



SESSION ORDINAIRE 2025-2026

17 JUILLET 2026

**PARLEMENT DE LA RÉGION  
DE BRUXELLES-CAPITALE**

**COMMISSION D'ENQUÊTE  
PARLEMENTAIRE**

**sur les irrégularités au sein  
du Foyer anderlechtois**

**Recommandations  
sur les irrégularités au sein  
du Foyer anderlechtois**

**ADOPTÉES**

par la séance plénière

GEWONE ZITTING 2025-2026

17 JULI 2026

**BRUSSELS  
HOOFDSTEDELIJK PARLEMENT**

**PARLEMENTAIRE  
ONDERZOEKSCOMMISSIE**

**met betrekking tot de onregelmatigheden  
bij de Anderlechtse Haard**

**Aanbevelingen  
met betrekking tot de onregelmatigheden  
bij de Anderlechtse Haard**

**AANGENOMEN**

door de plenaire vergadering

## Recommandations

### Un logement social plus performant, plus transparent et mieux piloté

1. Le Parlement demande au gouvernement d'**engager une étude en vue d'une réforme structurelle du secteur du logement public bruxellois visant à identifier les leviers de rationalisation**, de mutualisation et de coopération entre les opérateurs publics du logement bruxellois, afin d'améliorer leur efficience, la qualité du service rendu aux locataires et l'utilisation des moyens publics, dans le respect de leur ancrage territorial et de leurs missions propres. Le gouvernement étudiera des incitants, notamment financier, en vue de promouvoir des rapprochements volontaires entre les sociétés immobilières de service public (ci-après: SISP).
2. Le Parlement recommande d'**accélérer la réforme juridique et technique de la base de données régionale (BDR) afin d'en faire l'outil de référence unique et une source authentique garantissant l'intégrité, la sécurité et l'égalité de traitement des candidatures**. Cette évolution exige un renforcement drastique de la sécurité opérationnelle, passant par une traçabilité complète des consultations, un contrôle automatisé des usages et un système d'alerte en cas d'anomalie. Dès lors, l'accès à la base de données régionale (BDR) doit être strictement réservé aux professionnels, chaque demande devant être dûment motivée selon des critères objectifs et modulée par la Société du logement de la Région de Bruxelles-Capitale (ci-après: SLRB) selon la fonction exercée (en limitant, par exemple, les droits d'un collaborateur administratif par rapport à ceux d'un assistant social). Enfin, une interdiction absolue d'accès doit être opposée aux responsables politiques, à leurs collaborateurs, ainsi qu'aux membres du conseil d'administration; aucun accès aux dossiers individuels ne pourra leur être octroyé, ni aucune recherche effectuée pour leur compte.
3. Le Parlement recommande de **consolider le renforcement des processus en intensifiant l'appui méthodologique et opérationnel**, notamment le contrôle interne ainsi que l'appui juridique et financier fourni aux SISP. Cet accompagnement ciblé doit garantir une meilleure maîtrise des procédures et une application rigoureuse et homogène des réglementations sur le terrain.

## Aanbevelingen

### Voor een efficiëntere, transparantere en beter aangestuurde sociale huisvesting

1. Het Parlement vraagt de regering **een studie te laten uitvoeren met het oog op een structurele hervorming van de Brusselse openbare huisvestingssector. Het is de bedoeling om op basis daarvan te bepalen hoe de sector kan worden gestroomlijnd**, middelen kunnen worden gedeeld en de Brusselse openbare huisvestingsinstanties kunnen samenwerken om te komen tot meer efficiëntie, de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders op te trekken en beter om te springen met het overheidsgeld, met inachtneming van hun lokale verankering en hun specifieke opdrachten. De regering dient te onderzoeken hoe vrijwillige toenadering tussen de openbare vastgoedmaatschappijen (hierna: OVM's) bevorderd kan worden met onder meer financiële stimulansen.
2. Het Parlement beveelt aan **om vaart te zetten achter de juridische en technische hervorming van BDROL om er het enige referentie-instrument van te maken en het te laten fungeren als authentieke bron die een integere, beveiligde en gelijke behandeling van de aanvragen waarborgt**. Die bijsturing vergt een ingrijpende versterking van de operationele beveiliging door de raadplegingen volledig traceerbaar te maken, te voorzien in een geautomatiseerde controle van het gebruik dat ervan wordt gemaakt en een waarschuwingssysteem in geval van afwijkende handelingen. De toegang tot BDROL moet dan ook strikt voorbehouden blijven aan beroepsbeoefenaars, waarbij elk verzoek naar behoren dient te worden gemotiveerd op basis van objectieve criteria en de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (hierna: BGHM) een onderscheid maakt al naargelang van de uitgeoefende functie (door bijvoorbeeld de rechten van een administratief medewerker te beperken ten opzichte van die van een maatschappelijk assistent). Tot slot moet aan de beleidsverantwoordelijken, hun medewerkers en de leden van de raad van bestuur elke toegang worden onzegd. Zij mogen geen toegang krijgen tot individuele dossiers en er mogen evenmin op hun verzoek opzoeken worden verricht.
3. Het Parlement beveelt aan om **de versterking van de procedures te consolideren door de methodologische en operationele ondersteuning op te voeren**, inzonderheid de interne controle, alsook de juridische en financiële bijstand voor de OVM's. Die gerichte begeleiding moet leiden tot een betere beheersing van de procedures en een nauwgezette en eenvormige toepassing van de regelgeving in het werkveld.

4. Le Parlement propose **d'harmoniser les statuts des SISP** en tenant compte de leurs spécificités, les mécanismes de délégations de compétences et les procédures internes au sein des SISP.
  5. Le Parlement recommande **d'harmoniser les barèmes salariaux au sein des comités de direction des SISP** afin de mettre fin aux disparités injustifiées constatées entre les différents organismes.
  6. Le Parlement recommande de **renforcer les mécanismes de contrôle et de suivi afin de détecter plus rapidement les anomalies et de garantir le respect des cadres réglementaires**. Dans ce cadre elle suggère de clarifier l'opérationnalisation des missions confiées à la SLRB afin de distinguer plus nettement les activités d'accompagnement des SISP de celles relevant du contrôle et de la tutelle. Cette séparation fonctionnelle doit permettre d'éviter toute ambiguïté dans les rôles, de renforcer l'indépendance des contrôles et d'assurer une meilleure lisibilité des responsabilités en cas de dysfonctionnement.
  7. Dans la perspective d'améliorer l'approche intégrée et transversale de la SLRB, le Parlement recommande de **renforcer la coordination entre les différents services et directions concernés** afin d'assurer une approche cohérente et un partage efficace de l'information.
  8. Le Parlement demande de **réformer le régime de sanctions prévu par le Code bruxellois du logement** et d'instaurer un mécanisme d'intervention gradué. Cette gradation pourrait aller de la recommandation formelle à la mission d'inspection renforcée, à l'accompagnement obligatoire, voire à des mesures de substitution, y compris l'intervention d'un commissaire de gouvernement, dans les situations les plus graves. L'objectif est de permettre une intervention précoce avant que les difficultés ne deviennent structurelles.
  9. **Lorsque des manquements graves sont constatés par le délégué social, le contrôle interne, un audit ou la SLRB, celle-ci peut imposer à la SISP d'élaborer, dans un délai déterminé, un plan d'action comportant des mesures concrètes et un calendrier de mise en œuvre.** La mise en œuvre du plan fait l'objet d'une évaluation périodique.
  10. **Les recommandations des audits de la SLRB doivent devenir contraignantes, avec un suivi obligatoire dans un délai fixé.** La SLRB accompagnera les SISP dans la mise en œuvre de ces recommandations. Par ailleurs la
4. Het Parlement stelt voor om **de statuten van de OVM's** met inachtneming van hun specifieke kenmerken, alsook de regelingen om bevoegdheden te delegeren en de interne procedures binnen de OVM's **te harmoniseren**.
  5. Het Parlement beveelt aan om **de weddeschalen binnen de directiecomités van de OVM's te harmoniseren** om een einde te maken aan de ongerechtvaardigde verschillen die tussen de verschillende instellingen zijn vastgesteld.
  6. Het Parlement beveelt aan om **de controle- en opvolgingsmechanismen te versterken om afwijkende handelingen sneller op het spoor te komen en de naleving van de regelgeving te waarborgen**. Daarom stelt zij voor om de operationele uitvoering van de aan de BGHM toegewezen opdrachten te verduidelijken teneinde een duidelijker onderscheid te maken tussen de ondersteunende activiteiten ten behoeve van de OVM's en de controlerende en toezichhoudende activiteiten. Die functionele scheiding moet elke onduidelijkheid in de rolverdeling helpen vermijden, de onafhankelijkheid van de controles versterken en de verantwoordelijkheden in geval van wantoestanden overzichtelijker maken.
  7. Om de geïntegreerde en overkoepelende aanpak van de BGHM te verbeteren beveelt het Parlement aan om **de coördinatie tussen de verschillende betrokken diensten en directies te versterken**, zodat op een samenhangende manier te werk wordt gegaan en alle informatie op een efficiënte wijze wordt gedeeld.
  8. Het Parlement vraagt om **de sanctieregeling die vastgelegd is in de Brusselse Huisvestingscode, te hervormen** en een mechanisme in te voeren om trapsgewijs in te grijpen. Die trapsgewijze aanpak kan gaan van een formele aanbeveling tot verscherpte inspectie, verplichte begeleiding of zelfs vervangingsmaatregelen, waaronder de inschakeling van een regeringscommissaris, in de meest ernstige gevallen. Het doel is om vroegtijdig in te grijpen, voordat de problemen structureel worden.
  9. **Wanneer door de sociaal afgevaardigde of de BGHM of bij een interne controle of een doorlichting ernstige tekortkomingen worden vastgesteld, kan de BGHM de OVM verplichten om binnen een bepaalde termijn een actieplan op te stellen met concrete maatregelen en een uitvoeringsplanning.** De uitvoering van dat plan wordt periodiek geëvalueerd.
  10. **De aanbevelingen die voortvloeien uit de doorlichtingen van de BGHM, moeten bindend worden en er dient een verplichte opvolging binnen een vastgestelde termijn aan te worden gekoppeld.**

SLRB viendra présenter chaque année un rapport au Parlement en précisant les différents points d'attention éventuels liés aux audits.

### Une administration moderne, numérique et pleinement traçable

11. Le Parlement recommande de **renforcer l'indépendance, les moyens et l'efficacité des délégués sociaux**. Cela implique d'améliorer structurellement leurs conditions de travail, d'assurer la traçabilité de leurs observations, d'imposer la prise en compte effective de leurs recommandations et d'étendre leurs capacités d'investigation grâce à des formations continues obligatoires sur les matières complexes, telles que les marchés publics. Parallèlement, les mécanismes de remontée d'information vers la SLRB doivent être optimisés via des rapports semestriels et annuels enrichis sur le fond, permettant à la tutelle de dépasser le simple stade des analyses statistiques. En complément, le contrôle exercé par les délégués sociaux sur les attributions de logements doit être systématisé pour l'ensemble des mouvements. Ce mécanisme doit obligatoirement s'articuler autour d'un double niveau de vérification: un contrôle de légalité portant sur les conditions formelles et les procédures, ainsi qu'un contrôle d'opportunité strictement encadré portant sur la substance des motifs invoqués et des pièces justificatives. En outre, l'appui du service juridique, service d'audit et du service financier de la SLRB aux délégués sociaux sera renforcé.
12. Pour prémunir le dispositif de toute interférence, le Parlement préconise **d'interdire formellement toute intervention individuelle d'un administrateur dans les dossiers d'attribution**, que ce soit pour recommander un candidat, solliciter une priorité ou tenter d'influencer les décisions des services. Cette interdiction stricte doit être inscrite dans une charte ou un règlement d'ordre intérieur, s'accompagner d'une obligation de signalement de toute tentative d'influence, et être adossée au déploiement immédiat d'une procédure robuste de protection des lanceurs d'alerte au sein de chaque SISF.
13. Les difficultés observées dans le suivi des signalements mettent en évidence la nécessité de renforcer la structuration et la traçabilité du traitement des alertes. Le Parlement recommande dès lors la **mise en place d'une procédure formalisée de gestion des signalements émanant des délégués sociaux, reposant sur un dispositif centralisé de réception, d'analyse, de**

De BGHM dient de OVM's te begeleiden bij de uitvoering van die aanbevelingen. Daarnaast dient de BGHM jaarlijks aan het parlement een verslag voor te stellen waarin zij de verschillende eventuele aandachtspunten uit de doorlichtingen toelicht.

### Een moderne administratie met digitale en volledig traceerbare processen

11. Het Parlement beveelt aan om **de onafhankelijkheid, de middelen en de efficiëntie van de sociaal afgevaardigden te versterken**. Dat noopt ertoe hun arbeidsomstandigheden structureel te verbeteren, hun vaststellingen traceerbaar te maken, de verplichting op te leggen om daadwerkelijk rekening te houden met hun aanbevelingen en hen via verplichte permanente opleidingen beter in staat te stellen om complexe dossiers, zoals overheidsopdrachten, te onderzoeken. Daarnaast is het nodig om de systemen voor informatiedoorstroming naar de BGHM te optimaliseren aan de hand van inhoudelijk stevig onderbouwde halfjaarlijkse en jaarlijkse verslagen, zodat het toezicht verder kan gaan dan louter statistische analyses. Daarnaast moet de controle door de sociaal afgevaardigden op de toewijzing van woningen algeheel worden gesystematiseerd. Dat mechanisme moet verplicht berusten op een tweeledige controle: een wettigheidscontrole die betrekking heeft op de formele voorwaarden en de procedures, en een strikt afgebakende opportuniteitscontrole die wordt toegespitst op de kern van de aangevoerde redenen en de bewijsstukken. Voorts dient de ondersteuning van de sociaal afgevaardigden door de juridische dienst, de doorlichtingsdienst en de financiële dienst van de BGHM te worden versterkt.
12. Om het systeem te vrijwaren van elke vorm van bemoeienis beveelt het Parlement aan om **elke individuele inmenging van een bestuurder in toewijzingsdossiers formeel te verbieden**, ongeacht of die inmenging ertoe strekt een kandidaat aan te bevelen, voorrang te vragen of te trachten de beslissingen van de diensten te beïnvloeden. Dat strikte verbod moet worden opgenomen in een handvest of een huishoudelijk reglement. Het moet gepaard gaan met de verplichting om elke poging tot beïnvloeding te melden en met de onmiddellijke invoering binnen elke OVM van een robuuste procedure om klokkenluiders te beschermen.
13. De vastgestelde problemen bij de opvolging van meldingen tonen aan dat de verwerking van alarmsignalen beter moet worden gestructureerd en traceerbaarder moet worden gemaakt. Het Parlement beveelt daarom aan om **een geformaliseerde procedure in te voeren voor het beheer van de meldingen van sociaal afgevaardigden, die berust op**

**suivi et d'archivage des alertes adressées à la SLRB.** Chaque signalement devra faire l'objet d'un enregistrement systématique, d'une analyse de risque, de la désignation d'un responsable de traitement, de la fixation d'un délai de suivi et d'un retour d'information vers l'auteur du signalement. La traçabilité de l'ensemble du processus devra être garantie afin de permettre l'identification, le rapprochement et le suivi dans la durée de signaux faibles susceptibles de révéler des dysfonctionnements plus structurels. Ce dispositif contribuerait à renforcer la capacité de la SLRB à détecter précocement les risques et à assurer un traitement cohérent et documenté des alertes.

14. Le Parlement recommande de **systématiser la digitalisation et l'anonymisation des dossiers de candidature** dès leur ouverture par l'assistant social.
15. Le Parlement recommande **d'instaurer un système de plateforme numérique** permettant aux candidats de postuler eux-mêmes aux logements disponibles, tout en étant automatiquement informés de la publication de nouvelles annonces correspondant à leur profil. L'avantage serait de supprimer l'intermédiation des employés des SISP dans la présélection des candidats, de réduire les délais de vacance des logements (aujourd'hui un logement reste vide le temps que le conseiller contacte successivement chaque candidat sur liste d'attente qui peut refuser le logement concerné), et d'objectiver l'ensemble du processus.

#### **Des attributions plus transparentes, objectives et dépolitisées**

16. **Renforcer l'analyse et l'encadrement des transferts au sein des SISP.** Les transferts répondent à des situations particulières, notamment lorsque le logement présente des problèmes techniques ne pouvant être résolus en présence du locataire ou lorsque l'état de santé de celui-ci rend le logement inadapté. Il est recommandé de renforcer l'analyse et la traçabilité des demandes de transfert, en harmonisant les critères d'examen, en standardisant les pièces justificatives requises et en consolidant les moyens de contrôle des délégués sociaux. L'objectif est de garantir une plus grande transparence, une motivation plus robuste des décisions et une application homogène des règles au sein de l'ensemble des SISP.

**een gecentraliseerd systeem voor de ontvangst, analyse, opvolging en archivering van de aan de BGHM gerichte alarmsignalen.** Elke melding dient stelselmatig te worden geregistreerd en aan een risicoanalyse te worden onderworpen. Voorts moet een verantwoordelijke voor de behandeling ervan worden aangesteld, moet een termijn voor de opvolging worden bepaald en moet worden teruggekoppeld naar de persoon die de melding heeft gedaan. De traceerbaarheid van het volledige proces moet worden gewaarborgd, zodat meldingen die afzonderlijk weinig betekenisvol lijken, maar mogelijk wijzen op structurele wantoestanden, kunnen worden vastgesteld, met elkaar in verband kunnen worden gebracht en op langere termijn kunnen worden opgevolgd. Dat systeem zou de BGHM beter in staat stellen risico's in een vroeg stadium op te sporen en een samenhangende en gedocumenteerde behandeling van de meldingen waarborgen.

14. Het Parlement beveelt aan dat **aanvraagdossiers stelselmatig worden gedigitaliseerd en geanonimiseerd** zodra de maatschappelijk assistent het dossier opent.
15. Het Parlement beveelt aan om **een digitaal platform op te zetten** waar kandidaten zelf kunnen kandideren voor de beschikbare woningen, waarbij ze automatisch op de hoogte worden gebracht van nieuwe beschikbaarheden waarvoor ze met hun profiel in aanmerking komen. Dat zou het voordeel bieden dat de tussenkomst van medewerkers van de OVM's bij de voorselectie van aanvragers verdwijnt, de leegstandstijd van woningen wordt ingekort (momenteel blijft een woning leeg totdat de adviseur achtereenvolgens contact heeft opgenomen met elke aanvrager op de wachtlijst, die de betrokken woning kan weigeren) en het hele proces wordt geobjectiveerd.

#### **Transparantere, objectievere en gedepolitiseerde toewijzingen**

16. **De analyse en regulering van de overplaatsingen binnen de OVM's versterken.** Overplaatsingen vinden plaats in bijzondere situaties, met name wanneer de woning technische problemen vertoont die niet kunnen worden opgelost terwijl de huurder aanwezig is, of wanneer de woning vanwege de gezondheidstoestand van de huurder niet meer geschikt is. De onderzoekscommissie beveelt aan om de analyse en traceerbaarheid van de overplaatsingsaanvragen te verbeteren door de beoordelingscriteria op elkaar af te stemmen, de vereiste bewijsstukken te standaardiseren en de controlemogelijkheden van de sociaal afgevaardigden te versterken. Het doel is om de transparantie te verhogen, beslissingen steviger te motiveren en eenvormige regels toe te passen binnen alle OVM's.

17. Le Parlement recommande **d'harmoniser les procédures et les critères de dérogations avec un parcours d'attribution standardisé et dépolitisé**. À cet effet, l'introduction des demandes doit être centralisée de manière exclusive via l'accueil physique ou un formulaire en ligne. Le traitement des dossiers s'articulera autour d'une évaluation professionnelle par étapes:

- 1° un entretien mené par un assistant social pour la constitution du dossier, suivi d'un avis collégial de l'équipe sociale (incluant sa coordination);
- 2° la décision reposera ensuite sur l'évaluation du délégué social, avant un passage systématique devant le conseil d'administration qui prendra acte de l'attribution ou du refus, et ce, quel que soit le sens, positif ou négatif, de l'avis émis par le délégué social. La décision et le dossier sont enregistrés à la SLRB.

Enfin, dans une logique de stricte dépolitisation du processus, toute lettre de refus ou de visite devra être signée conjointement par le directeur général et le délégué social, excluant formellement toute intervention ou signature d'un mandataire politique.

18. **Les assistants sociaux relèveront à l'avenir de l'ASBL Service d'accompagnement social aux locataires sociaux (SASLS)**, sans entraver leur déploiement au sein des SISP dans le cadre d'un protocole à conclure.

19. Le Parlement propose de **poursuivre la numérisation et l'archivage sécurisé des dossiers individuels des locataires**. Le traitement, la conservation et l'archivage numérique des documents sera généralisé. Cela concernera les documents de travail, annotations, validations et pièces justificatives qui seront conservés dans un système sécurisé garantissant leur traçabilité et leur disponibilité, avec suppression progressive des dossiers papier. L'ensemble des processus devrait être entièrement digitalisé afin d'accroître la traçabilité, avec un suivi centralisé des données au niveau régional afin d'assurer la traçabilité complète d'un dossier.

17. Het Parlement beveelt aan om **de procedures en criteria voor het toepassen van afwijkingen te harmoniseren aan de hand van een gestandaardiseerd en gedepolitiseerd toewijzings-traject**. Daarom mogen aanvragen uitsluitend centraal worden ingediend aan het fysieke onthaal of via een onlineformulier. De dossiers dienen te worden behandeld op grond van een stapsgewijze professionele beoordeling:

- 1° een gesprek met een maatschappelijk assistent om het dossier samen te stellen, gevolgd door een collegiaal advies van het team van maatschappelijk werkers (inclusief de coördinatie ervan);
- 2° de beslissing dient vervolgens te worden gebaseerd op de beoordeling van de sociaal afgevaardigde, waarna de zaak stelselmatig wordt voorgelegd aan de raad van bestuur, die de toewijzing of weigering vaststelt, ongeacht of het advies van de sociaal afgevaardigde positief of negatief is. De beslissing en het dossier worden geregistreerd bij de BGHM.

Tot slot moet, om de procedure volledig te depolitiseren, elke weigeringsbrief of uitnodigingsbrief voor een bezoek gezamenlijk worden ondertekend door de algemeen directeur en de sociaal afgevaardigde. Elke inmenging of ondertekening van een politiek mandataris moet formeel worden uitgesloten.

18. **De maatschappelijk assistenten zullen in de toekomst onder de vzw Dienst voor Maatschappelijke Begeleiding van Sociale Huurders (DMBSH) vallen**, zonder dat dit hun inschakeling bij een OVM op basis van een nog te sluiten protocol belemmert.

19. Het Parlement stelt voor om **de individuele dossiers van de huurders verder te digitaliseren en beveiligd te archiveren**. Alle documenten dienen digitaal te worden verwerkt, bewaard en gearhiveerd. De werkdocumenten, aantekeningen, goedkeuringen en bewijsstukken dienen te worden bewaard in een beveiligd systeem dat de traceerbaarheid en beschikbaarheid ervan waarborgt. Papieren dossiers worden geleidelijk afgeschaft. Alle processen dienen volledig te worden gedigitaliseerd om de traceerbaarheid te versterken, met een gecentraliseerde gegevensopvolging op gewestelijk niveau zodat elk dossier volledig traceerbaar is.

## Des SISP mieux gouvernées et clairement responsabilisées

20. Le Parlement recommande **d'harmoniser structurellement l'organigramme, les circuits décisionnels et le fonctionnement des organes de gestion de l'ensemble des SISP**. Pour ce faire, l'adoption d'un organigramme, actualisé et transparent doit devenir obligatoire. Ce document décrira précisément l'organisation des services, les responsabilités de chaque fonction dirigeante, les liens hiérarchiques ainsi que les principaux circuits de validation et de décision. Il devra être formellement publié et communiqué au personnel, au conseil d'administration et à la SLRB. Parallèlement, la répartition des rôles et le régime des délégations de compétences doivent être rigoureusement clarifiés à travers l'adoption d'une charte de gouvernance commune à toutes les SISP, destinée à définir précisément les fonctions de président, vice-président, directeur général et directeurs de département.

21. **Le conseil d'administration des SISP détermine le cadre stratégique, la direction professionnelle l'exécute de manière autonome.** Une stricte vigilance doit être exercée quant à la juste répartition des rôles. À cet effet doit être inscrite dans le Code bruxellois du logement une délimitation claire du rôle du conseil d'administration des SISP. Le rôle du président de la SISP doit être strictement limité au stratégique. Le président n'exerce aucune compétence opérationnelle: les dossiers individuels en matière d'attributions, de mutations et de dérogations, les questions de personnel et les contacts avec les fournisseurs relèvent exclusivement du niveau de la direction. Le directeur général d'une SISP est censé exercer sa fonction de manière autonome, à l'abri de toute pression politique. Il doit également veiller à une séparation claire entre les membres du conseil d'administration et le personnel de la SISP. Il doit connaître en profondeur le code déontologique et est tenu de signaler à temps toute violation de celui-ci, code qui doit lui-même devenir contraignant et assorti de sanctions concrètes.

22. **Confier à la SLRB la définition d'indicateurs de performance communs applicables aux directeurs généraux des SISP.** Les contrats de gestion de niveau 2 devront être traduits en objectifs individuels et mesurables pour chaque directeur général, dont la réalisation sera évaluée par un organisme externe indépendant. Ces indicateurs devraient notamment porter sur la qualité de la gouvernance, le suivi des audits, la gestion des ressources humaines, la maîtrise budgétaire, le taux de vacance des logements, le respect des règles d'attribution ainsi que la qualité du contrôle interne. L'évaluation des directeurs généraux sur la base de critères objectifs contribuera à renforcer

## Beter bestuurde OVM's met een duidelijke verantwoordingsplicht

20. Het Parlement beveelt aan om **het organisatieschema, de besluitvormingscircuits en de werking van de beheersorganen van alle OVM's structureel te harmoniseren**. Daartoe moet de invoering van een up-to-date en transparant organisatieschema verplicht worden gemaakt. Dat document dient een nauwkeurige omschrijving te bevatten van de organisatiewijze van de diensten, de verantwoordelijkheden van elke leidinggevende functie, de hiërarchische verhoudingen en de belangrijkste goedkeurings- en besluitvormingscircuits. Het moet formeel worden bekendgemaakt en aan het personeel, de raad van bestuur en de BGHM worden meegedeeld. Daarnaast moeten de rolverdeling en de regeling voor de delegatie van bevoegdheden grondig worden verduidelijkt door een gemeenschappelijk bestuurshandvest voor alle OVM's in te voeren. Het is de bedoeling om de functies van voorzitter, ondervoorzitter, algemeen directeur en afdelingsdirecteur nauwkeurig te omschrijven.

21. **De raad van bestuur van de OVM's bepaalt de strategische koers, terwijl de directie die autonoom uitvoert.** Er moet streng worden toegezien op een juiste rolverdeling. Daartoe dient in de Brusselse Huisvestingscode de rol van de raad van bestuur van de OVM's duidelijk te worden afgebakend. De rol van de voorzitter van de OVM moet strikt beperkt blijven tot de strategische aspecten. De voorzitter oefent geen enkele operationele bevoegdheid uit. Individuele dossiers over toewijzingen, mutaties en afwijkingen, personeelskwesties en contacten met leveranciers behoren uitsluitend tot de bevoegdheid van de directie. De algemeen directeur van een OVM wordt geacht zijn functie autonoom uit te oefenen, zonder enige vorm van politieke druk. Hij moet tevens toezien op een duidelijke scheiding tussen de leden van de raad van bestuur en het personeel van de OVM. Hij moet de deontologische code grondig kennen en is verplicht om elke schending ervan tijdig te melden. Die code moet bovendien een bindend karakter krijgen en concrete sancties omvatten.

22. **De BGHM belasten met het vaststellen van gemeenschappelijke prestatie-indicatoren voor de algemeen directeurs van de OVM's.** Op basis van de beheersovereenkomsten van niveau 2 dienen voor elke algemeen directeur individuele en meetbare doelstellingen te worden bepaald, waarbij een onafhankelijke externe instantie dient te evalueren of die al dan niet worden gehaald. Die indicatoren moeten in het bijzonder betrekking hebben op de kwaliteit van het bestuur, de opvolging van de doorlichtingen, het personeelsbeleid, het onder controle houden van de budgetten, het leegstandspercentage van de woningen, de naleving

leur responsabilisation et à limiter les risques liés à des considérations étrangères à la bonne gestion des SISP.

23. **Évaluer l'adéquation du Code de déontologie des mandataires publics bruxellois à la réalité des SISP.** Dans cette perspective, imposer aux membres des conseils d'administration et des assemblées générales de signer, en début de mandat, le Code de déontologie pour accord; évaluer, avec l'appui de la Commission bruxelloise de déontologie, l'opportunité d'y introduire de sanctions; et de demander au gouvernement d'évaluer la nécessité de déposer un projet d'ordonnance (conjointe) instaurant un régime de sanctions applicable aux manquements au Code, par les mandataires des SISP. Ces sanctions relèveraient de la Commission bruxelloise de déontologie.

#### **Une gestion exemplaire des deniers publics et des marchés**

24. Le Parlement recommande de **clarifier les procédures de commandes de travaux** (en ce compris les travaux de rénovation) hors marchés publics (moins de 30.000 euros), de prévoir des marchés stocks, d'harmoniser les procédures d'état des lieux de sortie et de renforcer les contrôles du respect des règles de marchés publics.
25. Prévoir, dans le règlement d'ordre intérieur, un **engagement explicite des membres des organes de gestion et du personnel de la SISP à utiliser les ressources humaines, matérielles et financières de la société exclusivement dans le cadre de ses missions d'intérêt public et de son objet social.** Cet engagement devra rappeler l'interdiction de toute utilisation de ces ressources à des fins personnelles, particulières ou étrangères aux missions de la société, ainsi que l'obligation d'agir en toute circonstance dans l'intérêt de la SISP.
26. Le rapport, les recommandations, ainsi que l'ensemble des témoignages recueillis à huis clos et en séance publique, seront transmis au parquet.

van de toewijzingsregels en de kwaliteit van de interne controle. Een evaluatie van de algemeen directeurs op basis van objectieve criteria zal hun verantwoordelijkheidszin helpen versterken en de risico's beperken die voortvloeien uit overwegingen die niet door het belang van een goed beheer van de OVM's zijn ingegeven.

23. **Evaluëren in hoeverre de deontologische code van de openbare mandatarissen is afgestemd op de praktijk bij de OVM's.** In dat verband dienen de leden van de raden van bestuur en de algemene vergaderingen bij het begin van hun mandaat met de deontologische code in te stemmen door die te ondertekenen. Met de hulp van de Brusselse Deontologische Commissie dient te worden nagegaan of het wenselijk is om er sancties in op te nemen. De regering zal worden verzocht om te beoordelen of het nodig is om een ontwerp van (gezamenlijke) ordonnantie in te dienen die ertoe strekt een sanctieregeling in te voeren die van toepassing is op schendingen van de code door mandatarissen van de OVM's. Die sancties zouden onder de bevoegdheid van de Brusselse Deontologische Commissie vallen.

#### **Een voorbeeldig beheer van overheidsmiddelen en -opdrachten**

24. Het Parlement beveelt aan om **de procedures voor bestellingen van werken** (met inbegrip van renovatiewerken) buiten het kader van overheidsopdrachten (- 30.000 euro) **te verduidelijken**, te voorzien in stockopdrachten, de procedures voor de plaatsbeschrijving bij vertrek te harmoniseren en de controles op de naleving van de regels inzake overheidsopdrachten aan te scherpen.
25. In het huishoudelijk reglement dient een **uitdrukkelijke verbintenis te worden opgenomen van de leden van de beheersorganen en het personeel van de OVM's om de personele, materiële en financiële middelen van de maatschappij uitsluitend aan te wenden voor haar opdrachten van openbaar belang en haar maatschappelijk doel.** Die verbintenis moet eraan herinneren dat het verboden is om die middelen aan te wenden voor persoonlijke of private doeleinden of voor doeleinden die geen verband houden met de opdrachten van de maatschappij, en dat het verplicht is om in alle omstandigheden in het belang van de OVM te handelen.
26. Het verslag, de aanbevelingen alsook alle getuigenissen die met gesloten deuren en in openbare zitting zijn verzameld, dienen aan het parket te worden bezorgd.