. Conclusions et objectifs futurs

2020 – entre les vicissitudes et les opportunités, quelques belles avancées.

Faut-il l'écrire ? La M.A.I.S. endure les conséquences de la pandémie de Coronavirus et, comme pour chaque structure et chaque personne, l'adaptation et la créativité ont été une nécessité tout au long de l'année. Si la crise sanitaire a causé et cause encore beaucoup de problèmes organisationnels et financiers, elle a aussi été une occasion pour moderniser nos procédures administratives et comptables, pour revisiter les pratiques de travail et pour repenser la relation avec nos locataires et nos partenaires.

L'équipe et les bureaux

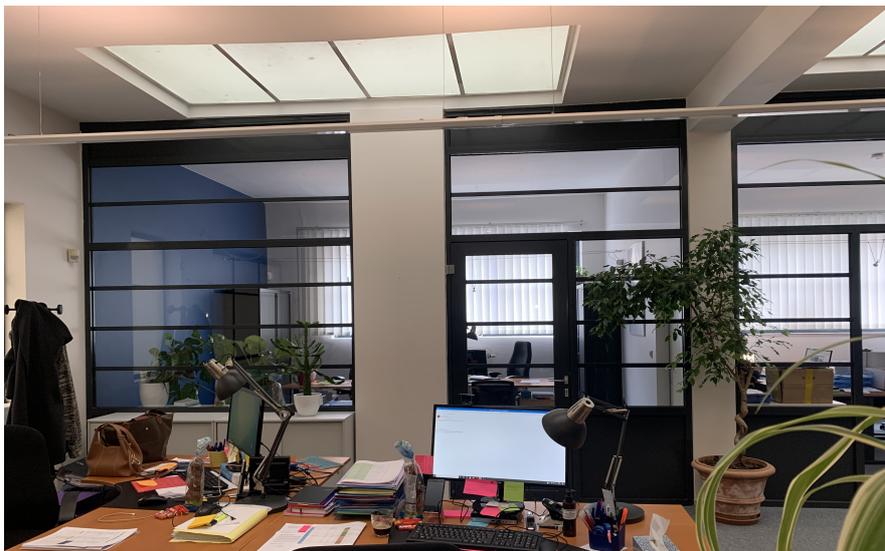
L'équipe a encore connu du changement en 2020.

Deux gestionnaires locatives sont parties et elles ont été remplacées. Une responsable technique a été engagée en août 2020. L'équipe s'est aussi accrue grâce à l'arrivée des travailleurs art.60 imposés par la réforme de l'économie sociale. Nous sommes désormais 17 travailleurs (17 ETP) : 12 travailleurs sont directement engagés sur le payroll de la M.A.I.S. et 5 travailleurs sous statuts art.60§7 (4 ouvriers et 1 employé administratif).

L'accroissement de l'équipe et sa réorganisation permettent de mieux faire face à notre mission de gestion technique et administrative de 468 logements et du suivi social d'autant de ménages locataires ainsi que d'une liste d'attente de candidats.

Force est de constater que, cette année encore, l'équipe de la M.A.I.S. n'a pas ménagé ses forces. Et que plus que jamais, elle a fait preuve d'adaptation dans la bonne humeur générale.

Nous espérons néanmoins renforcer notre équipe dans les années à venir, notre charge de travail restant trop importante.



Nous avons déménagé au 22 rue Potaerdegat. Ce déménagement, imposé par une fin de bail qui a été ressenti comme une déveine, s'est transformé en véritable opportunité. Si nos bureaux sont décentrés par rapport au cœur de Molenbeek et éloignés de la ligne de métro, ils sont vastes, pratiques et lumineux. Ils sont bien plus

adaptés aux conditions de travail imposées par la crise sanitaire et ils nous permettront d'accueillir de nouveaux collaborateurs dès que cela sera possible.



La numérisation

La première vague de la pandémie et le confinement généralisé nous ont pris au dépourvu. Nous n'étions pas prêts pour le télétravail : nos dossiers étaient encore faits de papier et notre système informatique ne se prêtait que difficilement au travail à distance. Notre association était paralysée et nous avons répondu aux seules urgences techniques dans nos logements.

Nous avons, dès que possible, lancé un grand chantier de numérisation de notre administration et de notre comptabilité. Nous avons profité du déménagement pour renforcer et moderniser notre système informatique et notre téléphonie. Nous avons aussi complété et corrigé la base de données HMS afin qu'elle devienne notre principal outil de gestion locative.

Nous étions prêts pour la seconde vague et le télétravail, pour les postes qui le permettent, s'est mis en place dès le mois d'octobre 2020.



Il va de soi que cette numérisation profite à l'organisation de notre travail au-delà de la seule mise en place du télétravail.

Les finances

La trésorerie de la M.A.I.S. s'est considérablement améliorée ces trois dernières années.

Nous faisons appel à un straight loan auprès de la banque Crédal. En décembre 2018, nous avons dû emprunter 400.000,00€. En décembre 2019, c'est la somme de 300.000,00 € qui a été demandée. Et nous avons pu éviter cet emprunt en 2020, reportant la demande de crédit pour une somme de 200.000,00 € à janvier 2021.

L'amélioration notable de notre trésorerie est directement liée aux facteurs suivants :

- Le vide locatif qui était colossal et qui a pu être jugulé grâce au travail de toute l'équipe ;
- La diminution des créances locatives, qui est la conséquence d'un travail minutieux de recouvrement, mis en place dès février 2020, et effectué par les gestionnaires locataires. Mais aussi, nous sommes convaincus que la qualité des logements proposés force nos locataires à plus d'attention en cette matière ;
- L'augmentation du subside communal, qui est passé de 75.000,00 € à 125.000,00 € en 2020. Cette dotation nous permet d'affronter le futur de notre association avec beaucoup plus de sérénité et d'entrevoir l'accroissement de notre équipe dès le début de l'année 2022.
- Le subside Contrat de Quartier n'a pas pu être dépensé dans son entièreté parce que les activités prévues ne peuvent se dérouler. Elles sont reportées à la fin de la crise sanitaire

Nous devons néanmoins rester très prudents pour les années à venir. La crise sanitaire a aussi des conséquences importantes sur nos finances. Le moratoire bloque l'expulsion de 7 ménages locataires qui cumulent une créance de plus de 36.000,00 € en mars 2021. Cette créance augmentera fatalement avec la prolongation de ce moratoire.

Nous souhaitons rappeler que les expulsions sont toujours vécues comme des échecs. Nous évitons, tant que possible, d'introduire des requêtes à l'encontre de nos locataires (en proposant des plans d'apurement très favorables, les assistantes sociales allant à leur rencontre pour essayer de trouver des solutions à leurs difficultés budgétaires, en proposant un soutien social actif dans la récupération ou l'obtention d'aides financières, etc.) Les locataires qui font l'objet de telles poursuites refusent de collaborer avec la M.A.I.S.

L'amélioration de notre trésorerie restera au centre de notre attention. Mais nous ne pensons pas qu'il sera possible de voir les emprunts diminués avec la même vigueur.

Le compte de résultat de l'année 2020 est aussi exceptionnel ; nous avons un bénéfice de 203.140,56 €. Ce résultat s'explique par notre travail et aussi par des raisons hors de notre volonté :



- Nous n'avions pas budgétisé un subside que nous pensions perdre. Nous avons néanmoins défendu notre dossier avec cœur et obtenu l'agrément IPES3 et un financement de 46.000,00€. Nous y reviendrons ;
- L'augmentation du subside de la Commune qui s'est présentée comme une belle surprise pour la M.A.I.S. en début de l'année 2020;
- La crise sanitaire a entravé la procédure de sélection pour le poste de responsable technique et nous n'avons pas pu engager notre nouvelle collègue avant août 2020 ;
- Le report de la créance douteuse de 2020 sur l'année 2021, en raison du moratoire sur les expulsions ;

Nous décidons donc de rester très prudents et de consolider notre assise financière avant de nous permettre de nouveaux engagements pour renforcer notre équipe dès le début de l'année 2022. Nous préférons nourrir le fonds de réserve pour passif social à hauteur de 5 % de nos bénéficiaires et le fonds de réserve pour risques locatifs à hauteur de 140.000,00 €.

L'accroissement du parc de logements

Le cabinet de la ministre d'État chargé du Logement a annoncé en septembre 2020, sa volonté de limiter l'accroissement des logements à un maximum de 2.400 logements pour l'ensemble des AIS, jusqu'à la fin de l'année 2024.

Cette annonce va à l'encontre des politiques menées depuis plusieurs législatures pour l'accroissement du parc de logements au sein des AIS et elle a provoqué un tollé au sein des AIS.

Ce revirement met les AIS en difficulté parce que des contrats sont déjà signés pour un bon nombre de logements, qui doivent arriver dans les années à venir. Mais aussi, parce que le modèle de financement des AIS se base sur l'accroissement du parc de logements. Le subside prévoit un montant spécifique et assez important par nouveau logement pris en gestion au cours de l'année précédente.

La FedAIS a âprement défendu le secteur et nous sommes arrivés à un compromis qui permet à chacun d'assurer sa viabilité et d'honorer ses engagements : les contrats déjà signés sont garantis, les AIS peuvent croître de manière naturelle et les logements pour le public sans-abri est favorisé via une subvention particulière. Seuls les projets de logements neufs promus par des investisseurs institutionnels restent en suspens.

La M.A.I.S. jouit d'un agrément pour la gestion de 600 logements (obtenu en 2018). Et notre CA, en date du 6 octobre 2020, a approuvé un plan d'accroissement reprenant les éléments suivants :

- Tendre vers un parc de 600 logements pour la fin de l'année fin 2024 ;
- Ne plus prendre en gestion de logements provenant de la promotion immobilière sauf en consortium avec d'autres AIS et pour un maximum 10 logements ;
- Privilégier les petits propriétaires ;
- Les projets de rénovation et autres immeubles ne peuvent pas dépasser 10 unités de logement ;



- Ne plus prendre en gestion des studios à l'unité (la gestion d'un immeuble avec plusieurs logements dont un studio peut s'envisager) ;
- Chercher à structurer notre parc vers la proportion suivante : 1/3 de petits logements (studio et 1 chambre), 1/3 de logements de 2 chambres, 1/3 de logements de grande taille (3 chambres et plus).

IPES3 et Contrat de quartier Durable

Le gouvernement bruxellois a réécrit toute la législation en matière de financement de l'économie sociale. Cette révision consiste en l'augmentation des exigences pour prétendre à un financement. Elle redéfinit et catégorise les entreprises sociales par leur particularité : la M.A.I.S. était une « initiative locale de développement de l'emploi » et est devenue une « initiative publique d'économie sociale de 3^e catégorie ».

Nous avons remis un dossier de demande d'agrément qui défend notre projet dans ses particularités : si nous sommes avant tout une agence immobilière sociale, nous sommes convaincus de pouvoir donner une expérience probante d'apprentissage par le travail au sein de notre équipe technique. Si notre organisation ne se centre pas sur le métier de l'apprentissage, le transfert de savoir se fait grâce à une immersion totale dans le monde du travail consistant au rafraîchissement et à l'entretien de logements grâce à l'encadrement de nos collègues, hommes de métier.

Le financement IPES3 dépend directement du nombre de public cible travaillant sous statut art.60§7, mis à disposition par le CPAS. La pandémie a fortement perturbé le travail du CPAS et cette mise à disposition n'a pas pu totalement s'opérer dans les temps impartis. C'est grâce à des mesures d'assouplissement inespérées et in extremis accordées par Bruxelles Économie Emploi que la M.A.I.S. est restée dans les conditions d'octroi et a pu bénéficier du subside de 46.000,00 € pour l'année 2020.

Afin de diminuer notre dépendance envers le CPAS, nous allons dès que possible, demander une ouverture à l'administration sur d'autres types d'emploi subventionnés (ECOSOC) et répondants aux conditions d'octroi de l'IPES3.

Le subside du Contrat de quartier Durable, autour de la gare de l'Ouest, devait principalement nous soutenir dans l'organisation de rencontres des habitants du bâtiment EKLA pour y favoriser la cohésion sociale. Il doit aussi nous aider dans la gestion des 50 étudiants bénéficiaires du CPAS qui logent dans le projet EKLA.

Si nous avons dû continuer notre travail de suivi social des jeunes habitants d'EKLA, la pandémie à couper court à nos velléités de promotion de la cohésion sociale. Nous espérons pouvoir entamer ces activités dans le courant de l'année 2021.

