

# RAPPORT ANNUEL

# 2025



habitat &  
humanisme

Rue de la Perle 3 bte 19  
1080 Molenbeek  
[office@habitat-humanisme.be](mailto:office@habitat-humanisme.be)  
[www.habitat-humanisme.be](http://www.habitat-humanisme.be)

**TROP DE PERSONNES  
N'ONT PAS DE TOIT.  
TROP DE PERSONNES  
SONT MAL LOGÉES  
DANS DES ENDROITS  
PRÉCAIRES,  
SURPEUPLÉS,  
INSALUBRES.  
TROP DE QUARTIERS  
CONCENTRENT  
L'EXCLUSION ET LA  
VIOLENCE.**

Habitat et Humanisme œuvre à proposer un autre modèle de société, plaçant l'être humain et la solidarité au centre avec pour socle le logement. Depuis 40 ans en France et 20 ans en Belgique, pour répondre à l'exclusion et à l'isolement des personnes en difficulté, Habitat et Humanisme agit en faveur du logement, de l'insertion et de la création de liens sociaux.

**Notre mission repose sur 3 piliers :**

- **Loger un maximum de familles précarisées**
- **Créer du lien avec les familles logées**
- **Sensibiliser aux causes du mal-logement**

## **05 Mot du comité de pilotage**

## **06 Un modèle à l'épreuve du temps**

- 07 Innovation et durabilité
- 07 Parc immobilier

## **10 L'insertion par le logement**

- 11 Devenir bénévole
- 12 Accompagnement humaniste
- 13 Portraits de vie
- 14 Qualité de vie
- 14 Cadre méthodologique
- 15 Interview

## **16 Bilan, projets et perspectives**

- 17 En bref
- 18 Méthode et outils
- 20 Projet en cours
- 21 Projet à l'étude
- 22 Nouveau modèle
- 23 Perspectives 2026

## **24 Vers un modèle durable, structuré et résilient**

- 25 Modèle organisationnel
- 26 Normes ESG



À toutes celles et ceux qui osent faire bouger les lignes,

À toutes les personnes mal logées ou sans toit,  
qui persèverent chaque jour pour trouver des solutions,

À l'ensemble des bénévoles,  
qui accompagnent des familles à revenus modestes dans leurs projets  
ou qui s'engagent au sein des conseils d'administration et contribuent  
au développement d'Habitat et Humanisme,

À nos salarié-es et à nos stagiaires,

À nos administrateur-trices,

À toutes les personnes qui choisissent de donner du sens à leur argent  
en investissant pour loger des familles précarisées,

À Habitat et Humanisme France, pour sa confiance,

À nos mécènes, à nos partenaires  
et à nos soutiens de premières lignes,



MOT DU COMITÉ DE PILOTAGE

# DE LA RENTE IMMOBILIÈRE À LA VALEUR HUMAINE

L'année 2025 restera, sans conteste, une année charnière pour notre association.

Elle a d'abord été marquée par un contexte particulièrement incertain. L'absence de vision politique régionale claire, les délais prolongés pour l'obtention de permis indispensables à nos projets, ainsi que des mouvements internes au sein des équipes ont mis notre organisation à l'épreuve. Ces défis ont parfois ralenti nos élans et questionné nos modes de fonctionnement.

Mais 2025 n'a pas été qu'une année de difficultés. Elle a surtout été une année de transformation profonde.

Convaincus de la nécessité d'évoluer pour répondre aux enjeux actuels du logement et de l'insertion, nous avons engagé un travail de fond pour poser les bases d'un changement systémique durable. Une nouvelle équipe s'est constituée, porteuse d'une énergie renouvelée et d'une volonté forte d'insuffler de nouvelles dynamiques.

Nous avons également investi dans des outils structurants, essentiels pour accompagner cette évolution : une approche repensée du cycle de vie des projets, la mise en place de la fresque du vivre ensemble, ainsi qu'une réflexion approfondie sur notre manière d'envisager l'investissement. Ces outils ne sont pas de simples supports : ils incarnent une nouvelle façon de penser et d'agir.

Dans cette dynamique, nous avons renforcé notre volonté de collaboration avec les acteurs du secteur.

Mutualiser les ressources, croiser les expertises, agir collectivement : autant de leviers indispensables pour démultiplier notre impact. Parallèlement, nous œuvrons à faire évoluer les représentations en alignant davantage les attentes et les visions des habitants, des bénévoles, des investisseurs et des institutions.

Cette transformation s'accompagne d'une ambition forte : redonner du sens à l'investissement social. Il ne s'agit plus uniquement de raisonner en termes de rendement ou de gestion du risque, mais bien de transformer l'impact financier en valeur humaine durable. Faire le choix de l'humain sur le long terme.

Au cœur de notre action, cette exigence reste intacte : permettre une insertion réelle et durable, grâce à un accompagnement personnalisé centré sur le logement, soutenu par l'innovation sociale et financière, et nourri par des processus participatifs.

Aujourd'hui, alors que l'année 2026 est déjà bien entamée, les premiers fruits de ce travail commencent à apparaître. Les bases posées en 2025 prennent forme et ouvrent de nouvelles perspectives. Nous avançons désormais avec une conviction renforcée : celle que notre engagement s'inscrit pleinement dans un projet de transformation au service du bien commun.

Plus que jamais, nous faisons le choix d'un investissement porteur de sens, au service de celles et ceux que nous accompagnons et de la société dans son ensemble.

## CHAPITRE 1

# UN MODÈLE À L'ÉPREUVE DU TEMPS

## INNOVATION ET DURABILITÉ

Habitat et Humanisme construit ou rénove durablement des logements à destination des personnes à faibles ressources. Habitat et Humanisme est engagé activement dans l'innovation et développe des projets à fort impact environnemental et sociétal.

Lauréat du Prix RÉNOLAB pour son projet Cosmos à Anderlecht, Habitat et Humanisme a été récompensé pour la proposition de rénovation respectueuse de l'environnement ainsi que ses ambitions sociales pour le quartier.

Toutes les constructions sont des logements de qualité durable, à hautes performances environnementales: sur les 71 unités neuves, 44 unités sont à basse énergie et 27 unités sont énergétiquement passives, avec récupération des eaux pluviales pour usage où la potabilité n'est pas exigée.

Nos logements se situent dans des endroits bien desservis par les transports en commun, à proximité d'écoles et de commerces. Ils sont sobres et beaux.

## TOUTES LES FAMILLES LOGÉES SONT ÉLIGIBLES AUX CRITÈRES DES LOGEMENTS SOCIAUX.

## PARC IMMOBILIER

Jusqu'à présent, Habitat et Humanisme a construit majoritairement des appartements. Il nous arrive néanmoins de construire des maisons. Nous essayons autant que possible de réaliser un local communautaire afin, d'une part, qu'une association du quartier puisse s'y installer et d'autre part, d'avoir un espace où réunir les locataires pour développer des activités communes.

Notre parc immobilier est constitué de locaux associatifs (6%), de maisons individuelles (13%) et d'appartements (81%) :

<b>Studios</b>	<b>22%</b>
<b>Appartement 1 chambre</b>	<b>7%</b>
<b>Appartement 1 chambre</b>	<b>30%</b>
<b>Appartement 1 chambre</b>	<b>21%</b>
<b>Appartement 1 chambre</b>	<b>12%</b>
<b>Maison 4 chambres</b>	<b>8%</b>

93

logements créés en Région de Bruxelles-Capitale

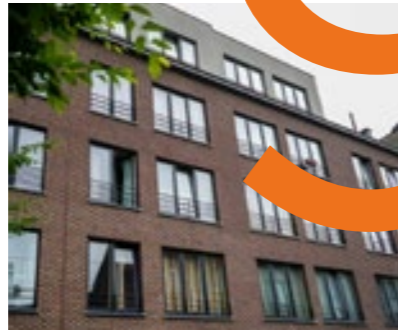
32

logements créés en Région Wallonne



**CHAUSSÉE D'ANVERS - BRUXELLES**

2007-2010 · 4 logements & 2 locaux associatifs  
Projet de mixité sociale combinant logements de transit et habitat solidaire.



**SAMBRE - MOLENBEEK**

2009-2011 · 24 logements  
Première construction neuve dans un quartier en renouveau.



**MELREUX - LUXEMBOURG (BE)**

2012-2013 · 6 logements & 1 local social  
Rénovation d'un ancien hôtel de gare en logements et espace social.



**LECLERCQ - FOREST**

2013-2016 · 10 logements  
Immeuble primé alliant performance énergétique et accessibilité sociale.



**PALAIS - SCHAERBEEK**

2015-2017 · 7 logements & 1 local communautaire  
Transformation en habitat intergénérationnel.



**PERLE - MOLENBEEK**

2016-2018 · 17 logements & 1 local associatif  
Construction d'un immeuble passif en bois.



**HAUTRAGE - HAINAUT**

2013-2017 · 12 logements & 8 maisons  
Développement de logements écologiques en insertion professionnelle.



**BETHLÉEM - CHARLEROI**

Projet mixte (logements & locaux associatifs)  
Projet repris par l'ASBL "Le 26".



**COUVENT - HAUTRAGE**

2014-2021 · 6 logements & 1 espace communautaire  
Réhabilitation d'un bâtiment patrimonial en lieu de vie solidaire.



**JOLLY - SCHAERBEEK**

2019-2022 · 9 logements, 1 local & 1 jardin  
Projet primé favorisant les liens entre habitant-es.



**COSMOS - ANDERLECHT**

2019-2025 · 12 logements & 1 local associatif  
Rénovation innovante intégrant économie circulaire.



**VAN HAMME - UCCLE**

2019-2025 · 10 logements, 1 local & 1 potager  
Immeuble favorisant la vie collective et

**SOCIAL, DURABLE ET ÉCONOMIQUEMENT VIABLE.**

Construisons ensemble un monde meilleur : nous évaluons régulièrement nos actions pour maximiser notre impact, avec pour ambition un objectif clair : 100 % social, 100 % durable et 100 % économiquement viable.

## CHAPITRE 2

# L'INSERTION PAR LE LOGEMENT



Qu'ils aient un rôle administratif, financier ou social, les bénévoles sont au cœur du projet d'Habitat et Humanisme. La structure est en permanence en recherche de nouvelles personnes pour élargir les équipes.

## DEVENEZ BÉNÉVOLES ET RALLUMEZ LES ÉTOILES.

Le bénévolat, c'est avant tout une grande histoire de partage, de regard sur la société, de portes ouvertes sur le monde, c'est aussi un lieu d'apprentissage multiple, d'échanges, de découvertes, de construction. C'est l'envie de vivre de beaux moments, de créer des souvenirs avec les autres ou pour les autres, de se rencontrer, de faire naître de nouvelles amitiés... en somme de tisser des liens.

### ACCOMPAGNEMENT

**Appui aux bénéficiaires et soutien de la cellule accompagnement.** Venez appuyer notre cellule accompagnement et participez au suivi du parcours d'insertion par le logement de nos bénéficiaires, favoriser le bien vivre ensemble en participant activement à la vie communautaire (école des devoirs, activités parascolaires, culturelles, sportives/handisport, etc.) ou logistiques (transport des habitants, etc.). Le but : faire vivre les locaux communautaires et créer des liens\*.

### SOURCING

**Sourcing de projets immobiliers & recherche d'opportunités.** La maîtrise d'ouvrage déléguée est votre spécialité ? Vous souhaitez contribuer à des projets de rénovation ? Participez au rayonnement du projet Habitat et Humanisme et prenez part à une aventure immobilière hors-norme.

### COORDINATION

**Recherche de financements, appui aux administrateur-trices et à l'équipe salariée.** Vous voulez contribuer à l'immobilier à finalité sociale ? La recherche de financement est votre domaine ? Venez renforcer l'équipe!

**D'autres missions sont possibles : aide à la création d'événements (conférences, heure solidaire, etc.), communication et même du plaidoyer. Venez nous rencontrer autour d'un café équitable !**



\*Bénévoles activement recherchés pour Uccle, Molenbeek-Saint-Jean et Schaerbeek.

L'année 2025 a été marquée par plusieurs évolutions au sein de nos instances de gouvernance. Dans ce cadre, plusieurs administrateurs ont souhaité mettre un terme à leur mandat.

Nous adressons nos plus sincères remerciements à celles et ceux qui ont contribué, par leur engagement, leur expertise et leur fidélité à nos valeurs, au développement de notre action : Jehan de Theux, Héléne Halperin, Pierre Burton, Réginald Cogels et Thibaut Henry.

Leur implication a accompagné une période de transition importante pour notre organisation et a permis de consolider les bases nécessaires à la poursuite de notre mission.

Ces évolutions s'inscrivent dans une dynamique naturelle de renouvellement. Elles ouvrent également la voie à l'arrivée de nouvelles énergies, que nous appelons de nos vœux pour continuer à faire grandir notre projet au service du logement solidaire.

Nous souhaitons également adresser un remerciement particulier à Philippe Huybrechts pour son engagement remarquable.



Scannez et découvrez un témoignage dédié.

# MERCI!



## ACCOMPAGNEMENT HUMANISTE

L'accompagnement est au cœur de la mission d'Habitat et Humanisme, qui se veut un « bâtisseur de liens ». Si un logement est essentiel pour se reconstruire, il ne suffit pas à lui seul : la précarité est souvent amplifiée par un manque de relations humaines. L'accompagnement proposé vise à favoriser l'insertion sociale des locataires, en les aidant à retrouver confiance en eux et envie d'avancer. Ce soutien s'appuie sur des partenariats avec des acteurs publics et associatifs spécialisés (addictions, santé mentale, insertion professionnelle, etc.), dans une approche globale et coordonnée autour des besoins des locataires.



Chaque projet est suivi de près grâce à des conventions de partenariat, garantissant une collaboration efficace et adaptée aux enjeux individuels et collectifs au travers d'un parcours d'Accompagnement Insertion par le Logement (AIPL) grâce à des outils et des méthodes spécifiques.

En 2025, pour la troisième fois depuis 2015, nous avons reçu l'Agrément Insertion par le Logement octroyé par la Région Bruxelles-Capitale. Cela permet de financer jusqu'à fin 2026 les activités de notre Groupe d'Épargne Collective et Solidaire (GECS). Cet agrément est une reconnaissance et une valorisation de nos actions. Une preuve de plus que notre mission est socialement pertinente et viable.

# VIVRE ENSEMBLE UNE ÉPOQUE SOLIDAIRE.

## PORTRAITS DE VIE

Retrouvez une série de témoignages mettant en lumière les personnes que nous accompagnons. À travers une série de portraits photos et témoignages audio réalisés au domicile des personnes, ce projet dévoile les parcours de vie de trois locataires et d'une membre du GECS.

Les portraits ont été pris par la photographe reconnue Natacha DE MAHIEU. Les podcasts ont été réalisés par la société de production audiovisuelle « Peignoir & Panda ».



Scannez et découvrez leur témoignage.



## QUALITÉ DE VIE

Des logements sociaux dignes cela veut dire non seulement un toit, mais pour Habitat et Humanisme cela veut aussi dire des logements confortables et adaptés.

Le tout avec de l'espace et en maximisant l'isolation pour répondre à l'enjeu climatique de notre époque et de celle à venir.



De plus, nous créons des espaces favorisant la mixité, jardins partagés, buanderies, terrasses, locaux communautaires et associatifs... Le but étant de favoriser le Vivre Ensemble et permettre aux habitant-es et aux associations de se connaître, d'avoir de l'espace pour se cotoyer, créer de la solidarité et passer des moments conviviaux.

## PENSONS AUTREMENT L'HABITAT SOCIAL.

## CADRE MÉTHODOLOGIQUE

## LA FRESQUE DU VIVRE ENSEMBLE

Dans le cadre de la réflexion sur le changement de culture organisationnelle entamée en 2025 avec l'arrivée de Xavier Van den Bossche, HHB a développé la Fresque du Vivre Ensemble comme un outil complémentaire à l'Espace Communautaire.

Cet outil fait partie intégrante des trois métiers principaux de l'organisation : LOGER, ACCOMPAGNER et INVESTIR. La Fresque du Vivre Ensemble s'appuie sur l'infrastructure numérique mise à disposition par la Fédération via le Portail SharePoint, permettant de centraliser l'information et de créer un réseau ouvert et contributif.

Ce travail a été facilité par l'équipe Vie Associative et le pôle Accompagnement de HHB, qui ont mobilisé les administrateurs autour de ce projet. Une première phase pratique a permis de prendre connaissance du matériel déjà formalisé par la Fédération et de valoriser la qualité de l'équipe impliquée, composée d'Emilia Thibaut, Maria Guerra et Anaïs Schiffano.

L'enjeu était de valider le processus de création de valeur pour chacune des structures du Mouvement et leurs métiers de référence. Au-delà de l'Espace Communautaire, le dispositif comprend également le Cycle de Vie Projet Intégré et la Fresque du Vivre Ensemble. Dix séances de facilitation pour la création de la Fresque ont été validées par la FUP, avec la sélection de Pierre Léonard en tant qu'animateur expérimenté. Sept de ces séances ont été utilisées en 2025 pour aboutir à un premier prototype (MVP). Cette approche méthodologique et ces outils mis à disposition des équipes visent à renforcer leurs compétences et à professionnaliser davantage l'action de HHB.



## INTERVIEW

**Bonjour Géraldine, est-ce que tu pourrais te présenter rapidement ?**

J'ai 44 ans, deux adolescents, et un master en knitting design ce qui dit déjà beaucoup de moi : j'aime créer des liens, au

sens propre comme au sens figuré. J'ai construit plusieurs projets entrepreneuriaux dans le textile et accompagné des indépendants dans des secteurs très variés. Ce fil conducteur, c'est le cas de le dire, c'est toujours l'humain en relation. Je crois que personne ne s'épanouit seul, que ce soit dans une famille, une entreprise ou un immeuble

**Pourquoi avoir rejoint Habitat et Humanisme ?**

Rejoindre H&H, c'était une évidence émotionnelle autant que professionnelle. Après des années dans l'entrepreneuriat, j'avais envie que mes compétences servent quelque chose de plus grand que le marché. Le logement, c'est le point de départ de tout, on ne peut pas construire une vie stable sans un toit stable. H&H incarne exactement cette conviction : le logement n'est pas une fin en soi, c'est le tremplin vers une vie digne et connectée aux autres.

**En quoi ton parcours s'avère utile pour cette mission ?**

Mon background dans le textile et le knitting design peut sembler surprenant, mais il m'a appris deux choses fondamentales : créer des liens au sens littéral comme au sens figuré et valoriser ce qui est fait à la main, à l'échelle humaine. Accompagner des indépendants m'a donné des outils concrets pour écouter, identifier les besoins réels derrière les demandes exprimées, et co-construire des solutions. Dans mon rôle actuel, je tisse des liens entre des personnes, entre un immeuble et son quartier. C'est exactement le même geste.

**Quels sont les grands défis à venir pour le logement social à Bruxelles et dans les grandes villes ?**

Les défis sont structurels et humains à la fois. Côté structurel, la pression immobilière est massive à Bruxelles, les listes d'attente pour le logement social s'allongent, et la mixité sociale dans les quartiers tend à s'éroder. Côté humain on voit une montée

de l'isolement qui touche particulièrement les personnes fragilisées. Le vrai défi, c'est d'éviter que le logement social devienne un entrepôt de personnes vulnérables plutôt qu'un tremplin vers l'autonomie.

**Comment Habitat et Humanisme peut faire la différence ?**

H&H fait la différence parce qu'elle n'est pas dans une logique de gestion de flux, mais dans une logique d'accompagnement individualisé dans un cadre collectif. La salle communautaire, par exemple, c'est un outil simple mais puissant, elle crée un espace neutre où des voisins qui ne se seraient jamais parlé peuvent partager un café, un atelier, une fête. H&H fait le pari que chaque locataire a quelque chose à apporter à la communauté pas seulement à recevoir.

**Nous parlons beaucoup de l'Habitat, mais et pour l'Humanisme alors ?**

C'est la question qui me tient le plus à cœur. L'Humanisme chez H&H, c'est le refus de réduire une personne à sa situation de précarité. C'est regarder quelqu'un et voir ses ressources avant ses manques. Dans mon quotidien, ça se traduit très concrètement : je ne viens pas avec des réponses toutes faites, je viens avec des questions ouvertes. Qu'est-ce qui vous manque ? Qu'est-ce que vous aimeriez partager ? L'humanisme, c'est cette conviction que le lien social est thérapeutique.

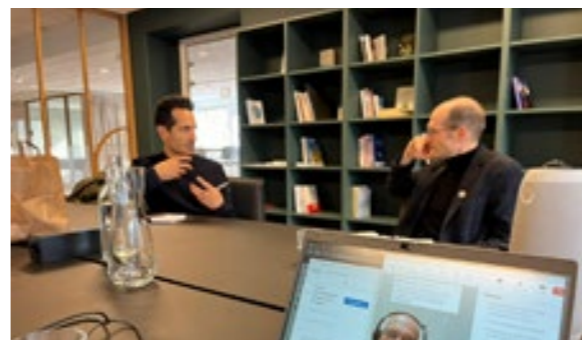
**En conclusion, ta vision pour les 5 à 10 ans à venir ?**

Je rêve d'immeubles qui deviennent de véritables écosystèmes de vie, où les locataires ne sont plus seulement des habitants mais des acteurs de leur quartier. Que la salle communautaire devienne un espace de vie ouvert sur l'extérieur, des partenariats avec des associations, des écoles, des entreprises locales. Et plus largement, j'espère que H&H pourra influencer les politiques publiques en montrant, par l'exemple, qu'investir dans le lien social, c'est investir dans la santé publique, dans la sécurité, dans la cohésion. Le logement abordable est une urgence mais le logement vivant, c'est l'ambition.

## CHAPITRE 3

# BILAN, PROJETS ET PERSPECTIVES

## EN BREF



**Janvier.** L'année débute avec la réalisation et le shooting du podcast consacré à Oliver De Schutter, devenu Ambassadeur de notre mouvement belge. L'objectif : rester fidèle à l'esprit des podcasts témoignages, en mettant en avant la parole, l'expérience et la dimension humaine.

**Février.** Lancement officiel du programme Reno Hope, porté par la Fondation Roi Baudouin. Un événement est envisagé en 2026 afin de mobiliser des philanthropes autour d'une ambition forte : transformer la rente immobilière en impact social.

**Mars.** La Fédération met à disposition du matériel de facilitation pour élaborer le Plan stratégique 2030. Des rencontres avec des partenaires inspirants viennent nourrir la réflexion et les synergies.

**Avril.** Déploiement d'une infrastructure visant à soutenir le Réseau Ouvert Contributif, avec des outils numériques centralisés. Une visite du projet Sainte-Anne à Anderlecht permet également de valoriser les initiatives de terrain.

**Mai.** Visite d'une délégation de la Fédération française et engagement d'Emilie Rolin sur la thématique européenne. Réflexions autour du cycle de vie intégré des projets et structuration des outils collaboratifs (SharePoint, OneNote, Planner). Découverte du concept Coliso 2 lors d'une nouvelle visite du projet Sainte-Anne.



**Juin.** Organisation de trois sessions de travail avec Nicolas De Barquin pour accompagner l'intégration de l'intelligence artificielle, notamment Copilot, au sein des équipes.

**Juillet et Août.** Rencontre entre administrateurs et bénévoles dans une dynamique de cohésion. Un travail est mené pour identifier des outils facilitant la compréhension et la collaboration.

**Septembre.** Poursuite de la réflexion stratégique afin de renforcer l'équipe et clarifier les propositions de valeur des différentes structures. Évolution vers une coordination plus fluide et structurée.



**Octobre.** Visite du projet Bara des Petits Riens et rencontre avec Benoît Velge. Exploration de nouvelles logiques de mutualisation entre projets.

**Novembre.** Organisation de l'événement "Investir autrement" le 13 novembre, accompagné de la création d'un support de présentation dédié.



**Décembre.** Réalisation d'un audit interne de la Fédération pour évaluer son fonctionnement et identifier des pistes d'amélioration. Prise de contact avec la Loterie Nationale en vue de nouvelles perspectives de financement.

## MÉTHODES ET OUTILS

En 2025, Habitat et Humanisme Belgique a poursuivi la mise en œuvre du modèle organisationnel soutenu par le financement structurel AIPL de Bruxelles Logement, dans le cadre de la convention 2024-2025-2026.

Ce financement public repose sur deux axes complémentaires : renforcement des pratiques du GECS et coordination de l'association. Dans un contexte marqué par l'absence de gouvernement et par le gel de l'octroi des prêts sociaux par le Fond du Logement, HHB a pris l'initiative de réexaminer son organisation interne afin d'assurer la continuité de ses missions sociales.

Le premier axe du financement a permis de consolider un travail de fond autour de la Fresque du Vivre Ensemble, devenue un outil central pour aligner les visions des équipes, bénévoles et parties prenantes. Ce dispositif de facilitation a aidé l'organisation à aborder de manière structurée la complexité des enjeux liés à l'accompagnement des publics fragilisés, tout en clarifiant les ressources nécessaires pour garantir un travail de qualité. Les efforts se sont notamment concentrés sur trois dimensions clés du modèle HHB : le ROC (Réseau d'Opérateurs Contributifs), le Commun contributif, et l'Espace numérique partagé, piliers d'une gouvernance plus collaborative et distribuée.

L'année 2025 a également été marquée par une accélération significative de l'usage de l'intelligence artificielle dans les pratiques de travail quotidiennes. HHB a fait appel à un expert externe afin d'intégrer des usages responsables, efficaces et sécurisés de ces outils, dans la continuité de l'infrastructure numérique mise à disposition par la Fédération via le portail SharePoint. La coordination a vu dans l'articulation des outils de la suite Microsoft un moyen stratégique de centraliser, mutualiser et diffuser l'information ainsi que les savoir-faire du collectif.

Les expériences et apprentissages produits sur le terrain sont progressivement documentés et remontent sous forme de cartes dans la version gamifiée de la Fresque du Vivre Ensemble.

Cette démarche renforce la boîte à outils commune permettant à HHB de structurer son expertise autour de ses trois métiers fondamentaux : DÉVELOPPER, ACCOMPAGNER, INVESTIR

Enfin, HHB a déployé un programme d'intégration numérique destiné aux administrateurs et bénévoles, visant à moderniser le fonctionnement collaboratif de l'association. L'accent a été mis sur la centralisation des ressources dans un espace sécurisé partagé, l'usage de SharePoint pour l'archivage officiel, Microsoft Teams pour la communication interne, Planner comme support opérationnel de suivi des responsabilités (méthode RACI), et OneNote pour la documentation des procédures.

L'ensemble de ces initiatives contribue à structurer un modèle organisationnel plus robuste, plus transparent et mieux équipé pour répondre durablement aux enjeux du logement à finalité sociale.

La collaboration en est fluidifiée et l'information circule mieux entre tous ses membres de l'équipe, salariés, bénévoles et administrateurs. Cette transition numérique permet de structurer efficacement les missions et de fixer des objectifs SMART à chacun.

# UN MODÈLE PLUS SOLIDE POUR RÉPONDRE DURABLEMENT AUX ENJEUX SOCIAUX.

# 2004

naissance d'Habitat & Humanisme en Belgique, 19 ans après la fondation du mouvement en France

# 392

personnes logées et 121 accompagnements solidaires

# 49

familles propriétaires grâce aux GECS

# 8

locaux associatifs et communautaires

## PROJET EN COURS

À Bruxelles, plus de 60 000 ménages sont dans l'attente d'un logement social. Ce constat impose de revoir nos manières de construire, d'investir et d'habiter la ville. Le projet Biestebroeck, porté par Habitat et Humanisme à Anderlecht, répond clairement à cette problématique en proposant un modèle immobilier à finalité sociale qui mélange qualité architecturale, sécurité de l'investissement et impact humain durable.

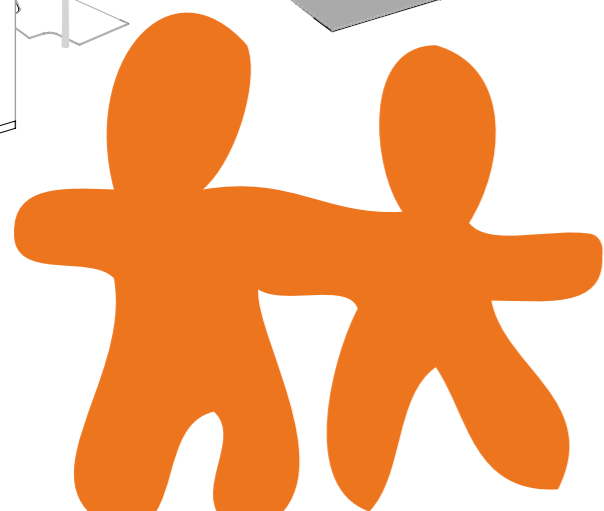
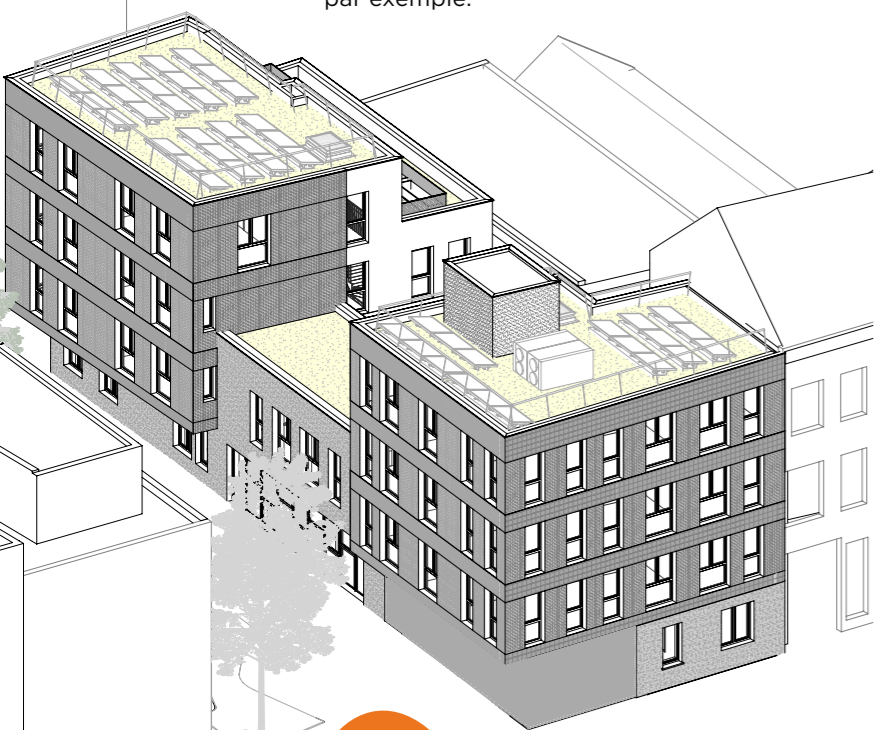
Implanté dans un quartier vivant et connecté, le projet Biestebroeck vise la construction de 18 logements diversifiés, ainsi qu'un local communautaire, véritable cœur du projet. Entre studios, appartements familiaux, logements adaptés, cette diversité permet de répondre à des situations de vie très différentes, du public issu du sans-abrisme aux familles monoparentales, en passant par des personnes à mobilité réduite, par exemple.

## BIESTEBROECK : INVESTIR ET HABITER AUTREMENT, AU COEUR DE LA VILLE

Dans ce projet, le logement ne s'arrête pas simplement aux murs. La gestion locative est confiée à une agence immobilière sociale, garantissant la sécurité, la tranquillité et la pérennité pour les propriétaires, tout en assurant aux locataires un loyer abordable et un meilleur cadre de vie. En parallèle, Habitat et Humanisme déploie un programme d'accompagnement social approfondi : recréer du lien, valoriser les talents, renforcer le pouvoir d'agir et favoriser l'insertion durable dans le quartier.

Le projet Biestebroeck repose également sur une alliance forte entre plusieurs acteurs clés : publics, associatifs, philanthropiques et investisseurs solidaires. Chacun joue un rôle clé dans un modèle « win-win » : un investissement sécurisé et fiscalement avantageux d'une part, une réponse concrète et humaine à la crise du logement de l'autre.

Avec Biestebroeck, Habitat et Humanisme veut démontrer qu'il est possible de transformer l'investissement immobilier en levier de cohésion sociale et de construire, ensemble, au cœur de la ville, des lieux où l'habitat devient un véritable support de dignité, d'autonomie et de vivre-ensemble.



## PROJET À L'ÉTUDE

## JAMBES : L'HABITAT COMME ANCRAGE POUR RECONSTRUIRE DES PARCOURS DE VIE

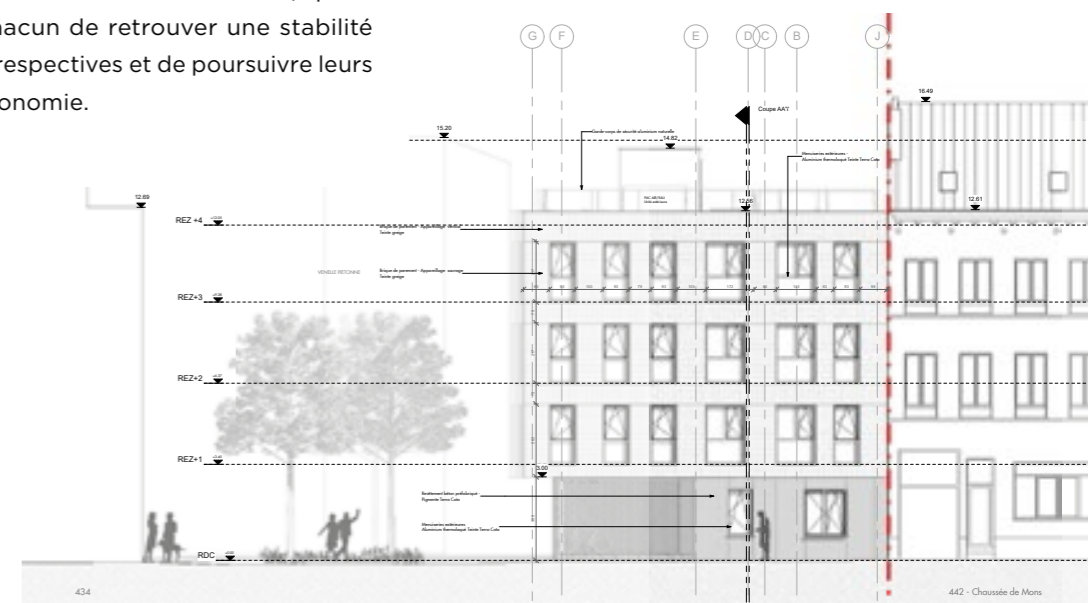
À Jambes, aux portes de Namur, Habitat et Humanisme développerait un projet qui illustrerait sa vision : faire du logement un tremplin pour l'émancipation, la création de liens et l'autonomie des personnes fragilisées.

Implanté dans un environnement calme, verdoyant et bien desservi, ce projet se présenterait dans une dynamique locale accueillante et solidaire. Le futur bâtiment accueillerait 23 logements et un local communautaire. Douze logements seraient proposés sur le marché libre dans le but de garantir l'équilibre financier du projet, tandis que onze logements seraient mis à disposition, via l'AIS (agence immobilière et sociale) de Namur, de personnes en situation de fragilité. Cette cohabitation assumée créerait une mixité sociale réfléchie, où chacun trouverait sa place dans un cadre sécurisé, calme et bienveillant.

Le projet Jambes se distinguerait par une attention particulière portée au public accueilli : jeunes femmes, mamans solo, personnes en transition après des violences ou une rupture familiale. Ce projet serait pensé comme un tremplin : une occupation limitée dans le temps, accompagnée de manière intensive, pour permettre à chacun de retrouver une stabilité dans leurs vies respectives et de poursuivre leurs chemins en autonomie.

Le local communautaire jouerait un rôle central dans cette dynamique. Ce serait avant tout un lieu de rencontre, de concertation et d'activités. Il favoriserait la création de liens entre locataires, associations partenaires, voisins et bénévoles. Potager partagé, ateliers, soutien parental, moments festifs : autant d'initiatives qui transformeraient un immeuble en véritable lieu de vie et de partage.

Enfin, le projet Jambes s'ancrerait profondément dans son territoire grâce à l'implication des Sœurs de Sainte Marie, des associations locales ainsi que des habitants du quartier. Cette mobilisation collective renforcerait l'impact social du projet et illustrerait la conviction d'Habitat et Humanisme : face à la crise du logement, les réponses les plus durables seraient celles qui conjuguent habitat, accompagnement et engagement citoyen. À Jambes comme ailleurs, Habitat et Humanisme continuerait de bâtir des lieux où l'on ne ferait pas que se loger, mais où l'on pourrait, ensemble, reconstruire des parcours de vie.



## NOUVEAU MODÈLE

Et si investir ne se résumait plus seulement à faire fructifier un capital, mais aussi à faire grandir une société ?

La crise du logement, l'isolement social et la nécessité de revoir nos modèles économiques nous amènent à une conclusion importante. La finance peut être un outil utile pour apporter des changements positifs et nécessaires. Investir de manière différente ne signifie pas abandonner les principes économiques. Cela signifie plutôt donner un sens à son investissement en équilibrant les rendements financiers, l'impact social et le bénéfice pour la collectivité et la société.

Chez Habitat et Humanisme, nous partons du principe que le logement représente plus qu'un simple toit au-dessus de la tête. Il s'agit d'un point de repère, d'une base solide à partir de laquelle une personne peut se reconstruire, retrouver son indépendance et tisser à nouveau des liens sociaux. Cela représente un nouveau départ pour ceux qui en ont besoin. Notre modèle est donc fondé sur une approche complète, qui consiste à construire et rénover des logements de manière durable, à assurer leur accessibilité financière, et surtout à accompagner les familles pour transformer une situation précaire en une opportunité de rebondir et de prendre en charge leur vie.

Investir autrement, c'est aussi accepter de regarder la valeur là où elle est souvent invisible. Là où certains ne voient qu'un risque ou un rendement limité, nous voyons un potentiel : celui de créer du capital social, de renforcer la cohésion territoriale et de générer un impact humain. Le rendement financier devient alors un moyen, non une fin. Un moteur au service d'un projet collectif.

Ce modèle est réalisé grâce à une collaboration entre des investisseurs qui partagent les mêmes valeurs, des acteurs du domaine social, les pouvoirs publics et des citoyens qui s'engagent pour une cause. Ensemble, nous démontrons qu'il est possible d'investir de manière sûre, avec des avantages fiscaux et des retombées économiques positives, tout en répondant à un besoin essentiel de la société : fournir un logement convenable et abordable à celles et ceux qui en sont actuellement exclus.

Investir autrement, c'est finalement faire un choix : celui de construire un avenir où la performance se mesure autant en vies reconstruites qu'en chiffres. Un choix dans lequel la réussite individuelle nourrit le bien commun. Un choix lucide, responsable et profondément humain.

Parce que changer la réalité existante commence toujours par oser un nouveau modèle.



INVESTIR  
AUTREMENT,  
C'EST POSSIBLE!

## PERSPECTIVES 2026

2026 sera une année charnière pour HHB, articulée autour de plusieurs axes majeurs :

**Stratégie et gouvernance.** Élaboration du Plan stratégique 2030 (à l'initiative de la Fédération), commun aux quatre structures belges du Mouvement. Il clarifiera les priorités, le modèle de gouvernance et les KPIs transversaux (social, opérationnel, financier).

**Outils et processus.** Déploiement du Cycle de Vie intégré pour mieux articuler acquisition, gestion locative, accompagnement social et participation citoyenne. Standardisation des outils collaboratifs Microsoft (Teams, SharePoint, Planner...) et documentation des processus clés (RH, finances, baux).

**Équipe.** Consolidation des équipes via l'amélioration de l'onboarding, la clarification des rôles, le développement des compétences et le recrutement d'un Project Manager dédié au développement immobilier.

**Finances.** Mise en place d'un tableau de bord consolidé pour un pilotage budgétaire plus dynamique et anticipatif.

**Partenariats et impact.** Renforcement des collaborations externes et poursuite du déploiement de la Fresque du Vivre Ensemble comme outil d'alignement dans les projets immobiliers et territoriaux.

Concernant le Plan stratégique HH 2030, la première phase — lancée fin 2025 — repose sur un bilan SWOT par structure et l'analyse des documents stratégiques existants. Les contributions alimenteront une concertation élargie en 2026, suivie d'une synthèse, d'une validation institutionnelle et de la co-construction des plans d'action.

STRUCTURER  
AUJOURD'HUI  
POUR AMPLIFIER  
NOTRE IMPACT  
DEMAIN.



## CHAPITRE 4

# VERS UN MODÈLE DURABLE, STRUCTURÉ ET RÉSILIENT

## MODÈLE ORGANISATIONNEL

2025 a marqué un tournant décisif pour HHB. Après la stabilisation de 2024, elle a permis d'installer les bases d'une transformation profonde : passer progressivement d'un modèle caritatif à un modèle à impact social et sociétal, fondé sur une hybridation de ressources publiques, privées et philanthropiques. Dans un contexte de précarisation croissante, HHB affirme une vision claire : faire de l'immobilier un levier de justice sociale.

Au cœur de cette transition se trouve l'Insertion Par le Logement, inscrite dans l'agrément Bruxelles Logement. Au-delà de la mise à disposition d'un logement, cette approche vise à restaurer les liens sociaux, renforcer l'autonomie économique et encourager la participation citoyenne, via trois piliers : logements adaptés et accessibles, accompagnement humain sur mesure, et création de lieux de vie solidaires. Ce nouveau récit mobilise investisseurs à impact et décideurs publics autour d'une économie de long terme, en rupture avec les logiques spéculatives.



## FAIRE DE L'IMMOBILIER UN LEVIER DE JUSTICE SOCIALE.

Ce changement de paradigme s'est appuyé sur trois outils structurants, développés avec la Fédération HH France : l'Espace communautaire (implication des locataires et clarification des rôles) ; la Fresque du Vivre Ensemble (dialogue et alignement entre professionnels, bénévoles et résidents) ; et le Cycle de Vie Projet Intégré, colonne vertébrale méthodologique structurant chaque projet de sa conception à l'autonomisation des ménages, en intégrant les dimensions administratives, financières, techniques et humaines.

En parallèle, l'initiative FAIR ENOUGH — commun de savoirs et de pratiques — vise à documenter et partager outils, méthodes et retours d'expérience. Elle complète FAIR GROUNDS (foncier et immobilier) en y ajoutant une dimension sociale et opérationnelle, créant ainsi une chaîne de valeur complète du foncier à l'accompagnement des ménages. En 2025, FAIR ENOUGH a permis de formaliser le référentiel du Cycle de Vie, de capitaliser des expériences terrain et de poser les bases d'un tableau de bord d'indicateurs sociaux et ESG, en lien avec les Objectifs de Développement Durable (pauvreté, inégalités, logement, égalité de genre, travail décent).

2025 consacre ainsi l'émergence d'un cadre professionnel structuré et d'une vision partagée, affirmant l'ambition d'HHB : bâtir une ville plus inclusive en repensant les liens entre logement, accompagnement et participation citoyenne, au service d'une société plus juste et solidaire.

## NORMES ESG

# HABITAT ET HUMANISME INVESTMENT BELGIUM, GARANTE DE NOS BIENS

Les normes ESG fournissent un cadre d'analyse permettant aux investisseurs d'évaluer la capacité d'une organisation à gérer les risques et opportunités extra-financiers, afin de prendre des décisions éclairées et d'aligner leurs portefeuilles sur des objectifs durables.

ESG est la contraction de trois critères :

**Environnemental** : l'organisation a-t-elle des indicateurs ou des actions prenant en compte son impact sur l'environnement. Ainsi, la construction ou la rénovation s'inscrivent dans ce critère.

**Social** : comment l'établissement privilégie le bien-être et une action sociale aussi bien en interne qu'en externe. Cela veut dire aussi de choisir ses fournisseurs et prestataires avec une éthique.

**Gouvernance** : la structure a-t-elle des dispositifs facilitant son fonctionnement et comment arrive-t-elle à prendre des décisions à la fois pour mener à bien ses objectifs et respecter ses parties prenantes. Par conséquent, cela signifie qu'une organisation pour aboutir à ses ambitions doit réussir à aligner sa coordination, ses équipes et ses partenaires, vers des buts partagés : le Commun Contributif.

Habitat et Humanisme Belgique s'inscrit pleinement dans cette démarche et dans la directive CSRD, qui impose un reporting sur les impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance. Cela se traduit par des outils de suivi précis et une transparence totale envers les parties prenantes. L'organisation poursuit une triple ambition : écologiquement durable, socialement responsable, gouvernance partagée.

Habitat et Humanisme Investment Belgium, garante de nos biens

Créée pour capter de l'investissement, cette structure fonctionne aujourd'hui comme une foncière garante des biens détenus par HH Belgique. Notre infrastructure — quatre structures complémentaires et un portail numérique — permet une analyse granulaire de l'impact (rendement, impact social...), atout clé pour attirer de nouveaux investisseurs à impact, dans le contexte du réseau Impact Finance Belgium et du Cluster Housing Reno Hope. Nous travaillons actuellement à la refonte de notre véhicule d'investissement pour élargir le recrutement, améliorer la rentabilité et accélérer la croissance d'HH Belgique.



## Comité de rédaction :

Sophie LECOCCQ - coordination et rédaction

Gaëtan LEROUX - coordination et rédaction

Xavier VAN DEN BOSSCHE - coordination, pilotage et rédaction

Géraldine BERTRAND - rédaction

Céline GUISEN - rédaction et aide documentaire

Basile HERRIER - communication

Caroline BOULVIN - mise en page

Merci également aux différents membres des Conseils

d'Administration pour leur aide.

Crédits photos - Nathacha DE MAHIEU, Elise VERBUGGEN,

François DE RIBAUCCOURT

© 2026 - Habitat et Humanisme Belgique





Éditeur responsable:

**Fondation d'Utilité Publique  
Habitat & Humanisme Belgique**

Rue de la Perle 3 (boîte 19)

1080 Molenbeek

0473646414



habitat &  
humanisme