



## Rapport d'activités

Du 01/01/2019 au 31/12/2019

## L'insertion socioprofessionnelle

### **1. Courte description du projet**

Dans le cadre de la Politique de la Ville 2017-2020, le projet porté par l'association de droit public «RENOBRU» consiste à réhabiliter environ 1500 m2 de logements mis en location par le CPAS et à former le plus grand nombre possible d'ouvriers aux métiers de base de la construction.

RENOBRU est à la fois un agent d'insertion socioprofessionnelle et un instrument de lutte contre l'insalubrité.

- Le premier volet de notre mission consiste à former du personnel infra qualifié dans le domaine de la rénovation. Le public cible est constitué de personnes émergentes au CPAS de la ville de Bruxelles et désireuses de se former.

En 2019, RENOBRU a, au total, enregistré 66 entrées et sorties d'ouvriers sous contrat de travail dit « Article 60 ». Cela représente une moyenne de 37 ouvriers en formation en permanence. Ces ouvriers sont répertoriés en 2 catégories :

- Les Art 60 pour lesquels nous payons une contribution au CPAS
- Les Art 60 éco-socs pour lesquels nous ne payons aucune contribution au CPAS

- Le second volet de notre mission consiste à mettre des logements locatifs privés en conformité avec le Code du Logement. Ces logements remis en état sont par la suite destinés à la location sociale.

En 2019, RENOBRU a rénové et réceptionné par le CPAS un total de 13 logements qui ont été subventionnés comme suit :

#### CQD Les Quais :

Dansaert 168 à 1000 Bruxelles, 9 logements

#### Politique de la Ville 2017-2020 :

- Marie-Christine 232 à 1020 Bruxelles, 4 logements
- Comtesse de Flandre 12, 3 logements
- Rue de Woeringen 9, Salle de Consommation à Moindres Risques

Comme l'année passée, plusieurs événements remarquables se sont produits dans l'histoire de RENOBRU :

- Le premier chantier PDV 2017-2020 a été acheté et rénové en un peu plus d'un an. Fin 2019, une inauguration officielle a été effectuée par la Présidente du CPAS afin de mettre en avant les bons résultats sur ce chantier et féliciter tous les travailleurs RENOBRU, personnel cadre, formateurs et membres du public cible.
- Le dernier chantier en retard dans les plannings a été finalisé et réceptionné par le CPAS en 2019. Ce qui a marqué un tournant décisif dans le redressement de l'entreprise.
- RENOBRU a entamé la rénovation lourde d'un projet de salle paramédicale pour la Ville de Bruxelles. C'est la première fois que les équipes de RENOBRU travaillent sur un autre projet que du logement.

## **2. Méthodologie de RENOBRU :**

### **Méthodes de formation :**

Les formations techniques sont dispensées sur le terrain par nos chefs-encadrant avec une méthode d'immersion totale : les ouvriers apprennent directement, et tous les jours, le métier avec leur chef-encadrant. Ainsi, ce dernier peut corriger immédiatement, et sur place, les erreurs ou lacunes éventuelles.

### **Moyens humains et matériels :**

En 2019, nous avons eu une moyenne de 37ETP ouvriers en permanence.

Les ouvriers ont été supervisés, encadrés et formés par 10 chefs-encadrant :

Types de travaux	Nombre de formateurs
Démolition et Gros-œuvre	2
Plafonnage	2
Menuiserie intérieure	2
Electricité	2
Plomberie/Chauffage	2

Les chefs-encadrant eux-mêmes ont été supportés par un coordinateur des travaux et deux contremaîtres.

La logistique a été assurée par un magasinier et un chauffeur/livreur.

Pendant la période de leur contrat, nous avons mis à la disposition des ouvriers des vêtements de travail (vestes, pantalons et une veste chaude type bodywarmer) ainsi que des chaussures de sécurité. Leur linge est nettoyé chaque semaine aux frais de Renobru.

Des équipements de travail et de sécurité individuelle ont été également distribués à chaque ouvrier (mètre, cutter, crayon, casque, lunettes, gants, masque anti-poussière, bouchons anti-bruit...).

### **3. Notre public-cible :**

**a) Liste des ouvriers :**

Voir **Annexe 1 : listing ouvriers public cible détaillé**

**b) Catégories d'ouvriers**

Rappelons que le projet d'insertion socioprofessionnelle s'adresse à des personnes vivant d'un revenu d'insertion alloué par le CPAS de Bruxelles. Elles sont mises à la disposition de Renobru sous contrat dit « Article 60 » pour une durée de 12 à 24 mois maximum en fonction de leur âge.

Nous accordons une importance particulière, et ce afin d'éviter toute discrimination, à ce que les seules langues véhiculées sur chantier soient une des langues nationales (français ou néerlandais).

Cette vigilance doit être permanente étant donné qu'il peut facilement y avoir création de groupes linguistiques ou culturels dans les équipes sur chantier avec le risque de voir l'une ou l'autre partie de l'équipe exclue de ce groupe.

Depuis fin 2018, nous employons également des ouvriers bénéficiant de la mesure SINE.

**c) Niveau d'instruction**

Le niveau d'instruction de notre public cible est la plupart du temps faible.

**d) Présences/absences**

Voir **Annexe 2: Etat de la situation (Présences/absences)**

Chaque colonne représente le total des heures d'un individu Art.60 en 2019.

Les individus ayant la plus grande colonne sont les plus anciens et comptabilisent le plus grand nombre d'heures en 2019.

Les colonnes sont rangées de gauche à droite par ordre décroissant d'heures prestées sur chantier (couleur verte). Les autres couleurs représentent les différentes natures des heures prestées par un individu.

Une synthèse de ces données montre une légère diminution des prestations sur chantiers par rapport à 2018.

A part le taux de présence, le rythme de recrutement et les nombres d'engagements ont une influence sur les chiffres d'effectifs par mois. Il n'est pas toujours évident de garder le quota de 55 ouvriers par mois.

La principale difficulté rencontrée en 2019 concerne le recrutement de profils adéquats pour notre activité. Peu de candidats ont pu à ce jour être présentés par le CPAS, interviewés et éventuellement être engagés par Renobru.

Les métiers de la construction demandent également une bonne condition physique et une bonne motivation

Pour ces raisons, notre moyenne d'ouvriers Art.60 sur l'année se situe pour l'instant autour de 37 ETP alors que notre objectif se situe entre 50 et 55 ETP.

**e) Rendement - Equivalent Temps Plein ( ETP)**

Pour l'année 2019, les chefs-encadrant représentent 11 ETP et les ouvriers sous contrat « Article 60 », environ 37 ETP en moyenne sur l'année. Cela donne une moyenne de 3,3 ouvriers par encadrant.

Du fait des entrées et sorties en cours d'année, un total de 66 ouvriers Art.60 ont travaillé en 2019 à Renobru.

**f) Motivation et valorisation :**

Nous répartissons les équipes en fonction des besoins (phases, délais, compétences), des désirs d'apprentissage des ouvriers et de leurs compétences de départ.

- En fonction des curriculum vitae de nos ouvriers, nous organisons des équipes relatives à chaque discipline, nous vérifions sur le terrain que l'ouvrier satisfasse aux critères de celle-ci puis nous l'intégrons dans l'équipe.
- Nous ne nous arrêtons pas à cette distribution d'une manière définitive : si l'ouvrier désire se former à d'autres disciplines et qu'il peut argumenter son choix, nous pouvons le transférer dans une autre équipe (nous l'avons déjà fait à plusieurs reprises). C'est souvent l'occasion de découvrir des « talents » là où on ne les attend pas nécessairement. L'ouvrier est encore plus motivé du fait qu'il apprend un métier qui lui correspond mieux.

Cette approche a le mérite d'adapter l'offre de formation à notre public car rappelons-le, chaque ouvrier ne possède pas les mêmes compétences, le même niveau de formation, les mêmes expériences professionnelles, la même culture, les mêmes prérequis qu'un autre ouvrier.

#### **4. Les différentes phases accomplies sur des chantiers :**

Les travaux sont exécutés d'une part par nos formateurs et les ouvriers sous-contrat Art 60 et d'autre part par de la sous-traitance.

Le choix de la sous-traitance a été pensé pour les raisons principales suivantes:

- Exercer des compétences dont Renobru ne dispose pas (toitures, châssis, structures, champignons, amiante....)
- Pallier parfois à des retards dus aux différentes raisons expliquées plus haut et afin d'essayer de rester dans les échéances annoncées

La présence de sociétés externes à Renobru permet à nos ouvriers de prendre connaissance du monde du travail dans le privé : méthodes, rythme, organisation ...

Ci-dessous, nous expliquons les différentes phases établies pour la coordination et l'exécution des travaux sur nos chantiers en général :

##### **Phase préparatoire:**

Une équipe polyvalente dirigée par un chef-formateur est envoyée sur le chantier pour le préparer et l'agencer afin que les différentes équipes qui vont intervenir successivement sur le terrain puissent travailler dans de bonnes conditions d'hygiène et de bien-être. Cela comprend l'installation de sanitaires, d'armoires pour le vestiaire, d'un lieu pour la restauration, d'une boîte de secours, d'extincteurs, d'une porte sécurisée pour le matériel, de valves pour les communications internes ...

**Phase 1:** Période de travail = selon importance du chantier

##### **1a) DEMOLITION**

démolition des éléments vétustes et obsolètes + évacuation des encombrants

##### **1b) GROS-ŒUVRE**

travaux d'égouttage + maçonnerie et travaux structurels + plafonnage + chape

##### **1c) PARACHEVEMENT PHASE 1**

faux plafonds et cloisons en plaques de plâtre « Gyproc »

**Phase 2 :** Période de travail = selon importance du chantier

A noter que ces travaux se font parallèlement avec phase 1c

##### **2a) ELECTRICITE**

Saignées pour encastrement câbles + blochets + tableau divisionnaire + câble alimentation du compteur au tableau + câblage dans le logement + pose interrupteurs, prises et points lumineux + éclairage de secours + parlophones

##### **2b) PLOMBERIE/SANITAIRES**

évacuation des eaux usées + alimentation eau froide du compteur vers le logement + distribution vers les points d'eau en eau froide et en eau chaude + pose des appareils sanitaires

##### **2c) CHAUFFAGE CENTRAL**

placement chaudière + raccordement chaudière + évacuation des gaz brûlés + placement et alimentation des radiateurs + accessoires

**Phase 3:** Période de travail = selon importance chantier

**3a) PARACHEVEMENT PHASE 2**

préparations + enduisage + peinture murs et plafonds + peinture boiserie  
égale + pose vinyle - pose carrelage mural

**3b) MENUISERIE**

Pose de portes intérieures et de portes Résistance au feu +  
Pose de parquet flottant + pose des plinthes  
pose meubles (cuisine et salle de bain) +  
pose de tablettes de fenêtres et de cache-rideau

**3c) FINITIONS**

Différentes finitions et retouches :  
pose enjoliveurs pour prises et interrupteurs +  
pose robinetterie et accessoires SDB +  
pose quincaillerie et nez de marches

**5. Gestion et coaching par le responsable formations et ISP :**

Le responsable formations et ISP travaille en collaboration avec l'Agent d'Insertion (AI) du Département Emploi et Economie Sociale du CPAS de Bruxelles (DE-ES).

**a) Engagement des ouvriers :**

- Au niveau du DE-ES : l'agent d'insertion prépare dès que possible un groupe de candidats ouvriers en fonction des ouvriers sortants et les communique au coordinateur de chantiers. L'AI gère avec ce dernier les ouvriers sortants et les ouvriers entrants pour tenter de maintenir un quota de 55 ouvriers au maximum par mois sous contrat art 60.
- Au niveau de Renobru : Pour pouvoir choisir des ouvriers sérieux, motivés et volontaires, il a fallu une intensification des entretiens de recrutement. Pour recruter, nous organisons en continu des entretiens car il y a des difficultés à trouver des personnes avec un minimum de prérequis (langue, instruction, niveau technique du métier...). Les candidats retenus sont communiqués à l'AI.
- L'engagement sous contrat Art. 60 se fait dès qu'un candidat est accepté par Renobru.
- En 2019, 42 nouveaux ouvriers ont été pris sous contrat Art.60

**b) Contrôle des présences :**

- Au niveau de Renobru, le contrôle des présences se fait de deux manières : un appel sur les chantiers tous les matins et tous les après-midi pour la vérification plus une feuille de présences sur laquelle ouvriers et chefs-encadrant doivent signer. Chaque lundi, le report est fait sur le tableau général par le responsable formations et ISP.

**c) Contrôle des absences injustifiées et des certificats médicaux répétitifs :**

- Au niveau de Renobru : Dès que le nombre d'absences injustifiées dépasse 48 heures (délai pour rentrer un certificat médical), l'ouvrier concerné est convoqué auprès du responsable formations et ISP afin de vérifier les raisons de ces absences et ainsi recadrer l'ouvrier.
- Au niveau du DE-ES : Lorsqu'il y a des absences injustifiées répétitives, l'ouvrier est dirigé vers l'agent d'insertion qui va vérifier les raisons de ces absences, prendre une décision puis renvoyer l'information vers le responsable formations et ISP.

- Lorsque le comportement de l'ouvrier perdure pour des absences injustifiées l'agent d'insertion fera une mutation de l'ouvrier et ceci après la demande de Renobru.

**d) Gestion des conflits :**

- Au niveau de Renobru: Il est tout à fait naturel que sur un chantier, où travaillent ensemble plusieurs personnes pendant des semaines et des mois, il y ait parfois des tensions entre ouvriers. En général ces cas sont gérés par les chefs-encadrant et/ou le contremaître. Dans le cas contraire c'est le coordinateur chantier et la responsable RH qui interviennent pour prendre en charge le problème.
- Au niveau du DE-ES : Quand l'incident est important, une enquête est menée et une fiche d'information est créée, elle est envoyée à l'agent d'insertion et mise dans le dossier de chaque protagoniste. L'agent d'insertion intervient alors et les ouvriers impliqués sont convoqués au DE-ES. L'agent d'insertion gère également les comportements non acceptables sur chantiers.
- Lorsque le comportement de l'ouvrier perdure par un comportement non adéquat sur le chantier, l'agent d'insertion fera une mutation de l'ouvrier et ceci après la demande de Renobru.

**e) Permanence CPAS :**

Les années précédentes, l'agent d'insertion du CPAS venait une fois toute les deux semaines en nos bureaux ou sur les chantiers afin de recevoir les ouvriers et ainsi gérer les problèmes relatifs à leur logement, à leur salaire et à leurs problèmes familiaux.

Cette année, la charge de travail des agent d'insertion ne leur permet plus ce type de déplacement aussi souvent. L'agent d'insertion assigné à Renobru se présente en général une fois par mois mais parfois moins.

Les ouvriers doivent prendre au préalable un rendez-vous avec l'agent. Cette méthode nous permet d'éviter les pertes d'efficacité sur chantier liées aux déplacements intempestifs mais aussi de repérer plus rapidement les urgences sociales de notre public cible.

Depuis mi-2016, une liste des « sorties autorisées » est gérée par Renobru pour faire le suivi des différentes demandes de congés sociaux (démarches sociales à entreprendre ou rendez-vous avec l'agent d'insertion) et des formations obligatoires imposées par le CPAS.

Les demandes doivent être communiquées au minimum 24 heures à l'avance à Renobru afin de pouvoir récolter l'autorisation de la Direction Générale et informer les différents chefs-encadrant de la date et de la durée de la sortie autorisée de l'ouvrier.

**f) Répartition des ouvriers sur les chantiers :**

- Les ouvriers sont répartis en fonction de chaque discipline et sont gérés et formés sur chantiers par des chefs-encadrant.
- Des changements dans les équipes se font parfois et seulement avec l'accord du coordinateur de chantier de Renobru. Du fait que les ouvriers restent ensemble, l'équipe est généralement plus solidaire. Les ouvriers sont mieux familiarisés avec leur chef-encadrant.
- Un tableau hebdomadaire consultable sur le réseau reprend tous les ouvriers avec leurs chefs-encadrant et en fonction de chaque discipline. Ce tableau est géré par le responsable formations et ISP en étroite collaboration avec le coordinateur des travaux.

**g) Coaching des ouvriers après la fin de leur contrat :**

Depuis fin 2017, nos ouvriers ont la possibilité de se rendre à la Mission Locale pour l'Emploi de Bruxelles pour les aider à trouver un emploi ou compléter leur formation.



## h) Moyens matériels et immatériels (partenariats, formations, etc.).

- *Partenariat :*

Partenaire	Rôle	Convention
AISB	Echange d'informations et gestion locative	<i>Oui</i>
Convivenceasbl	Echange d'informations et visite conjointe	<i>Oui</i>
DIRL	Echange d'informations et visite conjointe	<i>Oui</i>
Cellule logement vide (Ville de BXL)	Echange d'informations	<i>Non</i>
Régie Foncière(Ville de BXL)	Echange d'informations / Comité technique	<i>Oui</i>
Cellule logements inoccupés (Région)	Echange d'informations	<i>Non</i>
Mission locale BXL	Suivi de candidats sortant de Renobru	<i>Oui</i>

## 6. Formations effectives:

### a) Formations dispensées par le CPAS - Département Formations :

#### ➤ Formations de début de contrat :

Dans le mois de leur entrée en fonction, les nouveaux engagés suivent une formation de 3 jours au CPAS de Bruxelles.

La formation leur permet de mieux comprendre la relation de travail surtout les droits et obligations de l'employeur et l'employé. Cette formation est très importante car pour beaucoup de travailleur il s'agit de leur première expérience de travail, il faut donc insister sur ce que cela implique d'être dans une relation de travail (respect des horaires, de sa hiérarchie, des collègues etc...).

La formation traite pendant deux jours de formation des points suivants :

- Explication sur le CPAS de Bruxelles (mission, structure etc...)
- Les droits et obligations légales (contrat de travail, le salaire, le règlement de travail,
- Les soins de santé (mutuelle, la sécurité sociale, congé de maternité et paternité, les soins de santé, la sécurité sociale etc..)
- La sécurité au travail
- Le Bien être au travail

Cette formation généraliste s'adresse à tous nos travailleurs sous contrat article 60 qu'ils occupent un poste d'ouvrier ou d'aide administrative.

Pour les postes d'ouvriers une formation supplémentaire d'une journée est donnée sur « la prévention du dos et instructions de manutention ». Cette formation a pour but d'éviter que les ouvriers ne se blessent en maniant des charges lourdes, ceci afin de limiter les accidents de travail.

#### ➤ Formation de fin de contrat - Mesure 500 :

Les 3 derniers mois du contrat des stagiaires Art.60  
Module de 8 demi-journées le mardi de 8h30 à 12h30  
Opérateur : Département « Formations »

**Mesure 500 :**

La mesure 500 est un projet mis en place pour outiller les participants à une recherche d'emploi opérationnelle.

Elle consiste au sein du CPAS à:

- Etablir un projet professionnel concret et réaliste
- Prospecter le marché de l'emploi (emplois où il y a pénurie de main d'œuvre, secteurs où trouver un emploi)
- Analyser une annonce
- Mettre en valeur ce qu'on a à offrir à une entreprise (compétences et qualités)
- Apprendre à réaliser un CV et à le modifier

Le département formation du CPAS travaille en collaboration avec la mission locale qui s'occupe de la recherche plus concrète :

- Trouver une offre d'emploi ou une formation
- Réaliser une lettre de motivation
- Simulation d'entretien d'embauche

**b) Projet FSE - Activation (Fonds Social Européen) :**

Ce projet qui est subsidié par le Fonds Social Européen a pour finalité de favoriser la transition entre l'emploi fourni en application de l'art.60§7 et le marché du travail. (Mise en œuvre depuis avril 2013). Cette formation a pour caractéristique d'être donnée individuellement.

NB : L'ouvrier peut choisir entre la formation B ou C.

**c) Formation Langues : L'Alphabétisation (facultatif)**

Pour les personnes qui ne parlent pas ou peu une des langues nationales, un parcours d'alphabétisation est proposé, à raison de deux demi-journées par semaine pendant leur parcours.

Opérateur : Projet Alphabétisation du Département de l'emploi

**7. Conclusions / Points à améliorer :**

**La méconnaissance - partielle ou totale- de la langue française**

Ce qui a comme conséquences :

- des difficultés de communication avec les formateurs et l'administration,
- des difficultés à comprendre les consignes, les procédures ou les directives. Par conséquent, il y a un danger potentiel puisque nos ouvriers travaillent parfois en hauteur sur des échafaudages, ...
- l'apprentissage est plus difficile et plus long du fait que les termes techniques ne sont pas assimilés,
- l'ouvrier est souvent perdu dans la gestion de documents dont il ne comprend pas le sens.

Point à améliorer :

D'après nos observations sur le terrain et notre expérience, nous étudions avec le CPAS un apprentissage de la langue française et une préformation aux termes techniques utilisés en bâtiment (un genre de glossaire) AVANT que les ouvriers soient dirigés vers nous. Les services du CPAS, par l'intermédiaire du plan « Alphabétisation » et de Bruxelles Formation, pourraient remédier à ces lacunes.

**La méconnaissance à des degrés divers du métier :**

Lors du recrutement, sur base de *leur curriculum vitae* et de leur entretien, nous remarquons que les ouvriers n'ont pas une bonne connaissance du métier et que leur CV sont souvent « arrangés » dans le but d'obtenir un engagement.

Nous essayons alors de faire à notre niveau, une sélection afin de recruter les candidats les plus motivés et qui ont, si possible, quelques notions de bâtiment ou plus.

Point à améliorer :

Nous avons demandé au CPAS que cette sélection se fasse en amont, au niveau de l'agent d'insertion car c'est ce dernier qui a accès à la banque de données où se trouvent tous les candidats désireux de se former et de travailler dans les métiers du bâtiment.

**Un taux de présence en nette amélioration mais un volume plus faible d'art60:**

Les mesures mises en place au niveau de la discipline et du respect du règlement de travail portent leurs fruits.

Le taux de présence sur chantier a nettement augmenté et les absences injustifiées ainsi que les certificats médicaux ont nettement diminués.

Point à améliorer :

Nous avons demandé au CPAS d'intervenir plus vite et plus sévèrement pour des cas difficiles et problématiques avant que des mauvaises habitudes s'installent dans le reste de l'équipe.

**Aucune prise sur le suivi après parcours Renobru :**

A la fin du contrat, la principale difficulté est le suivi du personnel, une fois qu'il a quitté Renobru. A part le téléphone et pour quelques uns le courriel, nous n'avons pas d'emprise sur leur parcours post-Renobru. Parfois, certains changent de numéros de téléphone et nous les perdons alors définitivement.

Point à améliorer :

Nous avons demandé aux différents acteurs dans le domaine de la formation et de la recherche de travail de nous tenir informés sur le parcours après Renobru des personnes envoyés vers eux.

**Deux missions presque contradictoires :**

D'une part, nous avons l'impératif de former des candidats-ouvriers en bâtiment qui possèdent un minimum de bagages (langue, instruction, métier...) pour ces professions exigeantes et difficiles avec un panel de personnes qui va du plus engagé au moins sérieux. De plus, pour qu'un ouvrier apprenne un peu le métier et commence à devenir « rentable » en exécutant un travail d'une manière acceptable, plusieurs mois se sont passés ; et malheureusement c'est à ce moment-là que son contrat arrive à terme.

d'autre-part, nous avons également l'impératif de réaliser un certain nombre de logements suivant les contrats établis avec les propriétaires et des conventions signées avec les pouvoirs subsidiant avec justement le concours d'ouvriers non qualifiés.

Points à améliorer :

Nous travaillons à concilier ces deux impératifs par les actions suivantes:

- Améliorer le recrutement des ouvriers Art.60
- Augmenter les formations sur le terrain pour les ouvriers sous contrat art 60 et augmenter la qualité de nos encadrants par des formations en externe chez les fournisseurs (Gyproc, Comap, Electric...)
- Redéfinir nos plannings en fonction des ouvriers que nous avons en formation et travailler en partie avec la sous-traitance.

## 2. Mise aux normes du Code du logement de la Région de Bruxelles Capitale

Pour les rénovations ; Renobru se base sur le code du logement de la Région de Bruxelles Capitale. Cette dernière a adopté en 2003 un Code du logement axé essentiellement sur la qualité des biens. Les habitations louées ou proposées à la location doivent désormais observer un éventail de règles de sécurité, de salubrité et d'équipement.

Le code bruxellois du Logement est l'un des instruments mis en place pour améliorer les conditions de vie, trop souvent insatisfaisantes, des locataires bruxellois. Il a pour objectif de concrétiser, pour tous les locataires bruxellois, le droit à un logement décent, proclamé par l'article 23 de la Constitution belge. Il repose sur une série de formalités à accomplir pour faire vérifier l'état d'un logement mis en location, en ce qui concerne la sécurité, la salubrité ou le degré d'équipement. Le but est également d'inciter à la rénovation des logements de qualité insuffisante.

Renobru se base sur ce code pour mener à bien les travaux de rénovation dans les immeubles confiés ou achetés.

## 3. Conclusions et perspectives

### Concernant les développements actuels et futurs de Renobru :

Comme expliqué lors des précédents rapports d'activité, le plan de redressement de RENORBU s'est clôturé début 2019 avec la réception par le CPAS du dernier chantier en retard. Cette action fort symbolique a marqué un tournant important pour RENORBU.

Depuis 2019, notre planning est à jour mais nous souhaitons encore améliorer ou perdurer certains points prévus dans le redressement :

#### 1. Développement Futur Renobru, prospection & communication

- Intensifier les échanges d'informations et actions concernant les logements inoccupés ou insalubres sur le territoire de la Ville de Bruxelles (ZRU) avec l'aide des partenaires présents au futur Comité Technique de la Ville de Bruxelles.
- Trouver de nouvelles sources de chantiers chez d'autres partenaires que le CPAS, tel que la Régie Foncière de la Ville de Bruxelles.

#### 2. Professionnalisation Renobru: un grand nombre des objectifs prévus ont été totalement atteints

- Gestion de Stock: l'informatisation au travers de l'ERP «Logistics» et la généralisation des codes barres pour l'identification des articles est maintenant opérationnel
- Gestion de Projet: les notions de base en gestion de projets (découpe projet, revue d'analyse conceptuelle (définition du quoi), revue d'analyse fonctionnelle (définition du comment), revue d'analyse organique (définition du prix & quantité), réalisations, tests fonctionnels, intégration, test d'intégration, réceptions) sont maintenant appliquées avec un certain succès
- Gestion Financière Projet: création et suivi d'une fiche projet. Identification des «Restes à faire» est maintenant opérationnel en « Logistics » et inclus la valorisation des prestations sur les projets ou les centres de coûts.

- Comptabilité Analytique: création des centres de coûts et de profits. Une imputation analytique par projet. Affectation des prestations, des fournitures et des sous-traitants par projet est maintenant opérationnel en « Logistics »
- Gestion de l'activité et relevé des prestations:
- Article 60: sur base du calendrier hebdomadaire de prestations sur chantier
- Overhead & formateurs: fiche de prestations à remplir tous les mois
- Gestion des fournisseurs et sous-traitants: respect des délais, qualité du travail, réception, plan de paiement, pénalités de retard.
- Gestion des propriétaires: exécution dans les délais des travaux propriétaires, sanction financière dans le cas où il ne s'exécute pas.

### 3. Plan Ressources Humaines

- Amélioration suivi ouvriers sous contrat art 60 – augmentation du taux de présences
  - Etablissement & suivi des statistiques de présences des Art. 60
  - Création de catégories «recommandation», «observation» et «mesures» permettant de faire une différenciation positive vis-à-vis des bons éléments en «recommandation»
  - Lecture & signature systématique de la « Charte de comportement sur chantier » par les Art. 60
  - Renvoi systématique de Renobru vers le CPAS en cas de fautes graves (drogues, alcool, menaces verbales ou physiques, absences ou retards répétés, mauvaise volonté caractérisée...)
  - Entretien d'évaluation avec Coordinateur Chantier, Formateur, Agent d'insertion et Article 60 => fiche d'évaluation
- Amélioration développement professionnel Art 60 avec des formations :
  - Collaboration avec Bruxelles Formations/CPAS Bruxelles/Renobru à l'étude:

A ce jour, toutes les parties concernées sont intéressées mais il reste le problème du financement, des pré-requis et de l'organisation opérationnelle de la formation à régler. Une formation pilote en peinture a cependant été réalisée avec des Art60, Renobru et l'encadrement de Bruxelles Formation.

- Développement Personnel Art 60: Assurer ses besoins fondamentaux pour pouvoir se développer professionnellement.
  - Comment et dans quel ordre régler ses problèmes personnels pour pouvoir être performant dans sa vie professionnelle?
  - Pyramide de Maslow (aspects privés et professionnels des besoins fondamentaux, objectif de vie)
  - Comment se fixer un objectif de vie d'un point de vue privé et professionnel?
  - « Vase de la vie » (gestion des priorités dans la vie)

Une présentation de ces principes a été faite par la direction générale à l'ensemble du personnel Renobru lors de la tenue de la Réunion Annuelle. L'implémentation et le suivi de ces principes au jour le jour sera fait par notre agent d'insertion/job coach.

## Annexe 1 : Listing ouvriers public cible détaillé

Matricule	Nom	Prénom	Homme/Femme	Début contrat	Fin contrat	Temps de traail (Nombre d'heures par semaine)	Catégorie Encadrement/ Exécution & public cible /Exécution & public non cible + fonction	statut/Financement ARTICLE.60§7,PTP,ACS,ACTIVA,SI NE,Financé via subsdise ILDE ou EI, Autre (à spécifier)
15541			HOMME	03/12/2019	02/06/2021	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18815			HOMME	24/09/2018	30/04/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20153			HOMME	15/11/2019	14/11/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19466			HOMME	15/04/2019	14/10/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17297			HOMME	01/01/2019	31/01/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20186			HOMME	15/11/2019	24/03/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19802			HOMME	01/07/2019	30/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19171			HOMME	24/01/2019	26/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20154			HOMME	01/12/2019	30/11/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17238			HOMME	04/05/2018	31/07/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19084			HOMME	17/12/2018	30/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18881			HOMME	27/02/2019	15/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18881			HOMME	20/11/2019	19/05/2020	38 h	Public cible	SINE
18162			HOMME	15/01/2019	02/05/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19172			HOMME	15/01/2019	14/07/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19516			HOMME	01/05/2019	31/05/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18789			HOMME	17/09/2018	30/04/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19401			HOMME	18/03/2019	14/03/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17646			HOMME	01/10/2017	31/05/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20273			HOMME	16/12/2019	16/12/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19082			HOMME	17/12/2018	14/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18157			HOMME	04/11/2019	23/11/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17023			HOMME	15/04/2017	12/04/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17544			HOMME	01/10/2018	30/04/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19222			HOMME	08/02/2019	20/08/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19517			HOMME	01/05/2019	02/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
10364			HOMME	15/01/2019	10/02/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19245			HOMME	01/02/2019	30/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18523			FEMME	01/10/2019	31/01/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19398			HOMME	01/04/2019	30/09/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19473			HOMME	06/01/2020	05/07/2021	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17499			FEMME	01/01/2019	28/02/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19809			HOMME	01/07/2019	31/12/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18870			HOMME	15/10/2018	26/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18869			HOMME	15/10/2018	01/02/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19688			HOMME	03/06/2019	14/03/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19083			HOMME	04/12/2018	20/09/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
			HOMME	23/09/2019		38 h	Public cible	SINE
19217			HOMME	01/02/2019	07/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18934			HOMME	17/12/2018	30/05/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
			HOMME	06/11/2018	11/05/2020	38h	Public cible	SINE
18572			HOMME	25/06/2018	29/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
3096			HOMME	15/03/2019	31/05/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18300			HOMME	13/05/2019	31/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19148			HOMME	02/01/2019	26/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19051			HOMME	12/12/2018	23/09/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18041			HOMME	01/02/2018	15/02/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19905			HOMME	01/08/2019	31/07/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19246			HOMME	01/02/2019	31/01/2021	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17927			HOMME	18/12/2017	16/06/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20143			HOMME	15/11/2019	14/05/2021	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20119			HOMME	09/12/2019	08/12/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18571			HOMME	25/06/2018	24/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18800			HOMME	01/10/2018	29/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19247			HOMME	01/02/2019	30/06/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18370			HOMME	01/02/2020	20/03/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19173			HOMME	15/01/2019	22/04/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19399			HOMME	18/04/2019	15/05/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
20176			HOMME	15/11/2019	14/11/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19402			HOMME	15/03/2019	02/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
18721			HOMME	15/08/2018	14/02/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17026			HOMME	15/04/2017	15/05/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
			HOMME	21/05/2019	20/11/2020	38 h	Public cible	SINE
20081			HOMME	04/11/2019	03/05/2021	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
15311			HOMME	01/08/2019	02/10/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17930			HOMME	19/12/2017	30/08/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17488			HOMME	01/01/2019	26/03/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
17671			HOMME	17/10/2017	12/04/2019	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19174			HOMME	15/01/2019	14/07/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7
19934			HOMME	15/11/2019	14/11/2020	38 h	Public cible	Art. 60 § 7

