
Annexe 2 : Mécanisme d'incitants et indicateurs de suivi et de performance

1. Les grands principes

L'article 58 du contrat de gestion 2017-2022 prévoit le maintien du mécanisme d'incitants qui repose sur une enveloppe de 2.010.000€. La répartition de cette enveloppe est réalisée de la manière suivante :

- 1.600.000€ pour la réalisation des missions du contrat de gestion ;
- 410.000 € pour les Fédérations avec le maintien de la clé de répartition (25% pour la Fesocolab et 75% pour l'ALS).

Le montant de 1.600.000€ est réparti entre les SISP sur base de deux critères :

- Nombre de sociétés pour les incitants relatifs aux plans stratégiques (**30% de l'enveloppe, soit 480.000€**) ;
- Nombre de logements gérés pour les incitants relatifs à l'atteinte des indicateurs (**70% de l'enveloppe, soit 1.120.000€**).

De plus, l'enveloppe d'incitants sera attribuée annuellement dans son intégralité. Le solde non perçu par la sous performance d'une ou plusieurs SISP sera attribué aux autres SISP, au terme de la première répartition, sur base d'une règle de trois.

1

2. Mode d'attribution des incitants

Les incitants seront accordés de la manière suivante :

▪ 30% pour les plans stratégiques

Les plans stratégiques devront être transmis pour le 30 juin de chaque année. Un délai d'un mois maximum pourra être accordé en cas de raison qui justifie un retard ou un dépassement des délais fixés.

Les critères objectifs acceptés sont notamment les suivants : maladie du responsable en charge du plan stratégique, crash informatique important, absence de conseil d'administration ou de comité de direction durant le mois de remise du plan stratégique, lacunes dans le transmis des documents par des pouvoirs publics, ...

En cas de dépassement de ce délai d'un mois, l'incitant potentiel « Plan stratégique » est annulé.

Les incitants « plan stratégique » seront répartis de la manière suivante :

- 10% pour le respect du canevas ;
- 20% pour la qualité du document transmis.

Des critères de qualité pourront être définis parallèlement à l'élaboration du canevas de plan stratégique prévu à l'article 55 du contrat de gestion.

▪ 70% pour l'atteinte d'indicateurs objectivables et contrôlables reflétant les divers axes de gestion de la SISP.

Les catégories d'indicateurs et pourcentage d'incitants attribués sont repris ci-dessous :

- **les résultats et équilibres financiers** (10% de l'enveloppe des incitants) ;

- **la gestion locative** (20% de l'enveloppe des incitants) ;
- **l'évolution des charges de fonctionnement** (5% de l'enveloppe des incitants) ;
- **l'entretien du parc locatif et la qualité des remises en état entre deux locations** (10% de l'enveloppe des incitants) ;
- **l'avancement des plans d'investissement** (25% de l'enveloppe des incitants).

3. Profils de SISP

Les indicateurs d'évaluation et les seuils à atteindre seront développés en s'appuyant sur les concepts de « **coefficients structurels spécifiques** ». En effet, l'atteinte de nombreux indicateurs peuvent être influencés par un certain nombre de facteurs sur lesquels les SISP n'ont que très peu de prise à court terme. Dès lors, l'enveloppe annuelle est corrigée sur base de la « performance » relative de la SISP eu égard des différents critères retenus.

Dans ce cadre, les critères jugés structurels qui ont des effets induits sur les coûts de gestion et de fonctionnement mais également sur les besoins en entretien, en accompagnement, etc. ont été définis.

Les critères retenus sont les suivants :

Critères relatifs aux locataires :

1. Le taux de rotation des locataires ;
2. Le coefficient de revenu moyen des locataires en place ;
3. Le coefficient de revenu moyen des nouveaux locataires ;
4. Le pourcentage de locataires âgés de 60 ans et plus ;
5. Le pourcentage de locataires âgés de 12 à 17 ans.

Critères relatifs au patrimoine :

1. Dispersion du patrimoine (nombre de site tel que repris dans le cadastre par 100 logements) ;
2. Pourcentage de logements de 3 chambres et plus.

Il est également important de préciser que la prise en compte des moyennes sectorielles et non de valeur absolue (observées par exemple dans d'autres régions) permet de prendre indirectement en compte les spécificités du secteur et les facteurs exogènes qui ont un impact négatif sur les performances relatives des sociétés.

Sept profils de SISP ont pu être identifiés :

1. Favorable ;
2. Plutôt favorable ;
3. Moyen à favorable ;
4. Moyen ;
5. Moyen à défavorable ;
6. Plutôt défavorable ;
7. Défavorable.

4. Liste des indicateurs et mode de calcul retenus

CATÉGORIE 1 : RÉSULTATS ET ÉQUILIBRES FINANCIERS (10% DE L'ENVELOPPE DES INCITANTS)

1. Résultat de l'exercice bénéficiaire (5% de l'enveloppe des incitants)

L'intégralité des incitants pour cet indicateur seront attribués si la société enregistre un résultat courant avant impôts positif.

Source : Comptes annuels.

2. Amélioration du solde en compte courant SLRB de min 3% (5% de l'enveloppe des incitants)

- Pour les SISP disposant d'un solde positif au 31/12, l'intégralité des incitants de cet indicateur seront attribués.
- Pour les SISP disposant d'un solde négatif :
 - Si la SISP enregistre une augmentation de 3% ou plus, elle obtient 100% de l'incitant pour cet indicateur.
 - Si l'augmentation est comprise entre 0 et 3%, la SISP reçoit le prorata via l'application d'une règle de 3.
 - Si la SISP enregistre une dégradation de son solde en compte courant, elle ne perçoit pas d'incitant pour cet indicateur.

De plus, la SLRB tiendra compte du montant des créances incontestablement dues pour les sociétés qui enregistrent une dégradation de leur compte courant négatif.

Source : SLRB.

CATÉGORIE 2 : GESTION LOCATIVE (20% DE L'ENVELOPPE DES INCITANTS)

1. Pertes de résultats liées aux créances locatives (10% de l'enveloppe des incitants)

Formule :

$$\frac{634 \text{ (Réductions de valeur sur créances sur locataires et acquéreurs)} + 642 \text{ (Moins – values sur réalisation de créances sur locataires et acquéreurs)}}{70 \text{ (Chiffre d'affaires)}}$$

Source : Comptes annuels

2. Pertes de loyers de base imputables aux inoccupations en pourcentage du loyer de base (10% de l'enveloppe des incitants)

Formule :

$$\frac{70101 \text{ (Pertes de loyer de base pour logements inoccupés pour autres motifs)}}{700 \text{ (Loyers de base)}}$$

Source : Comptes annuels.

CATÉGORIES 3 : EVOLUTION DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT DE LA SISP (5% DE L'ENVELOPPE DES INCITANTS)

1. Evolution des charges de fonctionnement liées au nombre d'employés (2,5% de l'enveloppe d'incitants) :

$$\frac{\text{Nombre d'employés à charges de la SISP (exprimé en ETP)}}{100 \text{ logements}}$$

Source : bilan social – nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA qui sont inscrits au registre général du personnel. Catégories professionnelles prise en compte : personnel de direction et employés.

2. Evolution des charges de fonctionnement liées aux autres frais administratifs et de gestion par logement (2,5% de l'enveloppe d'incitants) :

$$\begin{aligned} & 610 \text{ (Frais d'administration générale)} \\ & +61201 + 61211 + 61221 + 61231 \text{ (Consommation à charges de la SISP)} \\ & \quad + 613 \text{ (Frais de matériel et de machines)} \\ & \quad + 614 \text{ (Assurances non relatives au personnel)} \\ & \quad + 615 \text{ (Frais d'actes et de contentieux)} \\ & \quad \quad + 616 \text{ (Frais divers)} \\ & \quad \quad + 617 \text{ (Intérimaires)} \\ & \quad + 618 \text{ (Remunérations administrateurs)} \\ & \hline & \text{Nombre de logements} \end{aligned}$$

Source : Comptes annuels.

CATÉGORIE 4 : ENTRETIEN DU PARC LOCATIF ET QUALITÉ DES REMISES EN ÉTAT ENTRE DEUX LOCATIONS (10% DE L'ENVELOPPE DES INCITANTS)

1. Coût net des entretiens par logement (5% de l'enveloppe des incitants)

Formule :

$$\begin{aligned} & 60 \text{ (Matériaux, fournitures et constructions en cours)} \\ & + 6110 \text{ (Travaux dans les immeubles loués à charge des SISP)} \\ & \quad + 6112 \text{ (Travaux dans les immeubles administratifs)} \\ & + 6203 \text{ (Rémunérations et charges sociales et pensions des ouvriers)} \\ & + 62130 \text{ (Cotisations patronales d'assurances sociales des ouvriers)} \\ & \hline & \text{Nombre de logements} \end{aligned}$$

Source : Comptes annuels.

2. Qualité générale des mises en état entre deux locations (5%)

L'évaluation sera réalisée par les certificateurs de la SLRB lors de l'établissement des certificats PEB. Les niveaux de qualité seront évalués au moyen de l'échelle suivante :

- Très Bien : 1 ;
- Moyen : 0,5 ;
- Médiocre : 0,25.

De plus, une grille d'analyse sera élaborée pour permettre aux certificateurs d'évaluer la qualité des remises en état sur la base de critères objectifs.

CATÉGORIE 5 : AVANCEMENT DES PROGRAMMES DE RÉNOVATION (25% DE L'ENVELOPPE DES INCITANTS)

1. Evolution de l'utilisation des moyens financiers : Taux de consommation des avances accordées dans le cadre des divers programmes quadriennaux (taux évalué quadriennal par quadriennal) (10% de l'enveloppe des incitants)

Formule :

$$\frac{\text{Pourcentage de consommation du quadriennal X par la SISP}}{\text{Pourcentage sectoriel de consommation du quadriennal}}$$

Source : SLRB.

Précision : cette formule repose sur l'établissement d'une moyenne pondérée des indices calculés en rapport avec chacun des quadriennaux. De plus, une pondération de l'importance du quadriennal en cours sera également réalisée.

5

2. Taux d'avancement des plans d'investissements sur base du PIG (15% de l'enveloppe des incitants)

Précisions :

- Le calcul de l'incitant par chantier correspond au montant total de l'incitant pour la SISP / nombre de chantiers dont le montant à 135% est supérieur ou égal à 1.000.000€ ;
- Le taux d'avancement sera évalué au cours du dernier trimestre de chaque année en fonction de la date du second comité de suivi, prévu à l'article 20 du contrat de gestion ;
- L'étape déterminant la remise de l'incitant correspond à la dernière étape dont la date prévisionnelle précède d'évaluation de l'année t ;
- Une liste reprenant les causes exogènes prises en compte par la SLRB sera également élaborée.

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
2	Chantier	Marché de Service (MS)		Désignation Marché de Service (DMS)		Avant-Projet (AP)		Base d'Adjudication (BA)		Désignation Marché de Travaux (DMT)		CHANTIER	
3		date prévisionnelle = date PIG	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle	date prévisionnelle = date PIG	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle	date prévisionnelle = date PIG	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle	date prévisionnelle = date PIG	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle	date prévisionnelle = date PIG	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle	date prévisionnelle = date PIG = date début travaux	date réception SLRB (info ou dossier complet et analysable si tutelle) =date réelle
4	montant $\geq 1.000.000\text{€}$ à 135%		si $C3 \leq B3 + 30$ jours = 100% si $C3 > B3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100%)		si $E3 \leq D3 + 30$ jours = 100% si $E3 > D3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100%)	date accord sur programme +24 mois max	si $G3 \leq F3 + 30$ jours = 100% si $G3 > F3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100% ou modulable)		si $I3 \leq H3 + 30$ jours = 100% si $I3 > H3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100%)		si $K3 \leq J3 + 30$ jours = 100% si $K3 > J3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100%)	date accord sur programme +48 mois max	si $M3 \leq L3 + 30$ jours = 100% si $M3 > L3 + 30$ jours = 0% sauf si causes exogènes acceptées (100%)
5						si préfinancement a permis DMS -> date accord sur programme +12 mois max						si préfinancement a permis DMS -> date accord sur programme +36 mois max	