Visitatierapport

Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting,

Vilvoorde

Visitatiegesprekken op 17 en 18 november 2014

Definitief visitatierapport, 31 maart 2015

WONEN-VLAANDEREN
EEN GOEDE EN BETAALBARE WONING VOOR IEDEREEN
VISITATIERAAD SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJEN

Prestatiebeoordeling Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting

Datum eindversie rapport: *31 maart 2015*
Datum visitatiegesprekken: *17 en 18 november 2014*
Datum presentatie aan raad van bestuur: *10 februari 2015*

Erkenningsnummer SHM:
2630

Contactgegevens SHM:
Parkstraat 115
1800 Vilvoorde
info@intervilvoordse.be
www.intervilvoordse.be

Directeur:
Olivier MOELAERT

Voorzitter:
Guy CEUPPENS

Actieterrein voor de realisatie en de verhuur van sociale huurwoningen:
Vilvoorde, Machelen en Mechelen (Muizen)

Samenstelling visitatiecommissie:
Swa Silkens, commissievoorzitter
Anne-Maria Vandenbroucke, commissielid
Jean Van den Bilcke, commissielid

Disclaimer:
Dit visitatierapport bevat de door een visitatiecommissie vastgestelde prestatiebeoordeling van de door de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting (IVMH) geleverde prestaties. Het prestatieoordeel is gebaseerd op de output van de prestatiedatabank, door de SHM verstrekte gegevens en documenten, publieke gegevens en gesprekken met vertegenwoordigers van de betrokken SHM, huurders en lokale woonactoren. De visitatiecommissie beoogt het uitbrengen van een professioneel advies aan de SHM en de bevoegde minister en is niet verantwoordelijk voor eventuele onjuistheden in de door haar ontvangen gegevens.

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING 4

2. SAMENVATTING 6

3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING 7

3.1 BESCHRIJVING SHM 7
3.2 BESCHRIJVING OMGEVING 8
3.3 TRANSITIE 10

4. PRESTATIES VAN DE INTER-VILVOORDSE MAATSCHAPPIJ VOOR DE HUISVESTING 11

4.1 PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN 11
4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING 14
4.3 PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID 19
4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID 22
4.5 PRESTATIEVELD 5: INTERNE WERKING EN FINANCIËLE LEEFBAARHEID 30
4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTVRIENDELIJKHEID 40

5. AANBEVELINGEN 44

5.2 AANBEVELINGEN VOOR DE DOOR DE VLAAMSE OVERHEID TE NEMEN MAATREGELEN 46
5.3 AANBEVELINGEN VOOR HET VLAAMSE WOONBELEID 46
5.4 GOEDE PRAKTIJKEN BIJ DE SHM 46

BIJLAGE 1: OVERZICHT GEVOERDE GESPREKKEN 47

BIJLAGE 2: LIJST MET VEEL GEBRUIKTE BEGRIPPEN EN AFKORTINGEN 48

1. INLEIDING

1.1. Dit visitatierapport bevat de door een visitatiecommissie vastgestelde prestatiebeoordeling van de SHM Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting, in het rapport ook kortweg IVMH genoemd.

1.2. De prestatiebeoordeling werd uitgevoerd conform het Draaiboek Prestatiebeoordeling SHM's, d.d. 5 juli 2012. Ter uitvoering van artikel 27 van het besluit van de Vlaamse Regering van 22 oktober 2010 tot vaststelling van de aanvullende voorwaarden en de procedure voor de erkenning als sociale huisvestingsmaatschappij en tot vaststelling van de procedure voor de beoordeling van de prestaties van sociale huisvestingsmaatschappijen (verder: het Erkenningenbesluit). Meer informatie: www.visitatieraad.be

1.3. Deze prestatiebeoordeling heeft tot doel:
- de SHM's in staat te stellen hun eigen prestaties te verbeteren;
- de minister alle relevante informatie te verstrekken voor de Vlaamse beleidsbeoordeling;
- transparante en eenduidige informatie te verschaffen over de werking van SHM's;
- de minister toe te laten de prestaties van de SHM's te meten en te volgen.

1.4. De prestatiebeoordeling wil een zo objectief mogelijk beeld geven van de werking van de SHM. Daartoe wordt gebruik gemaakt van zoveel mogelijk objectieve en tussen de SHM's onderling vergelijkbare gegevens. De methode biedt evenwel ook ruimte voor interpretatie van deze gegevens tegen de achtergrond van de historiek van de SHM en van de lokale context.

1.5. De prestatiebeoordeling vertrekt van een aantal Strategische Doelstellingen, waaraan de SHM een bijdrage levert, en een aantal Operationele Doelstellingen, waarvoor de SHM verantwoordelijk is. Deze doelstellingen worden opgedeeld over 6 prestatievelden, met name:
1. de beschikbaarheid van woningen (SD en OD)
2. de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving (SD en OD)
3. de betaalbaarheid (SD en OD)
4. het sociaal beleid (OD)
5. de interne werking en de financiële leefbaarheid (OD)
6. de klantvriendelijkheid (OD)

1.6. De operationele doelstellingen kunnen als volgt worden beoordeeld:
- **Uitstekend**: de SHM levert uitzonderlijke prestaties met een voorbeeldfunctie voor andere SHM's;
- **Goed**: de SHM levert prestaties die voldoen aan de vereisten;
- **Voor verbetering vatbaar**: de prestaties van de SHM voldoen niet aan de vereisten;
- **Onvoldoende:** de prestaties van de SHM voldoen niet aan de vereisten en de SHM werd op basis van een eerdere prestatiebeoordeling aangezet tot verbetering, maar deze verbetering is niet gerealiseerd tijdens de vooropgestelde periode;
- **Niet van toepassing (n.v.t).:** deze operationele doelstelling is voor deze SHM niet beoordeeld.

1.7. Conform artikel 9.8 van het Draaiboek Prestatiebeoordeling SHM's formuleert de Visitatiecommissie een eindoordeel per prestatieveld. Dit eindoordeel komt overeen met de laagste score die is toegekend voor één van de operationele doelstellingen die tot dit prestatieveld behoren. Indien bijvoorbeeld voor het eerste prestatieveld de beoordeling voor alle operationele doelstellingen 'goed' is en voor één operationele doelstelling 'voor verbetering vatbaar', dan is het eindoordeel voor dit prestatieveld 'voor verbetering vatbaar'. De tabel in de samenvatting van het visitatierapport verduidelijkt hoe het eindoordeel is tot stand gekomen. Meer informatie over de totstandkoming van de beoordeling kunt u vinden in hoofdstuk 9 van het Draaiboek.

1.8. Conform artikel 35, 5° van het Erkenningenbesluit kan de visitatiecommissie bij de allereerste prestatiebeoordeling van een SHM voor elk van de prestatievelden enkel een eindoordeel 'uitstekend', 'goed' of 'voor verbetering vatbaar' geven.

1.9. De leden van de visitatiecommissie hebben bij de start van de visitatie een verklaring ondertekend waarin zij zich ertoe verbinden om tijdens de beoordeling onafhankelijk te handelen en geen ongewenste beïnvloeding bij hun oordeelsvorming toe te staan. De leden van de visitatiecommissie verklaren ook geen belang te hebben bij de uitkomst van dit visitatierapport. De visitatoren hebben bovendien geen, al dan niet persoonlijk, financieel, commercieel of ander belang bij de beoordeelde sociale huisvestingsmaatschappij, noch bij daaraan gelieerde bedrijven of organisaties. Het oordeel van de visitatiecommissie is ook tot stand gekomen zonder beïnvloeding door de betrokken sociale huisvestingsmaatschappij of andere betrokken partijen. Bij het voorleggen van het definitief visitatierapport aan de SHM en aan de minister herbevestigen de leden van de visitatiecommissie dezelfde verklaring. De onafhankelijkheidsverklaringen zijn opvraagbaar bij de Visitatieraad, via info@visitatieraad.be.

1.10. Dit visitatierapport werd geschreven met een ruim doelpubliek voor ogen. Om de toegankelijkheid te vergroten, vermijdt de visitatiecommissie het gebruik van afkortingen en specifieke vaktermen zoveel mogelijk. Toch kiest de commissie soms bewust voor het gebruik van vaktermen omdat het om uitdrukkingen gaat die juridisch een specifieke lading dekken, zo gekend zijn in de sector of omdat het gebruik ervan bijdraagt aan een vlottere leesbaarheid van het rapport. In bijlage 2 worden de meest gebruikte afkortingen en vaktermen kort toegelicht. Voor informatie over de verschillende actoren die werkzaam zijn in of raakpunten hebben met de sociale huisvestingssector verwijzen we graag naar de "lijst van actoren" die is opgenomen in het draaiboek prestatiebeoordeling.

2. SAMENVATTING

De onderstaande tabel geeft per Prestatieveld (PV) en per Operationele Doelstelling (OD) een samenvatting van de beoordeling.

		Beoordeling
PV 1	**BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN**	**Goed**
OD 1.1	De SHM realiseert nieuwe sociale huurwoningen	Goed
OD 1.2	De SHM realiseert nieuwe sociale koopwoningen	n.v.t.
OD 1.3	De SHM brengt sociale kavels op de markt	n.v.t.
OD 1.4	De SHM verwerft gronden en panden om sociale woonprojecten en kavels te realiseren	Goed
OD 1.5	De SHM stemt haar aanbod af op de noden van verschillende groepen	Goed
PV 2	**KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING**	**Voor verbetering vatbaar**
OD 2.1	De SHM staat in voor de renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het woningpatrimonium waar nodig	Goed
OD 2.2	De SHM is milieuvriendelijk in functie van de betaalbaarheid	Voor verbetering vatbaar
OD 2.3	De SHM bouwt aanpasbaar	Goed
PV 3	**BETAALBAARHEID VAN WONEN**	**Voor verbetering vatbaar**
OD 3.1	De SHM bouwt prijsbewust	Voor verbetering vatbaar
OD 3.2	De SHM verhuurt prijsbewust	Goed
PV 4	**SOCIAAL BELEID**	**Voor verbetering vatbaar**
OD 4.1	De SHM zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid	Goed
OD 4.2	De SHM voorkomt en pakt leefbaarheidsproblemen aan	Goed
OD 4.3	De SHM betrekt bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer	Goed
OD 4.4	De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners	Voor verbetering vatbaar
PV 5	**INTERNE WERKING EN FINANCIËLE LEEFBAARHEID**	**Voor verbetering vatbaar**
OD 5.1	De SHM is financieel leefbaar	Voor verbetering vatbaar
OD 5.2	De SHM beheerst haar kosten goed	Voor verbetering vatbaar
OD 5.3	De SHM voorkomt en bestrijdt huurdersachterstal, sociale fraude en domicilie-fraude	Goed
OD 5.4	De SHM heeft en gebruikt een goed financieel plan	Goed
OD 5.5	De SHM streeft ernaar te evolueren naar een echte woonmaatschappij	Goed
OD 5.6	De SHM beschikt over een goed systeem van interne controle	Goed
OD 5.7	De SHM is bereid tot verandering en verbetering	Goed
PV 6	**KLANTVRIENDELIJKHEID**	**Goed**
OD 6.1	De SHM informeert burgers snel en duidelijk	Goed
OD 6.2	De SHM informeert beleidsinstanties en andere organisaties snel en duidelijk	Goed
OD 6.3	De SHM meet de tevredenheid van klanten	Goed

3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING

3.1 Beschrijving SHM

De 'Vilvoordse Haard' (Le Foyer Vilvordien) werd op 11.09.1920 opgericht. Ze is hiermee één van de oudste sociale huisvestingmaatschappijen in Vlaanderen. In 1973 fusioneerde zij met 'De Woningnood' uit Muizen (Mechelen) en in 1999 met de 'Machelse Huisvesting'.
Vandaag is de sociale huisvestingsmaatschappij gekend onder de naam 'Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting', of kortweg IVMH. De 'Inter-Vilvoordse' is één van de weinige SHM's met een actieterrein over twee provincies. Vilvoorde en Machelen liggen in Vlaams-Brabant, tegen de grens met het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Mechelen vinden we in de provincie Antwerpen. Historisch waren Machelen en Vilvoorde industriegemeenten met een hoge tewerkstelling. Dit is veranderd. Zo zorgde onder meer de sluiting van Renault (1997) voor veel beroering.

De aandelen van de coöperatieve vennootschap zitten verspreid over 25 aandeelhouders, waaronder 15 particulieren en 2 private rechtspersonen, het gemeentebestuur en OCMW van de drie betrokken gemeenten, de Vlaamse overheid en het provinciebestuur Vlaams-Brabant. De gemeentebesturen en OCMW's van Vilvoorde en Machelen hebben samen meer dan de helft van de aandelen. In 2013 werd de raad van bestuur afgeslankt van 16 naar 10 bestuurders.

Op 31.12.2013 had de SHM een woningaanbod van 1.909 eenheden. Hiervan vinden we het grootste deel in de stad Vilvoorde, namelijk 80% of 1.536 wooneenheden. In de gemeente Machelen (12,5%) biedt de IVMH 242 woningen en appartementen aan. In de stad Mechelen is haar werking beperkt tot de deelgemeente Muizen, met 131 wooneenheden.
Het actieterrein vormt geen aaneengesloten gebied. Vilvoorde en Machelen grenzen aan elkaar, maar tussen Mechelen en Vilvoorde ligt de Vlaams-Babantse gemeente Zemst. De IVMH heeft haar kantoren in de stad Vilvoorde. Van Muizen naar Vilvoorde is er een rechtstreekse treinverbinding (13 tot 23 minuten). Een autorit van de sociale woonwijk in Muizen naar het secretariaat in Vilvoorde vraagt 19 minuten, als tenminste het verkeer richting Brussel wat meezit. De SHM heeft een woningaanbod met zowel een landelijk- als een centrumkarakter.

In het woningaanbod in Vilvoorde zitten 13 Vlabinvest woningen. Vlabinvest[1] is een aparte organisatie en financieringssysteem, waarmee de Vlaamse Regering stimuleert dat alleenstaanden of gezinnen met een klein tot middelgroot inkomen een betaalbare huur- of koopwoning in de Vlaamse rand rond Brussel vinden, zodat ze in hun buurt kunnen blijven wonen.

De IVMH is de enige actieve huur-SHM in de gemeente Machelen. In Vilvoorde heeft ze 98% van het sociale huurbestand, de overige woningen zijn eigendom van de SHM Providentia. In Mechelen is de IVMH met 4,7% van de sociale huurwoningen eerder een kleine speler, met als collega's Volkswoningen Duffel en Woonpunt Mechelen. De koopactiviteiten worden opgenomen door de 'Gewestelijke Maatschappij voor de KLE van Mechelen en omstreken' (Mechelen) en Providentia (Vilvoorde en Machelen).

In Vilvoorde is het sociaal verhuurkantoor Webra vzw actief en in Mechelen het SVK Bodukam vzw. Beide SVK's geven aan geen samenwerking met de Inter-Vilvoordse maatschappij te hebben.

[1] Vlabinvest nv bouwt in samenwerking met (onder meer) huisvestingsmaatschappijen koop- en huurwoningen. De belangrijkste verschillen met de gewone sociale huurwoningen zijn
- het andere toewijzingssysteem (wonen of werken in de gemeente, hogere inkomensgrenzen);
- de financiering (3% leningen i.p.v. NFS2 of FS3);
- de huuropbrengsten (niet-inkomensgerelateerd en de SHM heeft veel grotere vrijheid bij het bepalen ervan);
- en de woningen zelf, waarvan de oppervlaktenormen ongeveer 10% hoger liggen dan bij de traditionele sociale woningen.

Meer dan de helft van het aanbod van de IVMH bestaat uit appartementen en duplexen, samen goed voor 51,7% van het aanbod. De appartementen en duplexen zijn vooral 1- en 2-slaapkamerwoningen. De IVMH biedt ook studio's aan.
De ééngezinswoningen zijn overwegend met 3 slaapkamers.

	totaal	0 slk	1 slk	2 slk	3 slk	> 3 slk
appartementen	988	5,6%	40,6%	44%	9,2%	0,6%
woningen	921	0	1,9%	13,14%	73,6%	11,3%
	1.909					

***Tabel 1**: type en grootte van het woningpatrimonium van de IVMH*

In het patrimonium van de SHM zitten 110 woongelegenheden met meer dan 3 slaapkamers, dus geschikt voor grote(re) gezinnen, of 5,5% van haar totale aanbod. De woongelegenheden voor alleenstaanden of koppels zonder kinderen, studio's en 1-slk-woningen, staan voor 474 eenheden of 25% van het totale aanbod.
Einde 2013 zijn van de 1.909 woongelegenheden 1.519 (80%) verhuurd. Een opvallend hoog aandeel staat leeg. Meer informatie hierover leest u verder in dit rapport, onder meer in de OD's 1.5, 2.1 en 5.2.

De sociale huisvestingsmaatschappij heeft – in vergelijking met de andere SHM's in Vlaanderen – een vrij jong woningpatrimonium. Zo is slechts 2,7% gebouwd voor de 2de wereldoorlog (tegenover 5,7% in Vlaanderen) en 3,6% tussen de 2de WO en 1970 (in Vlaanderen 14,7%). De grote bouwactiviteit zit vooral in het laatste decennium van vorige eeuw (36,7%, tegenover 15% in Vlaanderen) en de eerste 2 decennia van deze eeuw (37,6%, tegenover 25,4% in Vlaanderen).

In de drie gemeenten is een lokaal toewijzingsreglement van toepassing.

- De gemeente Machelen en de stad Vilvoorde hebben sinds 2012 samen een intergemeentelijk lokaal toewijzingsreglement met zowel een luik lokale binding als een doelgroepenproject. De lokale binding wordt ingevuld als 'de laatste 6 jaar 3 jaar in de gemeente wonen' en 'degene die ooit 10 jaar in één van beide gemeenten hebben gewoond'. De doelgroepenvoorrang is voor de woningzoekenden waarvan één van de partners minstens 65 jaar oud is, en voor personen kwetsbaar naar mobiliteit. Deze voorrangen zijn slechts van toepassing op een deel van het patrimonium.
  De minister keurde in 2012 een leefbaarheidsplan goed, waardoor een verhoogde inkomensgrens van toepassing is op het volledige patrimonium in beide gemeenten.
- De stad Mechelen voorziet in haar toewijzingssysteem een voorrang voor kandidaat-huurders met een 'gestabiliseerde psychiatrische problematiek' onder begeleiding van een dienst beschut wonen, en aan 60-plussers met een zorg- en woonbehoefte. Ook een voorrang voor lokale binding wordt toegepast, dit voor personen die 20 jaar in de stad wonen, die de afgelopen 8 jaar hier 5 jaar hebben gewoond, of diegene die niet in Mechelen woont maar er werkt.

3.2 Beschrijving omgeving

De drie gemeenten van het actieterrein van de IVMH tellen samen ongeveer 137.000 inwoners. Dit aantal wordt sterk bepaald door de stad Mechelen dat voor ongeveer 60% van het totaal staat. Indien we enkel rekening houden met het inwonersaantal in de deelgemeente Muizen (ong. 5.150 inwoners) komen we voor het daadwerkelijke actieterrein van de IVMH aan een totaal van ongeveer 59.900 inwoners, waarvan 68,5% in Vilvoorde, 23% in Machelen en 8,5% in Muizen.

Vergelijkbaar met de Vlaamse bevolkingssamenstelling wonen in Mechelen, Machelen en Vilvoorde ongeveer 22,5% aan 18- tot 34-jarigen en bijna 40% 35- tot 64-jarigen. Alleen het aandeel se-

nioren zit lager, nl. 16,5% tegenover 18%. De prognoses geven aan dat het aantal huishoudens met 8,1% zal toenemen tegen 2020 en met 11,4% tegen 2030. Voor Vlaanderen is dit respectievelijk 5,7 % en 7,7%. De gemeenten staan dan ook voor de uitdaging om een toename in het woningaanbod te voorzien. Vilvoorde en Machelen kennen een grote instroom van inwoners met een laag inkomen komende uit het Hoofdstedelijk Gewest Brussel, onder meer uit Anderlecht en Schaarbeek.

In vergelijking met het Vlaamse gemiddelde hebben de drie gemeenten een hoger aandeel inwoners met een laag inkomen. Het aantal leefloontrekkers bedraagt 0,77% in Mechelen, 0,55% in Machelen en 0,35% in Vilvoorde, tegenover 0,23% in Vlaanderen. Ook de werkloosheid ligt gevoelig hoger dan in het Vlaamse Gewest (6,10%), namelijk 9,48% in Mechelen, 8,93% in Machelen en 9,80% in Vilvoorde. Het gemiddelde netto-belastbaar inkomen voor het IVMH-actieterrein bedraagt 16.180 euro, tegenover 17.233 voor Vlaanderen.

De Inter-Vilvoordse maatschappij voor de Huisvesting heeft onder haar huurders 37,10% gezinshoofden van 65 jaar of ouder, wat meer dan 20% hoger is dan het globale gemiddelde in de regio. Het gemiddelde inkomen van de huurders bedraagt bijna 13.900 euro, wat lager is dan het gemiddelde in de drie gemeenten. Met dit inkomen situeert de SHM zich in het midden tussen de andere Vlaamse huisvestingsmaatschappijen. Het aandeel senioren en niet-Belgische gezinshoofden zit echter gevoelig hoger: de IVMH zit in groep van 20% van de SHM's met het hoogste aandeel.

In het actieterrein van de IVMH is de mediaanprijs voor een woonhuis 225.000 euro, of 12.200 euro meer dan de mediaan voor het Vlaamse Gewest. Deze prijs is over de voorbije 5 jaar toegenomen met 17,2%, tegenover 14,5% over het Vlaamse Gewest. De appartementen daarentegen zijn met een mediaanprijs van 193.000 euro 8.700 euro goedkoper dan de mediaan in Vlaanderen. Beiden zijn de voorbije 5 jaar met 22% toegenomen. De bouwgrondprijs tenslotte ligt met 297 euro/m² liefst 57 euro hoger dan de mediaan in Vlaanderen. Hier noteren we een stijging van 4,5% voor de regio, 8% voor Vlaanderen.
De mediaanprijs voor een woning ligt het hoogste in Vilvoorde (240.000 euro), voor een appartement in Machelen (221.000 euro) en een bouwgrond in Vilvoorde (360 euro/m²). Vooral het verschil in de prijs voor bouwgrond valt op: in Mechelen bedraagt dit 250 euro/m².

Bij de meting voor het bepalen van het **Bindend Sociaal Objectief** (BSO) bleek dat de meeste gemeenten in het actieterrein een behoorlijk aandeel sociale huurwoningen hadden. In verhouding tot het aantal huishoudens op 31.12.2007 had Mechelen 9,47% huurwoningen en Vilvoorde 10,88%. Hier werd binnen het BSO-huur dan ook geen woninggroei opgelegd. Machelen had met 4,89% wel nog een prestatie te leveren, namelijk een groei met 93 wooneenheden. Bij de voortgangstoets 2011 was het sociaal huuraanbod in de drie gemeenten echter gedaald, in Mechelen met 214 woningen, in Machelen met 9 en in Vilvoorde met 56 eenheden. De IVMH bezorgde de visitatiecommissie de gegevens van de voortgangstoets 2014. Op 31.12.2013 telde Vilvoorde 114 sociale huurwoningen minder dan op 31.12.2007, Machelen 17 minder. De gemeente Machelen kon bij de voortgangstoets aantonen dat 73 sociale huurwoningen gepland staan. Deze gemeente dient nog een grote inspanning te leveren om het BSO-huur te halen. In Machelen is de IVMH de enige actieve huur-SHM, en hier is geen SVK actief.

De Inter-Vilvoordse is gekend als een huur-SHM. Ze realiseert sporadisch koopwoningen, dit mede ingegeven door haar financiële situatie (zie verder in het rapport). Het BSO voor sociale koopwoningen bedraagt voor Mechelen 231 koopwoningen (waarvan einde 2011 niets gerealiseerd), voor Machelen 46 koopwoningen (waarvan einde 2013 33 gerealiseerd en nog 22 gepland) en voor Vilvoorde 119 koopwoningen (waarvan einde 2013 geen gerealiseerd, maar wel 54 gepland). De IVMH realiseert geen sociale kavels. De betrokken gemeenten verwachten niet dat de SHM hiertoe stappen zet.

3.3 Transitie

De visitatiecommissie kijkt voor de beoordeling van de prestaties in belangrijke mate naar de periode 2009-2013. In deze periode zat de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting in woelig water, waarbij ze veelvuldig op een negatieve wijze de pers haalde. Naar aanleiding van financiële problemen en knelpunten in de interne werking vroeg de raad van bestuur aan de VMSW om een doorlichting van het financieel beheer uit te voeren. Het onderzoek werd uitgevoerd door een adviseur boekhouding en fiscaliteit. In de conclusie werd gesteld dat de maatschappij virtueel failliet is en werden vermoedens van fraude geuit. Daarop volgde een doorlichting door RWO Inspectie.
Op 23.11.2010 werd de directeur ontslagen en een ad-interim directeur aangesteld. De nieuwe directeur is in dienst sinds 1.06.2011.

In de zomer van 2012 besliste de Vlaamse regering om het dagelijks bestuur van de IVMH te onttrekken aan de raad van bestuur van de IVMH en het in handen te leggen van een curator. In juli 2013 legde deze 'bestuurder ad-hoc' zijn eindrapport neer. Op basis van onder meer het tussentijds rapport van Inspectie RWO van mei 2012, de opgestarte begeleiding vanuit de VMSW en de doorlichting en de besluiten van de curator, werd een herstelplan opgemaakt. Zo werd onder meer de samenstelling van de raad van bestuur aangepast, het directiecomité afgeschaft, een aantal personeelsleden ontslagen en anderen aangetrokken, de boekhouding op punt gesteld en de verschillende diensten van de SHM gecentraliseerd in één gebouw. Het onderhoud van het patrimonium was decennia verwaarloosd. Hierdoor stonden opvallend veel woningen leeg en drong de noodzaak van een globale renovatiestrategie zich op. Gecombineerd met de financieel ongunstige situatie heeft dit de bestuurder-ad-hoc en de SHM doen beslissen een belangrijk deel van het patrimonium te verkopen. Op 5.07.2013 heeft de raad van bestuur het herstelplan goedgekeurd, op 25.10.2013 volgde de Vlaamse regering. Het plan omvatte onder meer de herstructurering van een aantal diensten, het drukken van de onderhouds- en herstellingswerken en de personeelskosten, de aanpak van het verwaarloosde patrimonium en de leegstand. In het plan wordt beklemtoond dat de financiële situatie enkel kan worden verbeterd als de SHM de nodige zekerheid krijgt dat de renovaties via een FS3-lening kunnen worden uitgevoerd, in combinatie met een beperkte verkoop van woningen. De verkopen moeten het mogelijk maken om in deze periode geen bijkomende verliezen op te bouwen.

Over deze moeilijke periode is in de pers en diverse rapporten reeds veel gezegd en geschreven. De visitatiecommissie heeft bij de opmaak van haar rapport en bij de gesprekken met bestuur, personeel, woonactoren en huurders zich dan ook vooral gericht op de periode tussen de goedkeuring van het herstelplan en de visitatie (november 2014), waarin de SHM op basis van het herstelplan bouwt aan een vernieuwde en professionele werking. Het herstelplan werd goedgekeurd 15 maanden voor de visitatiedagen. De IVMH zit dan ook in de eerste fase van dit transitieproces. Hierdoor zijn vele initiatieven van de SHM van vrij recente datum. De visitatiecommissie heeft in haar beoordeling hier rekening mee gehouden.

4. PRESTATIES VAN DE INTER-VILVOORDSE MAATSCHAPPIJ VOOR DE HUISVESTING

4.1 PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN

SD1: De SHM draagt bij tot de beschikbaarheid van woningen, in het bijzonder voor de meest behoeftige gezinnen en alleenstaanden

OD 1.1: De SHM (met huuractiviteiten) realiseert nieuwe sociale huurwoningen
Beoordeling: goed

De Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting realiseerde in de periode tussen 2009 en 2013 niet veel nieuwe huurwoningen. De verklaring zit in de penibele financiële situatie en de noodzakelijke herstructurering, waarbij de prioriteit wordt gelegd op renovatie. Het aandeel aangemelde woningen en het aantal opgenomen op het uitvoeringsprogramma zit wel binnen de vereisten. Binnen de context waarin de SHM zich bevindt vindt de visitatiecommissie dat de IVMH de juiste prioriteiten stelt. De visitatiecommissie houdt rekening met de historische inspanningen van de IVMH en het hoge aandeel sociale huurwoningen in de betrokken gemeenten, en heeft begrip voor de absolute prioriteit die gegeven wordt én aan de reorganisatie van de structuur én aan de renovatie van het patrimonium. Daarom wordt deze prestatie toch als goed beoordeeld.

- De IVMH heeft een ruim aantal huurwoningen. Vooral in de periode rond de eeuwwisseling realiseerde de SHM opvallend veel woningen, beduidend meer dan het gemiddelde in Vlaanderen (zie inleiding op blz. 7, punt 3.1). Tussen 2000 en 2009 werden 629 nieuwe sociale huurwoningen gebouwd, of bijna 1 op 3 van het huidig aanbod. Voor de alle SHM's samen bedraagt dit aandeel minder dan 20%. Met de doorlichting en de verplichte beheerperiode van de SHM (zie inleiding op blz. 10, punt 3.3) werd de **nieuwbouwactiviteit** zo goed als stil gelegd. De SHM realiseerde tussen 2009 en 2013 nog 22 nieuwe woningen, waarvan 14 in 2011 en 8 in 2012. Ten opzichte van het eigen huurpatrimonium vertegenwoordigt dit 0,23%. Meer dan 85% van de SHM's doen beter. De IVMH heeft in de voorbije vijf jaar haar prioriteit gelegd in de herstructurering van de organisatie en in het opstarten van de renovatie van het patrimonium. De visitatiecommissie heeft begrip voor deze situatie en onderschrijft deze prioriteiten.
- Op 31.12.2013 is het aantal **aangemelde huurwoningen** 98. Dat is 5,13% ten opzichte van het eigen patrimonium, 65% van de SHM's doen beter. Het gaat over vijf projecten, één in Vilvoorde (26 woningen) en vier projecten in Machelen (72 woningen). Op het **uitvoeringsprogramma** staan 108 woningen, of 5,7% ten opzichte van het eigen patrimonium. Hiermee staat de IVMH midden tussen de andere SHM's. Het gaat over één project voor vervangingsbouw (Vilvoorde, 12 woningen) en vijf voor nieuwbouw, waarvan 3 in Vilvoorde (46 woningen) en 2 in Machelen (40 woningen).

  Een aantal van deze woningen worden momenteel gerealiseerd. Voor december 2014 staan de **opleveringen** van 13 nieuwbouwappartementen langs de Mechelsesteenweg in Vilvoorde en 24 appartementen langs de Karel van Miertstraat in Machelen gepland. In de eerste helft van 2015 volgen 12 nieuwbouwappartementen aan de Vlierkensstraat in Vilvoorde.
- Vilvoorde en Mechelen kregen geen **BSO-huur** opgelegd (zie hoofdstuk 3). Enkel Machelen moest nog 88 woningen realiseren. De IVMH heeft hier 2 dossiers lopende, nl. de 24 huurappartementen aan de Karel van Miertstraat en 29 huurwoningen in Begoniagaarde. De gemeente voldoet daardoor aan de vereisten van de voortgangstoets 2013.

- De SHM stelt dat het woningaantal kan blijven dalen als zij er hierdoor in slaagt de overblijvende woningen conform de kwaliteitsvereisten van de Vlaamse Wooncode te verhuren. De visitatiecommissie stelt vast dat er 91 panden zijn aangeduid als te slopen en dat 269 woningen, gebouwd tussen 1922 en 1984, verkocht worden. De **sloop- en verkoopactiviteit** is gevoelig hoger dan de nieuwbouwactiviteit. Met 1.909 woongelegenheden einde 2013, 206 geplande nieuwe woningen en een uitstroom van 360 woningen zal het aanbod aan sociale huurwoningen tegen 2017 dalen tot ongeveer 1.750. De visitatiecommissie wijst op de verwachte toename van het aantal huishoudens in de drie gemeenten tegen 2020 (+8,1%) en 2030 (11,4%).
- De SHM stelt haar woningaanbod te willen hergroeperen door vooral de versnipperd liggende woningen af te stoten. Zo worden onder meer de beheerskosten gedrukt.

De visitatiecommissie erkent de nood om prioriteit te geven aan de renovatie van het patrimonium (zie OD 2.1) en het versterken van de financiële draagkracht van de SHM (zie OD 5.1). Niettemin wijst de visitatiecommissie op de nakende **verschraling** van het aanbod, terwijl de gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning ruim 6 jaar bedraagt. De visitatiecommissie adviseert de SHM om in een komende evaluatie van het herstelplan het perspectief van bijkomende nieuwbouw in te schrijven, dit, omwille van het BSO, met bijzondere aandacht voor de gemeente Machelen.

OD 1.2: De SHM (met koopactiviteiten) realiseert nieuwe sociale koopwoningen
Beoordeling: niet van toepassing

De SHM is historisch gekend als een huurmaatschappij. Daarom wordt de prestatie op het vlak van realiseren van koopwoningen niet gemeten. De IVMH realiseert - weliswaar beperkt - koopwoningen. Ze doet dit bij voorkeur op historische gronden of gronden waar slechte huurwoningen worden gesloopt, om zo haar financiële situatie te verbeteren (zie OD 5.1). Zo biedt de SHM momenteel 4 koopwoningen aan in het project Lavendelveld (Vilvoorde) en heeft ze nog 21 koopwoningen gepland in Machelen. De SHM maakt actief gebruik van het financieringssysteem Vlabinvest, onder meer in de projecten Lavendelveld (21 koopappartementen) en Star (2 koopappartementen) in Vilvoorde.

OD 1.3: De SHM (met koopactiviteiten) brengt sociale kavels op de markt
Beoordeling: niet van toepassing

De SHM is historisch gekend als een huurmaatschappij. Daarom wordt de prestatie op dit vlak niet gemeten. De IVMH ontwikkelt geen sociale kavels. De betrokken gemeenten verwachten niet dat de IVMH sociale kavels realiseert.

OD 1.4 De SHM verwerft gronden en panden om sociale woonprojecten en kavels te realiseren
Beoordeling: goed

De SHM zette in het verleden uitdrukkelijk haar focus op het verwerven van gronden om zo haar nieuwbouwprojecten te kunnen realiseren. Vooral in de gemeente Vilvoorde is de grootte van de grondreserve behoorlijk. De financiële situatie en de dramatische achterstand inzake onderhoud en renovaties van de gebouwen noopt de SHM om geen nieuwe gronden te verwerven en zelfs woningen en gronden te verkopen. Omwille van deze context oordeelt de visitatiecommissie dat de IVMH alsnog een goede prestatie neerzet. Ze wijst er tegelijk op dat op termijn het nieuw verwerven van gronden belangrijk wordt.

- De IVMH beschikt over een **grondreserve** van meer dan 80 ha, waarvan 20 ha in Machelen en het overige deel in Vilvoorde. De grootste terreinen liggen in Houtem (44 ha) en Heuve met 13 ha. Meer dan 40% van de SHM's hebben een lagere reserve.

- De SHM beschouwt **het BSO** als een toetsingscriterium waardoor ze niet actief zoekt naar bijkomende verwervingen. Uit alle gesprekken met beleidsverantwoordelijken, ambtenaren, welzijnswerkers en huurders blijkt er begrip voor de penibele situatie van de SHM en de keuze om geen bijkomende gronden te verwerven, gelet op absolute prioriteit voor de renovatie van het patrimonium.

- Omwille van de financiële situatie maakt de IVMH geen gebruik van het **voorkooprecht of het aankopen van goede woningen**. De betrokken gemeenten hebben geen plannen om de SHM op een goedkope wijze aan gronden te helpen, bijvoorbeeld via het systeem van **recht van opstal of erfpacht**, dit ondanks de uitdrukkelijke vraag van de ad-hoc bestuurder die door de Vlaamse overheid was aangesteld.

De visitatiecommissie wijst erop dat een gezonde huisvestingsmaatschappij naast het onderhoud van het patrimonium ook nieuwe woningen realiseert. Daarvoor blijft het verwerven van gronden en een actief aankoopbeleid noodzakelijk. Omwille van de grote voorraad van 80 ha suggereert de visitatiecommissie de SHM om een planmatige strategie uit te werken om op deze gronden nieuwbouwprojecten te realiseren (zie ook OD 1.1). Tevens suggereert de visitatiecommissie dat de SHM bij één van de volgende evaluaties en bijsturingen van het herstelplan een punt stelt wanneer en waar ze terug gronden zal verwerven.

OD 1.5 De SHM stemt haar aanbod af op de noden van verschillende groepen
Beoordeling: goed

De SHM zorgt voor een aanbod van verschillende woningtypes. Ze beschikt over een gevarieerd aanbod aan woningen voor alleenstaanden en koppels zonder kinderen en een aanbod voor grote gezinnen. Bij het bouwen van nieuwe woningen houdt de SHM rekening met het profiel van de kandidaat-huurders. Ze streeft ernaar om in iedere wijk een aantal seniorenwoningen te realiseren en verhuis binnen de wijk te stimuleren. De visitatiecommissie vindt dat de IVMH hier een goede prestatie neerzet.

- In het totale patrimonium van de SHM (leegstaande én verhuurde woningen) zitten 110 woongelegenheden voor grote gezinnen, of 5,5% van haar totale aanbod. Dit zijn woningen met meer dan 3 slaapkamers. De woongelegenheden voor alleenstaanden of koppels zonder kinderen (studio's en 1-slk-woningen) staan voor 474 eenheden of 25% van het totale aanbod.
  Het jaarverslag van de IVMH biedt slechts een beperkt beeld van het profiel van de kandidaat-huurders. Van de 1.233 ingeschreven woningzoekenden is 63% alleenstaand. Het aandeel koppels zonder kinderen staat niet vermeld. De vraag naar kleine woningen overtreft dan ook ruimschoots het aanbod.

  De visitatiecommissie merkt op dat een hoog aandeel (51%) van de verhuurde woningen onderbezet is. Vooral de lage bezetting in de woningen met 5 en 6 slaapkamers valt op. Zo wonen in de 9 verhuurde woningen met 5 en 6 slaapkamers drie alleenstaanden of koppels zonder kinderen, één met 1 kind en twee koppels met 2 kinderen.
  Voor de bespreking hiervan verwijzen we naar OD 4.4.

- De SHM voorziet bij de opstart van een project een evaluatie van haar **wachtlijsten.** Hierbij wordt niet alleen gekeken naar het benodigde aantal slaapkamers volgens de gezinssamenstelling, maar worden ook de geografische voorkeuren bekeken. Einde 2013 waren er 1.233 kandidaat-huurders, waarvan 767 alleenstaanden en 466 koppels. Het grootste aantal aanvragen was voor de wijken Kassei, Houtem en Far-West in Vilvoorde.

- De SHM staat open voor **versnelde toewijzing** conform het sociaal huurbesluit. Een versnelde toewijzing wordt steeds uitdrukkelijk voorgelegd aan de raad van bestuur (zie OD 4.4). In de periode van visitatiegesprekken werkt de IVMH aan een afsprakenmodel met de OCMW's,

waarin de afspraken van de versnelde toewijzing worden vastgelegd. De nota vertrekt van de afspraak binnen het lokaal woonoverleg waardoor slechts 1 toewijzing per maand kan gebeuren voor de doelgroep van daklozen en minderjarigen, dit met een maximum contingent van 5% van het huurpatrimonium.

- De SHM heeft nog geen projecten gerealiseerd in **samenwerking met welzijnsactoren**. De visitatiecommissie beseft dat dit binnen de huidige financiële mogelijkheden en de nodige renovatie-inspanningen geen hoge prioriteit kan hebben, maar daagt tegelijk de SHM uit om naar mogelijkheden te zoeken om via een project hierin ervaring op te doen. De visitatierapporten kunnen hiervoor een mooie inspiratiebron vormen.
- De IVMH verhuurt een appartement en een woning **buiten het sociaal huurstelsel** aan het OCMW van Vilvoorde voor noodopvang. Dit is lager dan het toegestane maximum, zodat nog ruimte is voor dergelijke projecten.

PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN
Eindoordeel: goed

De IVMH legt momenteel noodgedwongen haar prioriteit bij de renovatie van haar woningpatrimonium en de versterking van de financiële positie. De visitatiecommissie heeft begrip voor deze situatie. De SHM heeft een grote grondreserve, vooral in Vilvoorde en in Machelen. De visitatiecommissie constateert dat over het hele actieterrein de BSO-huur is of wordt gehaald.

De visitatiecommissie erkent de noodzaak om prioriteit te geven aan het herstelplan met als kernpunten het financieel evenwicht en voorrang aan achterstallig onderhoud en renovaties. Tegelijk wijst de visitatiecommissie op de verschraling van het aanbod en vraagt de IVMH om in een komende evaluatie van het herstelplan een perspectief voor nieuwbouwrealisaties in te schrijven.

4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING

SD2: De woningen zijn van goede kwaliteit

OD 2.1 De SHM staat in voor de renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het woningpatrimonium waar nodig
Beoordeling: goed

De Inter-Vilvoordse zit met veel woningen die om grote onderhouds- en renovatiewerken schreeuwen. De SHM heeft de kwaliteit van haar woningen in het voorbije decennium ernstig verwaarloosd. De IVMH maakte de keuze om deze kwalijke erfenis aan te pakken en prioriteit te geven aan het opknappen van haar patrimonium. Ze heeft dit duidelijk vertaald in een actieplan. De SHM heeft haar diensten hierop gereorganiseerd en de eerste projecten opgestart. De visitatiecommissie vindt dat de IVMH voor deze doelstelling goed presteert.

- De IVMH zit met een kwalijke **erfenis**. Vroeger gebeurden de onderhoud- en renovatiewerken bij het vertrek van een huurder, met eigen middelen en enkel ad-hoc. Zo zijn in grotere complexen één voor één een aantal appartementen aangepakt, terwijl een globale aanpak noodzakelijk was. In afwachting van een renovatie kwamen meer en meer woningen met een slechte kwaliteit leeg te staan. In de periode voor de opmaak van het herstelplan (zie blz. 10, punt 3.3) bleek dat er geen systematisch renovatiebeleid bestond om de kwaliteit van het patrimonium op verantwoorde wijze in stand te houden. Daardoor is een groot aantal panden absoluut onverhuurbaar.

Leden van de raad van bestuur erkennen dat vroeger een plan voor de aanpak van het onderhoud van het patrimonium ontbrak. Ze stellen dat de SHM slordig is omgegaan met wat ooit een mooi patrimonium was. De door de visitatiecommissie gehoorde woonactoren geven aan dat er algemeen veel begrip is over de keuze om prioritair het bestaande woningbestand te verbeteren. Er is echter minder begrip dat deze renovatiewerken zo lang duren. Zo wijzen ze er bijvoorbeeld op dat in de wijk Far-West de renovatiewerken al in 2003 begonnen zijn.

- Midden 2013 heeft de raad van bestuur **een herstelplan** goedgekeurd, waarbij een prioriteitenlijst werd opgesteld van renovatiewoningen voor de periode 2013-2020. Daarin werden 576 woningen aangeduid voor totale renovatie, 221 voor gedeeltelijke binnenrenovatie, 176 voor gedeeltelijke buitenrenovatie, 51 voor opfrissingswerken, 91 voor sloop en 269 om te verkopen.
  De visitatiecommissie stelde vast dat de SHM – op basis van dat plan – aan een hoog tempo een groot aantal woningen heeft gerenoveerd. Tussen 2009 en 2013 werden in Vilvoorde 214 gerenoveerde woningen opgeleverd en 12 in Mechelen. Voor Machelen zijn er 5 woningen voor totaalrenovatie **aangemeld** en voor Vilvoorde betreft het 7 projecten met 192 huurwoningen. De 197 **geprogrammeerde** woningen zijn verspreid over 8 projecten in Vilvoorde, zoals de Rubensstraat (19 woningen), Far-West (29 woningen) en de Parkstraat (164 woningen). Einde 2014 worden 59 woningen opgeleverd. In de eerste helft van 2015 volgen 52 woningen.
- De SHM beschikt over een uitgebreide **onderhouds- en renovatieplanning** met de daarbij horende financiële planning. De onderhoudsplanning voorziet in de periode 2013-2020 een bedrag van bijna 7 miljoen euro aan werken, voornamelijk het onderhoud van liften, elektriciteit, blusinfrastructuur, branddetectie, gasdetectie, schoorstenen, cv-installaties, daken, goten en afvoeren, en schilderwerken voor het buiten- en binnenschrijnwerk. De renovatieplanning is opgesteld conform het herstelplan van 2013.
- Ter uitvoering van de renovatiegolf en versterking van de technische dienst werd in 2014 een medewerker met voldoende bouwtechnische opleiding aangeworven, in casu een architect, waardoor voor de nieuwbouw en (vooral) de renovatiewerken **technische expertise** werd verworven. Op deze wijze werd ook de nood aan extern technisch advies gedrukt – wat feitelijk een besparing betekende – en kunnen lopende projecten budgetvriendelijker worden aangepakt. De architect kreeg de opdracht om het onderhoudsplan op te stellen en een aantal eerder kleinschalige renovatiedossiers uit te werken (Far-west, Vilvoorde). Voor grotere renovatiewerken doet de SHM beroep op externe architecten.
- Tijdens de gesprekken wijzen verscheidene huurders op de slechte toestand van de woningen. Uit de tevredenheidsenquête (zie OD 6.3) blijkt dat bijna 6 op 10 huurders één of meer gebreken ervaart, vooral op het vlak van warmte- en geluidsisolatie. Bijna 60% van de woningen voldoet aan de drie prioritaire **ERP** vereisten (dakisolatie, isolerend glas, HR-cv-ketel). Meer dan de helft van de SHM's doet het beter. Voor dubbele beglazing en dakisolatie voldoen 80% van de woningen aan de normen. Vooral in energiezuinige verwarmingsinstallatie is er met 60% een serieuze achterstand ten opzichte van de andere SHM's. De IVMH zit bij de 20% van de SHM's met het laagste aandeel aan woningen met een energiezuinige verwarmingsinstallatie.
- De eigen klusjesdienst wordt ingezet om kleine werken in de huurwoningen uit te voeren. Voor grotere herstellingen worden externe aannemers ingeschakeld. De SHM garandeert een 24-op-24 uren aanpak voor dringende **herstellingswerken** (zie OD 6.1). Volgens de verdeling van aard van herstellingen zijn sanitair en ontstoppingen de grootste kosten, gevolgd door dakwerken te wijten aan een aantal stormen.

  Huurders merken een verbetering in de opvolging van de onderhouds- en herstellingswerken door de SHM. In december 2014 werd een bijkomende technische medewerker / werfleider aangeworven, die binnen de technische dienst de volledige procedure vanaf de melding, over

de planning van de werken tot het administratief nazicht van de uitvoering van de herstelwerken op zich zal nemen. Daardoor krijgt een andere medewerker de ruimte om ter plaatse meer technische controles van de uitgevoerde werken te verrichten.
Huurders zijn minder tevreden over de kwaliteit van de weekendpermanentie van het callcentrum en over de service van de externe onderhoudsfirma. Zo merken ze op dat het niet altijd duidelijk is wat deze onderhoudsfirma al dan niet doet. Ze geven het voorbeeld van het onderhoud en/of herstellen van de elektrische waterverwarmer.

- Een hoog aantal woningen staat leeg (zie OD 5.2). Om leegstand te vermijden meent de visitatiecommissie dat het de moeite loont om tijdelijke verhuring te overwegen. Daardoor ontvangt de SHM huurinkomsten, verkleint de wachtlijst, verbetert het beeld in de straat en vermijdt men de beeldvorming van een verloederde buurt, met vandalisme, inbraak, sluikstort tot gevolg. De SHM aarzelt echter om in de huidige financiële omstandigheden te investeren in tijdelijke verhuring om deze woningen dan later alsnog grondig te moeten opknappen.
  De visitatiecommissie meent dat de SHM toch werk zou moeten maken van het herbewoonbaar maken van deze panden. Daarnaast kan de SHM leegstaande woningen beschikbaar stellen voor andere doeleinden, bijvoorbeeld voor noodopvang door het OCMW of voor een ontmoetingsfunctie.

De visitatiecommissie vindt het positief dat de SHM het belang van een goede meerjarenonderhoudsplanning onderkent, en dat ze de nodige expertise in huis haalt voor de organisatie van zowel het onderhoud als de renovatiewerken. De visitatiecommissie suggereert om de onderhouds- en renovatieplanningen verder te verfijnen met een 'life-cycle-cost' benadering door voor alle huidige, de nieuw-gebouwde en de recent-gerenoveerde woningen alle onderhoudsgevoelige gebouwelementen op een gestructureerde wijze te inventariseren. Zo kunnen komende onderhoud- en renovatiewerken worden voorzien, eventuele verhuisprogramma's tijdig opgestart, en in de toekomst een herhaling van de situatie van vandaag worden vermeden.

OD 2.2: De SHM is milieuvriendelijk in functie van de betaalbaarheid
Beoordeling : voor verbetering vatbaar

De IVMH heeft haar visie uitgeschreven voor haar bijdrage tot een beter milieu. Deze zeer summiere nota geeft voor de visitatiecommissie weinig of geen duidelijkheid over hoe de SHM het milieuvriendelijkheidstreven in de praktijk zal brengen. De SHM beschikt niet over een actieve strategie om huurders aan te zetten tot een zuiniger energiegebruik of om werken te realiseren die de betaalbaarheid voor de huurder verhogen. Daarom vindt de visitatiecommissie dat hier verbetering aangewezen is.

- Nieuwbouw en renovaties worden in opdracht van IVMH uitgevoerd met **duurzame, courante en onderhoudsvriendelijke materialen**. De SHM heeft hiertoe op 14.08.2014 een 'milieubeleidsplan' en een 'visienota ontwerpen' (richtlijnen voor architecten) goedgekeurd.
  - Het 'milieubeleidsplan' is zeer beperkt. Deze korte tekst van minder dan één bladzijde start met de missieverklaring dat 'de IVMH bijdraagt aan een beter milieu door ontwikkeling van duurzame energie met respect voor de samenleving, milieu en wetgeving'. Een deel van de tekst gaat over de algemene werking, zoals het minimaliseren van papiergebruik op het kantoor. Een ander deel bevat een aantal acties in functie van bouwen en renoveren van de huur- of koopwoningen, zoals het voorsorteren van bouwafval, aankopen duurzame en onderhoudsvriendelijke bouwmaterialen, verwijderen schadelijk materiaal (asbest) bij renovatie, installeren van verlichting met een lage elektriciteitsverbruik. Verder wordt verwezen naar de 'visienota ontwerpen'.
  - De 'nota ontwerpen' heeft tot doel latere ongemakken voor onderhoud en herstelling te vermijden door hier vanaf de ontwerpfase voldoende rekening mee te houden. Hierin zit-

ten een beperkt aantal milieu-gerelateerde elementen zoals het gebruik van algemeen beschikbaar materiaal, plaatsen van een energiezuinige individuele CV-installatie met warmwaterbereiding, eenvoudig bedienbare thermostaat, en het vermijden materialen die nabehandeling vragen zoals schilderen.

De nota's zijn sterk toegespitst op vermijden van onderhoud en slijtage. In de visienota is uitdrukkelijk opgenomen dat de SHM zich niet geroepen voelt voor 'experimentele innovaties'. De visitatiecommissie merkt op dat milieuvriendelijke bepalingen zoals gevelisolatie, groendaken, regenwaterrecuperatie en het gebruiken van waterdoorlatend materiaal voor de buitenverharding ontbreken, wat toch bezwaarlijk als experimenteel of innovatief kan worden omschreven. Ook bepalingen over het optimaal gebruiken van de beschikbare grondoppervlakte voor bebouwing ontbreken. De visitatiecommissie vindt het milieubeleidsplan te beperkt.

- De IVMH bezorgde de visitatiecommissie een aantal EPC-certificaten, maar een globaal beeld over de **energieprestaties** van het patrimonium ontbreekt. De SHM heeft de informatie niet verwerkt, waardoor hieruit geen planning kan worden gedistilleerd over de prioritair aan te pakken woningen en wooncomplexen.
- De SHM stelt de **ERP-werken** enkel uit te voeren in combinatie met de andere renovatiewerken (zie ook OD 2.1). Ze kiest uitdrukkelijk niet voor *quick-wins*, omdat volgens haar deze aanpak duurder uitvalt dan wanneer ze worden opgepakt in de globale renovatie. Zo wordt het vervangen van een verwarmingsketel enkel geïntegreerd in een grotere renovatie, ofwel gewacht totdat de huurder zich hierover beklaagt of totdat de ketel onherstelbaar defect is, zelfs als de ketel reeds meer dan 30 jaar oud is. De visitatiecommissie is niet geplaatst om te oordelen of dit al dan niet verantwoord is, maar wijst wel op het belang van betaalbaarheid van de energiekosten voor de huurder en op de uitdrukkelijke verwachting dat tegen 2020 iedere woning over een energiezuinige (HR) verwarmingsinstallatie beschikt.
- De visitatiecommissie vindt het positief dat alle huurders over individuele meters voor het gaswater en elektriciteitsverbruik beschikken, indien het niet anders kan in de vorm van een caloriemeter. Bij de renovaties worden deze vervangen door systemen voor individueel verbruik en meters. Huurders voelen zo rechtstreeks de voordelen van een spaarzamer energieverbruik.
  Bij de jaarlijkse afrekening van energieverbruik, dus beperkt tot de huurders met een gemeenschappelijke cv-ketel, zal de SHM de huurder met een hoge energierekening verwijzen naar Zilverpunt (energiesnoeier). Een doelgerichte **sensibiliseringscampagne** voor een spaarzamer energieverbruik en begeleiding van huurders ontbreekt echter. De energiesnoeiers en de georganiseerde huurders kunnen hiervoor een belangrijk aanspreekpunt zijn. Van de SHM wordt verwacht dat ze haar bewoners grondig informeert en begeleidt om de woning zodanig te gebruiken dat het energieverbruik wordt beperkt, én de mogelijkheden voorziet voor energiezuinige verwarming en zuinig sanitair water.
- In haar reactie op de conceptversie van het visitatierapport merkte de IVMH op dat ze projecten realiseert met zonneboilers in combinatie met thermostatische kranen op de radiatoren. Als voorbeeld van een project met zonneboilers vermeldt ze de Mechelsesteenweg 362 (13 appartementen) te Vilvoorde, opgeleverd in 2014. Indien mogelijk worden de projecten voorzien van regenwaterrecuperatie, te gebruiken voor het doorspoelen van de toiletten of om terug te geven via een aftapkraan in de gemeenschappelijke delen. Voorbeelden hiervan zijn Lavendelveld 1-2-4 (57 appartementen) te Vilvoorde, Karel Van Miertstraat 1-3-5-7-9 te Diegem (24 appartementen), Mechelsesteenweg 362 te Vilvoorde (13 appartementen) en Vrije Velden (24 appartementen) te Muizen.

De visitatiecommissie merkt op dat thermostatische kranen op de radiatoren als minimumvoorwaarde is opgenomen in het ABC van de VMSW. Zonneboilers zijn niet opgenomen in het milieubeleidsplan.

De visitatiecommissie vindt de aandacht van de maatschappij voor milieuvriendelijkheid te beperkt. De IVMH beschikt niet over een globale visie en geeft geen bijzondere aandacht aan het verhogen van de betaalbaarheid voor de huurder door energiesparende ingrepen. Het door de SHM opgestelde 'milieubeleidsplan' en de 'nota ontwerpen' bevat enkel een aantal aarzelende elementen. De visitatiecommissie stelt voor dat de IVMH aan de visie een concrete strategie koppelt over de wijze waarop de maatschappij haar bijdrage aan duurzaamheid en de (al dan niet verplichte) ERP-werken kan vergroten. De momenteel precaire financiële situatie van de SHM (zie OD 5.1) kan geen reden zijn om geen visie te ontwikkelen en een milieuvriendelijkheidstreven in de praktijk te brengen.

OD 2.3 De SHM bouwt aanpasbaar
Beoordeling: goed

De IVMH heeft geen aanpasbare woningen en ook geen plannen om deze woningen te bouwen. Anderzijds houdt de SHM rekening met levenslang wonen door woningen voor doelgroepen als senioren en mindervaliden te bouwen. Ze staat open voor specifieke vragen van senioren naar het aanpassen van hun woning. Rekening houdende met de lokaal slechts beperkte vraag naar aangepaste en aanpasbare woningen vindt de visitatiecommissie dat de SHM hier goed werk levert.

- **Aanpasbare woningen** zijn woningen die zo gebouwd zijn dat ze met een aantal kleine ingrepen kunnen worden aangepast aan wijzigingen in de gezinssamenstelling of de zelfredzaamheid van de bewoners. Het realiseren van deze woningen krijgt sinds 2008 verhoogde aandacht vanuit de subsidiërende overheid. Van de tussen 2009 en 2013 door de maatschappij gerealiseerde woningen is geen enkele woning aanpasbaar gebouwd. De IVMH voorziet dit ook niet in de onmiddellijke toekomst.
- **Aangepaste woningen** zijn woningen waarin duidelijk meer geïnvesteerd is dan in een 'gewone sociale huurwoning', waardoor de woning aangepast is aan bewoners met een fysieke handicap of -beperking. Binnen het woningenbestand heeft de SHM 26 woningen met verbeterde toegankelijkheid (rolstoeltoegankelijk), 88 woningen voorzien voor bejaarden, en 24 woningen voor mensen met een fysieke beperking. De IVMH streeft ernaar om in elke wijk woningen te realiseren specifiek voor de doelgroep senioren, om zo voor deze huurders mogelijk te maken om te blijven wonen in de vertrouwde wijk. In de wijk Far-West in Vilvoorde worden 2 woonblokken vervangen door 19 seniorenwoningen. Waar bij renovatie het technische en financieel mogelijk is plant de SHM de gebouwen rolstoeltoegankelijk te maken. Vijf nieuwe flats zijn in uitvoering (1 in Machelen en 4 in Vilvoorde).
  Uit de gesprekken met de diverse woonactoren en de beleidsmensen is gebleken dat de SHM aan de verwachtingen beantwoordt en er geen nood is aan een grotere inspanning om aanpasbare of aangepaste woningen te realiseren.
- De IVMH gaat in op vragen van huurders met een **verminderde zelfredzaamheid** om de woning aan te passen, zoals het plaatsen van een traplift, een inloopdouche of een aangepaste keuken of badkamer. De SHM speelt hierbij in op de mogelijkheden van de VAPH-subsidie, die aan de rechthebbende huurder toekomt.

De visitatiecommissie adviseert de SHM om het concept aanpasbaarheid te integreren in haar beleid en een visie uit te bouwen over levenslang wonen, bijvoorbeeld door bij nieuwbouw of renovaties alle gelijkvloerse appartementen te voorzien van inloopdouches.

PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING
Eindoordeel: voor verbetering vatbaar

De IVMH zit met een kwalijke erfenis. Door het jarenlang gebrek aan een efficiënte onderhoud- en renovatiestrategie is de kwaliteit van het patrimonium verwaarloosd. De financiële situatie noopt de SHM woningen te verkopen. Een actieplan (herstelplan) is goedgekeurd in 2013, kort voor de visitatie. De acties worden nu opgestart. De lopende renovatiewerken zijn talrijk.

De IVMH beschikt sinds kort over een milieubeleidsplan. De nota is echter te beperkt en te weinig concreet om zo duidelijkheid te geven over hoe de SHM het milieuvriendelijkheidstreven in de praktijk zal brengen. Zo wordt er geen rekening gehouden met elementen die de betaalbaarheid voor de huurder verbeteren. De SHM heeft te weinig aandacht voor het sensibiliseren van de huurders voor een zuiniger energiegebruik. Het concept 'aanpasbaar bouwen' zit niet vervat in de visie of de praktijk van de SHM.

De visitatiecommissie moedigt de directie en zijn medewerkers aan om met de huidige aanpak verder te werken aan de noodzakelijke inhaaloperatie inzake onderhouds- en renovatiewerken van het patrimonium.

4.3 PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID

SD3: De SHM draagt bij tot de betaalbaarheid van woningen

OD 3.1 De SHM bouwt prijsbewust
Beoordeling: voor verbetering vatbaar

De prestatiedatabank bevat nog geen betrouwbare en vergelijkbare gegevens over de gemiddelde kostprijzen van bouw- en renovatieprojecten. Toch is meer en meer informatie beschikbaar die toelaat om na te gaan of de SHM prijsbewust bouwt. Uit deze data blijkt dat de IVMH het subsidiabel leningsplafond (NFS2 / FS3) in de ontwerpfase respecteert. Evenwel blijkt dat het bestelbedrag vaak hoger ligt dan het ramingsbedrag bij de ontwerpfase en dat door contractwijzigingen vooral bij renovatieprojecten de meerkosten oplopen tot ongeveer 10% van het bestelbedrag. De SHM heeft in 2014 acties genomen om meer prijsbewust te bouwen en te renoveren, maar de resultaten daarvan zijn nog niet zichtbaar. Daarom oordeelt de visitatiecommissie de prestaties voor het prijsbewust bouwen als voor verbetering vatbaar.

- Voor zeer grondige renovaties kan de keuze voor **vervangingsbouw** financieel interessanter zijn. Hierbij wordt in de sector een renovatiekost van 80% van de nieuwbouwkost als een kantelpunt genomen. De slechte staat van het patrimonium in Vilvoorde leidt ertoe dat er in een aantal dossiers voor vervangingsbouw wordt geopteerd.
- Naast het bestelbedrag van de werken is het uiteindelijke uitvoeringsbedrag of eindbedrag van belang. Dit geeft een indicatie van de mate waarin aan de aannemer **min- of meerwerken** werden toegestaan. Uit de gegevens voor de periode 2009 t.e.m. 2013 blijkt dat veel contractwijzigingen tot meerkosten leidden. Deze meerkosten varieerden van 0% in 2009 tot gemiddeld 17% in 2012, om terug te dalen tot gemiddeld 10% in 2013. In de periode 2010 t.e.m. 2013 behoorde de IVMH bij de 20% SHM's met het hoogste percentage contractwijzigingen. In 2013 werden 4 renovatieprojecten gerealiseerd, in 2012 was dit 1 project.

  Algemeen kan men stellen dat meerwerken vaker voorkomen bij een renovatieproject dan bij een nieuwbouw- of vervangingsbouwproject, dit omdat bij renovaties de kans groter is dat men op onvoorziene zaken stoot die aanleiding geven tot meerwerken. Uit een gedetailleerde analyse van de contractwijzigingen leidt de visitatiecommissie af dat de meerwerken vaak het

gevolg waren van onvoorziene elementen, zoals belangrijke afwijkingen t.o.v. de oorspronkelijke beschikbare plannen van de gebouwen of onvoorziene constructieproblemen.

De laatste nieuwbouwprojecten werden in 2012 opgeleverd. Daarbij stelde de visitatiecommissie contractwijzigingen vast van 0,2%. Dat jaar werden 2 projecten gerealiseerd, één project met huurwoningen en één project met koopwoningen. De visitatiecommissie oordeelt dat dit slechts een beperkte meerkost is.

- De controle over de kosten van het bouwproces begint bij het ontwerpen. Sinds het aantreden van de nieuwe directeur in 2011 wordt gewerkt naar een kostenraming van de ontwerpdossiers onder de NFS3-norm. Zeer recent werden ook de **ontwerprichtlijnen** voor de externe architecten uitgewerkt. Gezien het recent invoeren van deze richtlijnen, kon de visitatiecommissie niet nagaan in welke mate dit leidt tot een betere kostenraming van de ontwerpdossiers.
- Eenmaal de financiering door de VMSW is goedgekeurd, begint de aanbestedingsprocedure voor de selectie van de aannemers. Bij de aanbestedingsfase heeft IVMH het vaak moeilijk om een prijs te bedingen zoals die in de raming is voorzien. Volgens de IVMH zijn hiervoor verscheidene verklaringen. Zo is het in de regio moeilijk om betaalbare aannemers te vinden. Daarom gaat IVMH op zoek naar aannemers uit Limburg of West-Vlaanderen, die bereid zijn de afstand te overbruggen en wel aan lagere prijzen werken. In 90% van de projecten werkt de SHM met dezelfde aannemers, ondanks het feit dat de SHM conform de overheidsopdrachtenwet werkt. Een van de mogelijke redenen waarom sommige projecten de aanbesteding boven **de financieringsplafonds** uitkomt, is dat er te weinig concurrentie speelt. Om onder de financieringsnorm te blijven moet alles opnieuw bekeken worden, wat onder meer tot tijdverlies, verlies van huurinkomsten, langduriger leegstand en extra werk leidt. De druk op renovatie is dermate groot dat IVMH dan maar beslist om het project toch te laten doorgaan en het bedrag boven de norm financiert met marktconforme leningen. De visitatiecommissie beveelt aan om bij het ontwerpen rekening te houden met een raambedrag van 90 tot 95% van het leningsplafond, zodat de nodige financiële ruimte ontstaat om hogere biedingen op te vangen
- De visitatiecommissie merkt op dat in 2014 **diverse acties** plaatsvonden om de kosten onder controle te krijgen. Vroeger werden hoge erelonen betaald aan architecten. In 2014 heeft de SHM zelf een architect aangeworven die plannen tekent en bestekken kan opmaken (zie ook OD 2.1). Uit het herstelplan blijkt dat hierdoor 470.000 euro erelonen aan architecten kunnen worden uitgespaard. Bovendien krijgt de SHM beter en sneller werk afgeleverd. In 2014 werd eveneens een bijkomende werfleider aangetrokken (OD 2.1). Er werden richtlijnen voor de architecten uitgewerkt (OD 2.2). Deze acties zijn allemaal van recente datum, daarom is het te vroeg om te oordelen over het effect ervan op het onder controle houden van de meerkosten bij de renovaties en de nieuwbouw.

Rekening houdend met de financiële toestand van de SHM (zie OD 5.1) en het uitgebreide renovatieprogramma voor de volgende jaren beveelt de visitatiecommissie aan om een goede **opvolging** op het vlak van de bouwkosten tijdens de volledige projectcyclus (van “gepland” bij het idee van een project tot “uitgevoerd” bij definitieve oplevering) op te zetten en hierover periodiek te rapporteren aan de raad van bestuur. Dit is belangrijk om zoveel mogelijk meerkosten en contractwijzigingen te kunnen vermijden of tijdig te kunnen inschatten en bij te sturen.

OD 3.2 De SHM verhuurt prijsbewust
Beoordeling: goed

De visitatiecommissie is van oordeel dat de IVMH prijsbewust verhuurt en geeft dus een goede beoordeling. De SHM zet stappen om de kosten voor de huurder te beperken. Daardoor zijn de huurlasten in de periode 2009-2013 gevoelig gedaald.

- De kosten voor de huurder bestaan uit drie componenten, namelijk de huurprijs (die afhankelijk is van het inkomen van de huurder en waarop de SHM geen invloed heeft), de huurlasten (waarop de SHM vat heeft) en de nutskosten voor elektriciteit, gas en water (waar een gedeelde verantwoordelijkheid ligt bij huurder en SHM). Bij IVMH ligt de (mediaan) **huurprijs** per woning hoger dan bij de meeste andere SHM's. Voor een appartement ligt die mediaanprijs op 236 euro. Slechts een 15% van de SHM's zit hoger. Voor een eengezinswoning bedraagt de mediaan huurprijs 322 euro. Slechts 10% van de SHM's heeft een nog hogere mediaan huurprijs. Het mediaan equivalent netto belastbaar inkomen van de huurdersgezinnen ligt echter niet beduidend hoger dan dat van de andere SHM's. Het bedraagt 13.900 euro in 2013 terwijl slechts de helft van de SHM's een lagere mediaan inkomen van haar huurders kent.

- De gemiddelde jaarlijkse **huurlast** per woongelegenheid bij IVMH bedroeg in 2013 ongeveer 252 euro in 2013. Dit is berekend door de totale huurlast te delen door het effectief aantal verhuurde woningen. Meer dan 30% van de SHM's rekent hogere gemiddelde huurlasten aan. De visitatiecommissie wijst er op dat de SHM haar deel van de huurlasten betaalt voor de leegstaande woningen. Omdat de leegstand bij de IVMH substantieel is, is dit een hoge kost. We komen hierop terug in OD 5.2.
  De gemiddelde huurlasten worden sterk bepaald door het aandeel van het patrimonium dat uit appartementen bestaat. Aan appartementen zijn hogere huurlasten gekoppeld, vooral wegens de kosten van het onderhoud van de gemeenschappelijke delen zoals traphal, lift en groen. Bij de IVMH bestaat het patrimonium voor de helft uit appartementen, terwijl meer dan drie kwart van de SHM's een lager aandeel appartementen kennen. Het is dan ook aannemelijk dat de gemiddelde huurlasten hoger liggen dan bij de meeste andere SHM's.

  De huurlasten per woning vertoonden in de periode 2009 t.e.m. 2012 een daling van ongeveer 345 euro naar 198 euro per woning, maar stegen bij de jaarafrekening in 2013 terug tot 252 euro per woning per jaar. De daling van de huurlasten was o.a. het gevolg van het heronderhandelen van contracten met de leveranciers.

  De SHM doet inspanningen om de huurlasten voor de huurder te verlagen:
  - Het groenonderhoud wordt verzorgd door een bedrijf in de sociale economie dat de grasperkjes rond de gebouwen 2 keer per maand maait. In de renovatieprojecten wordt gewerkt naar groenaanplanting met laag struikgewas dat slechts 2 keer per jaar geknipt moet worden. Op 2 kleine zones na, is alle groen overgedragen naar de gemeente.
  - Voor brandpolissen wordt jaarlijks een prijsdaling onderhandeld. Dit heeft in de laatste 3 jaar reeds 14.000 euro kostenvermindering teweeg gebracht.

  Uit de gesprekken met de bewoners blijkt dat er een duidelijke verbetering is in de afrekening van de huurlasten ten opzichte van enkele jaren geleden. Anders dan vroeger worden de teveel betaalde voorschotten teruggestort.

- IVMH wenste graag deel te nemen aan het initiatief van VVH tot groepsaankoop voor **gas en elektriciteit**, maar wegens de andere grote uitdagingen is men er niet in geslaagd de kandidatuur tijdig af te werken. Het is de ambitie van de SHM om bij de volgende groepsaankoop zeker deel te nemen. Als de SHM via de jaarlijkse afrekening merkt dat een huurder hoge energierekeningen heeft, wordt Zilverpunt (energiesnoeier) ingeschakeld (zie OD 2.2).

- De SHM heeft 3 **toezichters** in dienst. Iedere toezichter neemt zijn deel van het actieterrein voor zijn rekening. De kosten van de toezichters worden gedeeltelijk toegerekend aan de huurders en maken deel uit van de huurlasten. De toezichters gaan op bezoek bij de huurders voor vragen over onderhoud die niet meteen aan de telefoon kunnen worden behandeld. Ze staan in voor het toezicht op het onderhoud. Ze zorgen ervoor dat sluikstorten wordt opgeruimd, als dat niet aan een huurder kan worden toegewezen. Ingeval van overlast, kunnen de toezichters ook de huurders aanspreken. Sommige huurders uiten vragen over de inzet van de

toezichters en over de kost die hen hiervoor wordt aangerekend. De visitatiecommissie suggereert dat de SHM in een bewonersvergadering (zie OD 4.3) de functie van de toezichters uiteenzet en aantoont hoe deze medewerkers taken opnemen die anders ten laste van de huurders vallen, met mogelijk hogere kosten tot gevolg.

Volgens de visitatiecommissie onderneemt de SHM acties om de huurlasten te verlagen en wil ze daar in de toekomst verder op inzetten, maar heeft ze hieromtrent haar ambitieniveau niet helder en concreet geformuleerd. De visitatiecommissie adviseert om concrete doelstellingen te bepalen, en die mee op te nemen in het ondernemingsplan (OD 5.6). Het opstellen van streefcijfers leidt ertoe dat alle medewerkers zich gericht kunnen inzetten om meer prijsbewust te verhuren.

PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID
Eindoordeel: voor verbetering vatbaar

De visitatiecommissie is van mening dat de IVMH de inspanningen kan opdrijven op het vlak van prijsbewust bouwen en verbouwen. In principe respecteert de SHM tijdens de ontwerpfase het subsidiabel leningsplafond, maar het uiteindelijke bestelbedrag ligt vaak hoger. Vooral bij de renovatieprojecten leiden de contractwijzigingen tot meerkosten die oplopen tot gemiddeld 10% van het bestelbedrag.

Rekening houdend met de financiële toestand en met het uitgebreide renovatieprogramma van de SHM beveelt de visitatiecommissie aan om een goede opvolging van de bouwkosten te verzorgen, van "gepland" bij het idee tot "uitgevoerd" bij definitieve oplevering, om zo waar nodig bij te sturen en om periodiek te kunnen rapporteren aan de raad van bestuur.

De SHM onderneemt inspanningen om de huurlasten te beheersen en heeft acties geformuleerd om hier nog meer op in te zetten. Hierover werden nog geen concrete streefcijfers bepaald. De visitatiecommissie raadt aan om deze mee op te nemen in haar ondernemingsplan.

4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID

OD 4.1 De SHM zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid
Beoordeling: goed

De IVMH beschikt over een duidelijke procedure huurdersachterstallen. Het personeel kent de procedure en past ze toe. De IVMH wilt hiermee de huurdersachterstallen terugdringen én uithuiszettingen beperken. De visitatiecommissie is van oordeel dat de SHM hier een goede prestatie neerzet. Tegelijk wijst de visitatiecommissie op het hoge aantal uithuiszettingen en de weinig structureel uitgebouwde samenwerking met welzijnsactoren.

- De IVMH heeft een historisch probleem van hoge huurdersachterstallen (zie OD 5.3). De SHM heeft er voor gekozen haar werking resoluut aan te passen om zo het bedrag aan huurdersachterstallen terug te dringen en tegelijk de kans op uithuiszetting te beperken. Het 'debiteurenreglement achterstallen' heeft tot doel het 'sneller innen van de achterstallige gelden (huur, CV, water, onkostennota) met een minimum aan kosten en met het oog op het vermijden van een gerechtelijke procedure'. De **procedure** bevat zeer concrete stappen, met bij iedere stap een verwijzing naar het voor deze stap verantwoordelijke personeelslid. Na een eerste en tweede aanmaning door de financiële medewerkers van de SHM volgt een door een advocaat gevraagde verzoeningszitting voor het vredegerecht. Indien nodig volgt hierop een verzoekschrift tot uithuiszetting en het innen van de achterstallige vorderingen. De SHM wijst erop dat in verzoening voor 60% van de dossiers een oplossing wordt gevonden.

Om kort op de bal te spelen krijgen de betrokken huurders een schriftelijke aanmaning én worden ze ook telefonisch gecontacteerd. De medewerkers erkennen dat ze weinig of niet toekomen aan een huisbezoek (zie OD 4.4).

- De betrokken huurder kan steeds een **afbetalingsplan** afspreken. In de eerste periode wordt dit opgemaakt door de medewerkers van de SHM. Vanaf het moment dat de SHM het dossier heeft overgemaakt aan haar advocaat (= de derde maand) wordt dit opgemaakt én opgevolgd door de advocaat. Vanaf begin 2015 wordt de procedure aangepast, waardoor de opvolging van het door de advocaat onderhandelde afbetalingsplan terug door de SHM wordt opgenomen. De medewerkers willen hiermee nog korter op de bal kunnen spelen en (vooral) bijkomende advocaatkosten vermijden.

  Uit het jaarverslag 2013 blijkt dat 167 afbetalingsplannen liepen, waarvan 24 al in 2012 opgestart waren. Van deze in 2013 lopende afbetalingen werden 117 dossiers volledig afgehandeld en 28 overmaakt aan de advocaat, 22 afbetalingsplannen liepen verder tot in 2014.
  De visitatiecommissie constateert dat de SHM veel tijd en energie besteedt aan het afsluiten en opvolgen van de afbetalingsplannen om zo uithuiszettingen te vermijden.

- In de periode 2009-2013 nam de SHM 46 keer het initiatief om een huurovereenkomst te beëindigen. Huurdersachterstal lag aan de basis van 26 huurbeëindigingen. De oorzaak van de overige 20 lag in een combinatie van huurdersachterstallen, het niet onderhouden van de woning en/of het veroorzaken van leefbaarheidsproblemen. Dit geeft een gemiddelde van 9,2 **uithuiszettingen** per jaar. Afgezet tegenover het huurdersaantal op 31.12.2013 komen we op 6 uithuiszettingen per 1.000 huurders. De visitatiecommissie vindt dit een vrij hoog aantal en daagt de SHM uit om, in samenwerking met andere welzijnsactoren, dit aantal te minderen.
  De uithuiszettingen gebeurden met een gewone opzeg conform art. 33 §1, 3° van het sociaal huurbesluit (6) en door ontbinding van de huurovereenkomst via de vrederechter. De visitatiecommissie wijst erop dat de eerste vorm van beëindiging van de huurovereenkomst niet is opgenomen in de IVMH-procedure voor de opvolging van huurdersachterstallen.

  De SHM maakte de visitatiecommissie duidelijk dat het strikt opvolgen van de procedure, het sterk inzetten van de advocaat en het vrij hoge aantal uithuiszettingen en afbetalingsplannen te maken heeft met de gewijzigde aanpak van de SHM, om zo de opgelopen huurdersachterstallen terug te dringen. De visitatiecommissie gaat er dan ook van uit dat het aantal uithuiszettingen en afbetalingsplannen in de toekomst zal afnemen en dat de strenge aanpak noodzakelijk is om goede prestaties te kunnen leveren op deze doelstelling.

  De visitatiecommissie constateert dat in de tweede herinneringsbrief bij huurdersachterstal ook **de opzeg** van de huurovereenkomst wordt betekend, vooropgesteld dat de huurder de achterstal niet binnen de 10 dagen betaalt. In deze brief wordt geen melding gemaakt dat het over een aangetekende zending gaat. Deze vorm van opzeg staat haaks op het stramien in de procedure. De visitatiecommissie vindt deze praktijk eerder ongewoon én discutabel. De visitatiecommissie suggereert de SHM deze toepassing te evalueren en een eventuele opzeg steeds onder apart schrijven te bezorgen. Bij de tweede herinneringsbrief kan de SHM een folder voegen over de mogelijke stappen en gevolgen als de huurder de achterstallen niet betaalt, inbegrepen een verwijzing naar het OCMW. Als voorbeeld verwijst de visitatiecommissie naar de folder '*uw huur of rekening niet betaald, wat nu?*' van de SHM Ons Dak, waarin op een zeer eenvoudige en transparante wijze heel de procedure voor de huurder wordt geschetst.

- In het 'debiteurenreglement achterstallen' is de rol en betrokkenheid van **het OCMW** niet opgenomen. De visitatiecommissie bekijkt de eerder geringe structurele samenwerking met het OCMW als een '*missing link*' tussen de procedure en een effectieve toepassing om uithuiszettingen te voorkomen, en raadt de SHM aan hiertoe de nodige stappen te zetten. Daardoor kan een onderling beter begrip ontstaat over het belang van de opvolging van de huurachterstand.

Zo verwijst de visitatiecommissie naar de vele SHM's die het OCMW op de hoogte brengen van iedere nakende uithuiszetting of zelfs vanaf de 1ste herinnering bij huurdersachterstal, zonder onderscheid van het inkomen van de betrokken huurder. Daardoor kan het OCMW de betrokken huurder sneller contacteren om zo het probleem goed te kunnen inschatten, een oplossing bespreekbaar te maken en een afbetalingsplan voor te stellen.

- Het CAW ervaart de samenwerking met de IVMH als positief. Binnen het aanbod preventieve woonbegeleiding (bemoeizorg) begeleiden ze een aantal huurders, weliswaar zonder dat deze samenwerking met de SHM werd geformaliseerd. De visitatiecommissie wijst op het hoog aantal uithuiszettingen van huurders met een gecombineerd woonprobleem (huurdersachterstallen, niet onderhouden van de woning en/of veroorzaken van leefbaarheidsproblemen) en suggereert de SHM deze samenwerking met het CAW verder uit te bouwen en aan te vullen met eigen sociale opvolging (bv. huisbezoeken).

OD 4.2 De SHM voorkomt en pakt leefbaarheidsproblemen aan
Beoordeling: goed

De SHM heeft een leefbaarheidsplan, een camerareglement en een overlastprocedure. Ze is effectief aanwezig in de wijken en kan zo tijdig reageren op (komende) leefbaarheidsproblemen. Ze werkt hiertoe samen met andere diensten zoals de wijkpolitie en het CAW. De visitatiecommissie vindt dat de IVHM hier goed werk levert. Minpunt vormt de hoge leegstand van woningen, wat een negatief effect heeft op het aangenaam wonen in de wijk en in het wooncomplex.

- De SHM beschikt over een aantal **documenten en toepassingen** om leefbaarheidsproblemen te vermijden en aan te pakken:
  - De IVMH heeft een leefbaarheidsplan, dat van toepassing is op de 'residenties' die ze verhuurt. Het plan heeft tot doel de leefbaarheid te verhogen in en rondom de residenties. De tekst bevat een aantal concrete acties zoals het beschikbaar stellen van een ontmoetingsruimte of buurtlokaal, gebruik van klare taal, bemiddeling bij ernstige leefbaarheidsproblemen, stimuli tot sorteren van huishoudelijk afval, de samenwerking met politie in het kader van preventie en repressie en het onthaalbeleid voor nieuwe bewoners.
  - In de gemeenschappelijke delen en toegangen van de appartementsgebouwen voorziet de SHM cameracontrole. Bij de meeste residenties zijn deze delen enkel toegankelijk via een elektronisch badgesysteem. Een camerareglement met daarbij horend cameraplan staat uitgeschreven in het procedurehandboek. De SHM stelt dat als er zich een probleem voordoet, door de camerabeelden meestal vrij eenvoudig is om de dader te identificeren. De visitatiecommissie waardeert dat de SHM een procedure heeft opgemaakt voor deze gevoelige vorm van toezicht en controle. Het reglement geeft een beschrijving van taken, verantwoordelijkheden en procedures over het cameratoezicht met het oog op een integer gebruik van het camerasysteem en de bescherming van de privacy.
  - De SHM heeft een 'procedure overlast'. Bij problemen zoals lawaai, sluikstort, verstoppingen van afvoerleidingen in appartementsgebouwen en parkeerproblemen wordt door de sociale dienst een buurtonderzoek ingesteld. Het resultaat hiervan is dat zowel de slachtoffers als de eventuele daders-huurders schriftelijk worden gewezen op de problemen, welke gevolgen dit zal hebben en welke acties de IVMH hiertoe zal nemen.
- Bij de eengezinswoningen zitten de leefbaarheidsproblemen vooral in burenconflicten en het verwaarlozen van de woning. **Burenconflicten** worden door de sociale dienst aangepakt, meestal in samenspraak met de wijkagent. In eerste instantie worden de buren aangemaand om hun conflict zelf op te lossen, al dan niet met bemiddeling van de IVMH. In laatste instantie wordt het vredegerecht hierbij betrokken. De IVMH werkt nauw samen met het CAW voor woonbegeleiding van huurders met meerdere problemen. Hierdoor kunnen huurders die de

woning slecht onderhouden of leefbaarheidsproblemen veroorzaken worden begeleid, waardoor een escalatie van het probleem én uithuiszetting wordt vermeden.

- De IVMH beschikt over 3 **'toezichters'** (zie OD 3.2) die elk verantwoordelijk zijn voor een deel van het patrimonium van de IVMH. Zij vormen de oren en ogen van de SHM op het terrein. De huurders waarmee de visitatiecommissie sprak, kennen de toezichters. Ze zijn effectief aanwezig in de sociale wooncomplexen en aanspreekbaar.

- De SHM heeft een hoog aandeel aan **leegstaande woningen** (zie OD 2.1 en 5.3) die wachten op een renovatie of een verkoop. Het probleem van leegstand werd mee in rekening genomen bij de beoordeling van OD 5.3.
  Uit documenten leidt de visitatiecommissie af dat deze woningen worden geplaagd door krakers, inbrekers, vandalisme en sluikstorten, met verloederd uitzicht tot gevolg. Vanzelfsprekend tast dit de leefbaarheid van de sociale wijken aan. Huurders merken op dat de leegstaande woningen verdere opvolging vragen, wat niet altijd evident is. Als voorbeeld geven ze het uitdrogen van de sifons in de leegstaande appartementen, waardoor geurhinder ontstaat, wat dan het aangenaam wonen in het complex zelf aantast. De toezichters melden het probleem van sluikstort en opstapelen van rommel, meestal in de kelders en gangen.
  Het is voor de SHM, de huurders en voor de omwonenden belangrijk dat deze 'leegstandsperiode' zo snel mogelijk wordt afgesloten. De visitatiecommissie wees hoger reeds op de mogelijkheid om leegstaande woningen alsnog een tijdelijke functie te geven. Zo kan de woning tijdelijk worden gebruikt voor huisvesting van een gezin in nood. Maar ook andere eerder occasionele opportuniteiten kunnen een positief effect hebben. Zo wordt in Gent een aantal leegstaande woningen gebruikt voor een buurtgericht kunstenateljee.

- De huurders en de actoren maken geen melding van echte **leefbaarheidsproblemen**. Volgens sommigen zijn er in de wijk Houtem leefbaarheidsproblemen. Anderen nuanceren dit. De SHM erkent dat hier problemen zijn rond bijvoorbeeld nachtlawaai en burenruzies. Uit de tevredenheidsenquête 2014 (zie OD 6.3) blijkt dat 1 op 2 huurders last heeft van zwerfvuil, sluikstort en slecht onderhouden groen. Bijna 30% heeft te maken met geluidsoverlast. De visitatiecommissie stimuleert de SHM blijvend alert te zijn voor deze ongemakken en deze 'ontevredenheid' periodiek te blijven meten om tijdig te kunnen bijsturen.

- Uit de tevredenheidsenquête 2014 en uit de gesprekken met de huurders blijkt dat ze graag in de buurt (blijven) wonen. Dit vormt een positief element waaraan de SHM wellicht een aantal acties kan koppelen (zie ook aanbeveling nr. 3).

OD 4.3 De SHM betrekt bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer
Beoordeling: goed

De visitatiecommissie is van mening dat IVMH voldoende de mogelijkheden overweegt en uitwerkt om een bewonerswerking te stimuleren of te ondersteunen. De IVMH beschikt (nog) niet over een uitgeschreven visie op bewonersbetrokkenheid. Dit belet de SHM niet om zelf bewonersactiviteiten op te starten of te ondersteunen. De SHM is duidelijk 'on speaking terms' met haar huurders en zoekt naar mogelijkheden om de huurders te betrekken.

- De SHM bezorgde aan de visitatiecommissie een overzicht van de door de IVMH in 2013-2014 georganiseerde bewonersactiviteiten. Zo organiseert de huisvestingsmaatschappij elk jaar voor al haar huurders binnen al haar wijken een **informatievergadering**, door de SHM een 'bewonersvergadering' genoemd. Hier krijgen de huurders algemene informatie over de IVMH. Er wordt gesproken over wat de IVMH het afgelopen jaar heeft gedaan, welke projecten de huurders binnen hun wijken mogen verwachten, welke ongemakken dit met zich zal meebrengen, informatie over de huurprijsberekening, … . De SHM maakt van deze momenten gebruik om de huurders te sensibiliseren inzake sluikstort, zwerfvuil, veiligheid binnen de gemeen-

schappelijke delen van appartementsgebouwen, onderhoud van hun woning en omgeving. De huurders krijgen hier de kans om op een aantal problemen te wijzen.

In 2013 werd een eerste keer een bewonersvergadering georganiseerd, toen voor alle huurders in Vilvoorde. In 2014 waren dit reeds 7 bewonersvergaderingen, verspreid over de verschillende gemeenten en wooncomplexen. Daarnaast vonden er een aantal themagerichte activiteiten plaats zoals de bewonersvergadering Lavendelveld, over de aanleg van het binnenplein en het informatiemoment Goubloem, over de renovatie- en omgevingswerken.

- RISO Vlaams-Brabant (samenlevingsopbouw Vlaams-Brabant) begeleidt vier **bewonersgroepen**, namelijk de huurdersgroep Far-West, de Pallieter, de huurdersvergadering Breemputhof en de huurdersgroep Houtem. De bewonersgroepen zijn enkel actief in de gemeente Vilvoorde. De IVMH stelt samenlevingsopbouw en de huurdersgroepen als partner in het verder uitbouwen van de huisvestingsmaatschappij te zien. Er is periodiek overleg met de bewonersgroepen en het RISO. De directeur is jaarlijks 1 tot 2 maal aanwezig op elke bewonersgroep. Op een periodiek overleg met het RISO worden algemene problemen of suggesties besproken en wordt er in de mate van het mogelijk een oplossing gezocht.
  De door de visitatiecommissie gehoorde leden van de bewonersgroepen (zie bijlage 1) zijn vragende partij opdat medewerkers van de SHM meer bewonersvergaderingen bijwonen. Daardoor kan rechtstreeks worden gecommuniceerd.
- De SHM neemt actief deel aan de jaarlijkse '**dag van de sociale huurder**' (Vilvoorde). Deze dag is een samenwerking van de IVMH, RISO Vlaams-Brabant, de stad en het OCMW van Vilvoorde en de sociale huurders. In 2014 gebeurde dit voor de 4de keer, met als thema 'Samen voor een betere buurt'. Twee debatten stonden op het menu, namelijk 'Als buren elkaar verzuren.' en 'Kunnen buren elkaar verzoeten?'. De dag van de Sociale Huurder vormt een leerrijke maar ook een gezellige namiddag voor de huurders. De door de visitatiecommissie gehoorde huurders zijn positief over de inbreng van de SHM.
- De IVMH beschikt niet over een uitgeschreven **visie op bewonersbetrokkenheid**. Binnen de raad van bestuur leeft de wil om dit uit te werken. De SHM heeft de visitatiecommissie duidelijk gemaakt dat ze de mening van de huurder wil kennen en hierop haar werking wil bijsturen. Ze verwijst hierbij onder meer naar de huurderstevredenheidsmeting (zie OD 6.3).

De visitatiecommissie adviseert de SHM om haar visie op bewonersbetrokkenheid concreet te maken en te verankeren in haar werking. Het is daarbij belangrijk aandacht te hebben voor tweerichtingsverkeer, zodat een echte dialoog tussen SHM en haar huurders mogelijk wordt, om daardoor constant de werking van de SHM en de relatie met haar klanten te kunnen verbeteren. Hierbij kan de SHM verder bouwen op de positieve ervaringen die ze met de periodieke informatievergaderingen (top-down) heeft, de relatie met de bewonersgroepen (bottom-up) en op de samenwerking met samenlevingsopbouw. De visitatiecommissie suggereert dat ook in Machelen en Muizen een bewonerswerking wordt opgestart.

OD 4.4 De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners
Beoordeling: voor verbetering vatbaar.

De IVMH heeft de wijze waarop ze de huisvestingsondersteuning aanpakt uitgeschreven. Verscheidene procedures vormen de leidraad in de te zetten stappen. In de toepassing zitten een aantal goede praktijkvoorbeelden. Toch vindt de visitatiecommissie een aantal prestaties voor verbetering vatbaar. De SHM en haar huurders staan voor een grote verhuisbeweging, dit wegens de vele renovaties en de talrijke onderbezette woningen. Een breed 'toewijs- en verhuisbegeleidingsplan' of -strategie ontbreekt echter.

- De visitatiecommissie constateert dat de SHM haar werking rond huisvestingsondersteuning duidelijk heeft uitgeschreven in een aantal **procedures**, zoals de 'procedure toewijzing', de

schriftelijke huurwaarborgen die via het OCMW mogelijk zijn, de wijze waarop de woning wordt vrijgegeven en de sleutels worden overhandigd, de 'plaatsbeschrijving' (waarin ook bepalingen staan over de mutatie), de opvolging tijdens 'de proefperiode', de aanpak 'bijwonen en domiciliefraude' en de procedure 'afrekening huurwaarborgen'.

- Het **inschrijven** van woningzoekenden in het inschrijvingsregister gebeurt zowel op de SHM als via de OCMW's en een aantal andere organisaties. De kandidaat-huurders vinden het inschrijvingsformulier op de website, zodat ze ook zelf de aanvraag kunnen afwerken. De visitatiecommissie constateert dat de woningzoekende zich op vele wijze kan inschrijven.
- De medewerkers bereiden de **toewijzing** voor. De directeur en het hoofd sociale dienst hebben de delegatiebevoegdheid om de reguliere toewijzingen uit te voeren. Vragen voor een versnelde toewijzing worden uitdrukkelijk voorgelegd aan de raad, die de vraag grondig bespreekt, vooraleer zij beslist.
- Bij de sleuteloverhandiging krijgt de nieuwe huurder van de toezichter (zie OD's 3.2 en 4.2) **een rondleiding** in zijn nieuwe woning. Daarbij legt hij het gebruik van de toestellen uit. De huurder ontvangt een map met documenten, zoals een gebruiksaanwijzing van alle toestellen.
- De **plaatsbeschrijving** wordt opgemaakt door de toezichters. Bij wijze van interne controle wordt een intredende én uittredende plaatsbeschrijving nooit door dezelfde persoon opgemaakt. Zo worst de uittredende plaatsbeschrijving opgemaakt door de toezichter van een andere wijk, omdat zo de persoonlijke band met de vertrekkende huurder kleiner is. De toezichters hebben een externe opleiding 'plaatsbeschrijving' gevolgd. De visitatiecommissie kon een aantal omstandige plaatsbeschrijvingen inkijken. Sinds kort worden de plaatsbeschrijvingen, inclusief foto's, rechtstreeks ingevoegd én ondertekend in een tabletcomputer. Dit geeft de mogelijkheid om eventuele herstellingswerken rechtstreeks door te geven aan de technische dienst. De SHM noteert de meterstanden en geeft deze door aan de energieleverancier. Zo vermijdt de SHM problemen voor de huurders bij het aan- of afsluiten van de nutsabonnementen. De visitatiecommissie vindt dat de aanpak van de SHM bij plaatsbeschrijvingen op een kwalitatieve wijze uitgebouwd is en daardoor een goed voorbeeld kan zijn voor andere SHM's.

  Deze goede praktijk zou nog sterker staan als de huurder die de huurovereenkomst beëindigt vlak na de opzeg wordt bezocht, waarbij een voorlopige staat van de woning wordt opgemaakt. Hierdoor kan de SHM de huurder wijzen op eventuele werken die hij zelf kan doen opdat deze niet worden aangerekend na vertrek. Tegelijkertijd krijgt de SHM de kans om eventuele herstellingen tijdig te plannen om zo leegstand te beperken.
- De bevraagde huurders wijzen op de vele woningen met vochtproblemen. De door de visitatiecommissie gehoorde actoren en de huurders geven aan dat de woningen bij verhuring vaak niet als **instapklaar** te omschrijven vallen. Bij nieuwe of pas genoveerde woningen ontbreken vaak vrij elementaire zaken zoals een vinyl op de vloer of vanzelfsprekende zaken als een afgewerkte tuin. In oudere woningen ontbreekt soms een verwarmingselement.
  De SHM erkent dit probleem. Ze stelt dat deze problemen eerder uitzonderlijk zijn. De visitatiecommissie wijst erop dat de woning op het moment van de verhuring moet voldoen aan de woningkwaliteitsvereisten zoals opgenomen in de Vlaamse Wooncode.
- Als de huurder de huurovereenkomst beëindigt, verwacht de IVMH dat hij **de opzeg**periode van 3 maanden respecteert, behoudens de uitzonderingen voorzien in het sociaal huurbesluit. De SHM stelt de huurwaarborg van de vertrekkende huurder vrij te maken binnen de twee weken na de uittredende plaatsbeschrijving en het overhandigen van de sleutels. De SHM zet geen stappen om reeds vroeger een nieuwe huurder te selecteren. De visitatiecommissie adviseert de SHM om, indien de vertrekkende huurder verklaart vroeger dan 3 maanden te willen en kunnen verhuizen, meer klantgericht te werken door dan ook vroeger een nieuwe huurder

te zoeken, zodat de woning niet tijdelijk leegstaat en de vertrekkende huurder niet met dubbele huur te maken krijgt.

- De medewerkers van de sociale dienst erkennen dat ze weinig of niet toekomen aan **huisbezoeken**. Nochtans zijn huisbezoeken duidelijk opgenomen in de eigen procedures. Ze wijten dit aan de metamorfose die de SHM doormaakt, het wegwerken van de leegstand, en het vele organiserend werk dat hierbij komt kijken.
  De visitatiecommissie kan begrip opbrengen voor deze situatie. Toch adviseert ze de SHM om de uitdagingen op het vlak van renovatie niet ten koste van de basisbegeleidingstaken te laten gaan. De renovatie-uitdagingen kunnen net als aanleiding worden gebruikt om de huisvestingsondersteuning te versterken. De visitatiecommissie suggereert om effectief ruimte te maken voor huisbezoeken, in't bijzonder voor de opvolging van huurders met huurdersachterstallen (zie OD 4.1), bij huurders met sterk onderbezette woningen en bij huurders die moeten verhuizen wegens een nakende renovatie (zie verder). Dit kan de SHM *goodwill* en medewerking opleveren, waardoor een groter draagvlak voor de noodzakelijke renovatiewerken ontstaat.

- Zoals herhaaldelijk in dit rapport gemeld kampt de IVMH met een groot leegstandsprobleem en staat ze voor een grote renovatie-uitdaging. Tegelijk heeft de SHM een hoog aandeel onderbezette woningen, terwijl volgens de bevraagde actoren de vraag naar grotere woningen groot is. De visitatiecommissie mist een '**toewijs- en verhuisbegeleidingsplan**' en -strategie waarin de SHM een snelle toewijzing mogelijk maakt, verhuisdrempels wegwerkt, klantgerichte oplossingen zoekt en aanbiedt, en de nodige begeleiding voorziet. Zonder hierbij volledig te (kunnen) zijn denkt de visitatiecommissie dat dit plan volgende elementen kan bevatten:

  - Kort na de oplevering van een nieuwbouw- of renovatieproject worden kandidaat-huurders uitgenodigd op een opendeurdag. Voor de 'gewone' **toewijzingen** nodigt de SHM één kandidaat voor iedere woning uit. Weigert de kandidaat of daagt hij niet op wordt, meestal na de in het sociaal huurbesluit voorziene periode van 15 dagen, de procedure hervat met een geactualiseerde lijst van kandidaten. De SHM moet erkennen dat hierdoor een toewijzing tijd vraagt, zeker als het over woningen gaat die wegens de kwaliteit of ligging minder in trek zijn. De door de visitatiecommissie gehoorde actoren hebben de indruk dat kandidaat-huurders de aangeboden woningen vaak weigeren. De visitatiecommissie suggereert om diverse toewijzingsstrategieën te gebruiken met als doel een snelle toewijzing van alle woningen en daardoor een lagere frictieleegstand (zie ook OD 5.3). Zo kunnen huurders in groep worden uitgenodigd. Sommige SHM's contacteren de geselecteerde kandidaat-huurder ook telefonisch, om zo de 15 dagen reactietijd niet te moeten afwachten. De visitatiecommissie verwijst hiervoor naar de rapporten over de prestaties van andere SHM's op www.visitatieraad.be.

  - De visitatiecommissie merkt op dat de SHM in haar toewijzingsreglement een strikte invulling van de **rationele bezetting** hanteert, waardoor de woning prioritair wordt toegewezen zonder een slaapkamer op overschot. Een hoog aandeel (51%) van de verhuurde woningen is momenteel onderbezet. De actoren en de door de visitatiecommissie gehoorde huurders wijzen erop dat bij een interne mutatie vele (meestal wat oudere) huurders een slaapkamer op overschot wensen, zodat een (klein)kind occasioneel kan overnachten. De visitatiecommissie vermoedt bovendien dat het aandeel interne mutaties (momenteel 16% van de kandidaat-huurders) door de hoge onderbezetting en de nakende renovaties alleen maar zal toenemen. Daarom beveelt ze de SHM aan om een strategie te ontwikkelen om de verhuis wegens onderbezetting te stimuleren door de drempels kleiner te maken. Het (tijdelijk) versoepelen van de rationele bezetting kan een gunstig effect hebben op de verhuisbereidheid van de huurders van onderbezette woningen en huurders die wegens renovatie moeten verhuizen.

- De tevredenheidsenquête (zie OD 6.3) en de gesprekken wijzen uit dat de huurders graag in de **eigen buurt** (blijven) wonen. Huurders die kiezen voor de vertrouwde wijk stellen een verhuis omwille van renovatiewerken dan ook uit, als ze geen zekerheid kunnen krijgen om terug te keren. Bovendien wenst de SHM de huurder van een te renoveren woning slecht één keer te verhuizen om zo de verhuiskosten te beperken. Door de huurder toch gebruik te laten maken van het 'terugkeerrecht' kan een verhuis alsnog gestimuleerd worden. De visitatiecommissie verzoekt de SHM deze mogelijkheid bespreekbaar te maken met de betrokken huurders. Daarnaast kan de SHM ook met behulp van een doelgroepenproject prioriteit geven aan de zittende huurder van een onderbezette woning uit dezelfde wijk.
- Volgens de door de visitatiecommissie gehoorde bestuurders werd in het verleden de renovatie- en vervangbouw te grootschalig opgevat, waardoor de verhuisbeweging niet te organiseren viel. Ook vandaag vinden de actoren en huurders **de verhuisbegeleiding** bij renovatie ontoereikend. De tussenkomst van de SHM beperkt zich tot het kwijtschelden van één maand huur. De visitatiecommissie adviseert de SHM om haar aanpak hieromtrent te evalueren en bij te sturen, mede omwille van het belang van een vlotte interne verhuisbeweging. De visitatiecommissie verwijst hiervoor naar de meer klantgerichte werking bij sommige SHM's, zoals Dijledal (Leuven) en DE ARK (Turnhout), gaande van een grondige communicatiestrategie en het beschikbaar stellen van verhuisdozen tot het aanbieden van een verhuiswagen en zelfs een 'vakantiewoning'.
- De SHM en de door de visitatiecommissie bevraagde actoren wijzen erop dat sommige woningen reeds lang leeg staan, te wachten op renovatie of verkoop. De SHM laat de woningen stap voor stap leegkomen, volgens de opzeg door de huurder, alvorens de renovatie wordt opgestart. De visitatiecommissie suggereert om per woninggroep **de juiste strategie inzake leegstand** af te wegen. Zo kan de SHM baat hebben bij een mutatiebeleid gericht op het sneller laten leegkomen van panden, als nodig via verplichte mutaties, zodat minder woningen leeg staan in afwachting van een renovatie en de renovaties sneller kunnen starten. Dat dit mutatiebeleid niet alleen in functie van de SHM mag staan maar ook klantgericht moet blijven is, zoals hoger aangereikt, een belangrijk aandachtspunt.

- In de periode van de visitatie werkte de IVMH aan een 'afsprakenmodel' met het OCMW van Vilvoorde. Het is de bedoeling later dit **samenwerkingsprotocol** ook bespreekbaar te maken bij de andere OCMW's en eventuele welzijnsorganisaties. De voorlopige tekst die de visitatiecommissie kon inzien bevat afspraken over de huurwaarborg en over de versnelde toewijzing conform art. 24 van het sociaal huurbesluit. De visitatiecommissie adviseert om hierin ook afspraken op te nemen over de samenwerking met het OCMW bij huurdersachterstallen en uithuiszettingen (zie OD 4.1) en over de tweejaarlijkse actualisatie van het inschrijvingsregister. Tegelijk pleiten de gehoorde OCMW's om het systeem van een schriftelijke waarborg te behouden, in afwachting dat de huurder de waarborg aan het OCMW heeft volgestort. De visitatiecommissie kan deze vraag onderschrijven, en verzoekt de SHM om in het kader van samenwerking tussen twee diensten ook deze piste bespreekbaar te houden.

PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID
Eindoordeel: voor verbetering vatbaar

De IVMH heeft duidelijk ingezet op de kwaliteit van haar sociaal beleid. De procedure huurdersachterstallen is duidelijk en concreet, wordt opgevolgd, en geeft positieve resultaten. Voor het opvolgen en voorkomen van leefbaarheidsproblemen zijn duidelijke afspraken gemaakt. De toezichters nemen hierin een belangrijke rol. De SHM staat open voor bewonerscommunicatie en -werking, en staat aan het begin van de weg om dit structureel in de organisatie van de SHM in te bouwen. De wijze waarop de SHM plaatsbeschrijvingen organiseert kan voor andere SHM's een inspirerend voorbeeld vormen.

Een aantal punten vragen bijkomende aandacht. Zo is de samenwerking met de OCMW's om uithuiszetting te vermijden niet goed uitgewerkt. Door de prioritaire acties binnen het herstelplan komt de SHM er niet aan toe om op een structurele wijze haar eigen procedures toe te passen en huisbezoeken in haar werking te integreren. Ook kan de SHM de toewijzing beter afstemmen op het vermijden van frictieleegstand (voor de SHM) en dubbele huur of kosten (voor de huurder). Vooral omdat de SHM voor een grote renovatie-uitdaging staat, vindt de visitatiecommissie dat de SHM meer moet inzetten op een klantgerichte werkwijze om verhuisbewegingen te stimuleren en te ondersteunen.

4.5 PRESTATIEVELD 5: INTERNE WERKING EN FINANCIËLE LEEFBAARHEID

OD 5.1: De SHM is financieel leefbaar
Beoordeling: voor verbetering vatbaar

De SHM scoort voor verbetering vatbaar op het vlak van financiële leefbaarheid. Het echte financiële herstel zoals beoogd door het herstelplan is nog niet zichtbaar in de financiële resultaten. De cashflowmarge en de winstmarge evolueren in 2013 in positieve richting, maar de prestaties liggen nog steeds onder de norm. De liquiditeit staat zwaar onder druk. De solvabiliteit blijft de laatste jaren stabiel.

- De Inter-Vilvoordse Maatschappij voor Huisvesting voldoet op meerdere **financiële ratio's** niet aan de norm:
  - De gecorrigeerde liquiditeitsratio geeft weer in welke mate de SHM in staat is om haar financiële verplichtingen op korte termijn na te komen. Wanneer de ratio lager dan 1 bedraagt, kan er zich op dit vlak een probleem stellen. In 2009 lag de liquiditeitsratio op 1,53 en voldeed dus aan de norm. Vanaf 2010 duikt ze onder de 1 tot 0,45 in 2013.
  - De netto vrije cash flow marge uit de gewone bedrijfsvoering heeft in de afgelopen 5 jaren nooit aan de norm voldaan. Een netto vrije cash flow marge die minder dan 100% bedraagt, wil zeggen dat er meer recurrente inkomsten zijn dan recurrente uitgaven. Om de financiele positie van de maatschappij echt te kunnen versterken, mag deze ratio niet hoger liggen dan 85%. Hoe lager dit kengetal, hoe meer de SHM zich in de veilige zone bevindt. In de periode van 2009 t.e.m. 2013 is de netto vrije cash flow eerst licht gestegen tot 128% in 2010 en sindsdien geleidelijk gedaald tot 106,66% in 2013. De netto vrije cash flow marge ligt dus boven de 100% wat betekent dat de uitgaven hoger lagen dan de inkomsten.
  - De netto winstmarge uit de gewone bedrijfsuitvoering lag in dezelfde periode diep onder de norm (norm is niet lager dan 0). Tussen 2009 en 2012 daalde de netto-winstmarge van -12% tot -25%. In 2013 is de situatie verbeterd en situeert de netto-winstmarge zich op -10%. Dit betekent dat de maatschappij nog steeds structureel verlies leidt.
  - De solvabiliteitsratio in de jaren 2009 en 2013 daalt geleidelijk van 15% naar 13%. Het aandeel eigen vermogen in de balans, bij IVMH 13% van het balanstotaal, zorgt voor een buffer (zij het beperkt) in geval van grote schommelingen in de uitgaven en inkomsten van de SHM. Een solvabiliteit van 10% wordt minimaal beschouwd om gezond te blijven. IVMH zit hier net iets boven, wat betekent dat verwacht kan worden dat de SHM haar verplichtingen ten aanzien van het vreemd vermogen kan inlossen. De kapitaalsubsidies maken geen deel uit van het eigen vermogen bij het berekenen van de solvabiliteit.
- De **negatieve financiële toestand** van de maatschappij is het gevolg van een te snelle groei van de nieuwbouw tot en met de jaren '90. Het bestaande patrimonium werd verwaarloosd door te trage en door inefficiënte (lees : te dure) renovaties. Een financieel wanbeheer omwille van het niet correct innen van de huurinkomsten en huurlasten en steeds toenemende leegstand

hadden een groot inkomstenverlies tot gevolg. In 2011 werd drastisch ingegrepen om deze negatieve spiraal te doorbreken. Dit financiële herstel kan niet losgekoppeld worden van het herstel van het patrimonium (zie ook OD 2.1) en het terug op punt zetten van de interne organisatie. Tevens bleken de werkings- en onderhoudskosten van de SHM hoog te liggen (zie OD 5.2). Ten slotte derft de SHM veel huurinkomsten door de hoge leegstand (zie OD 5.3). De hoge werkingskosten en -leegstand drukken op de liquiditeit en vormen een risico omdat deze aspecten niet op korte termijn kunnen worden bijgestuurd (zie OD 5.3).

- De **liquiditeitspositie** staat enorm onder druk. Momenteel worden nog steeds snelle en kortetermijn ingrepen voor onderhoud uitgevoerd om de zeer slechte staat van sommige woningen tijdelijk op te vangen en ze nog te kunnen verhuren. Uit de prognoses van de financiële planning blijkt de liquiditeit in de komende jaren verbetert dankzij de verkoop van niet verhuurbare woningen (zie ook OD 5.4) en schulden op deze woningen worden afbetaald.
- Fundamenteel in het saneringsproces is het oplossen van **het leegstandsprobleem**, temeer omdat de SHM door de hoge kosten geen beroep kan doen op de GSC. In het herstelplan worden de huidige gederfde inkomsten geraamd op ruim 1 miljoen euro per jaar. Het probleem van de leegstand wordt uitgebreid besproken onder OD 5.2. Langs de kostenzijde is het essentieel om de werkings- en onderhoudskosten verder onder controle te krijgen en de huurdersachterstallen te beperken.

De financiële toestand van de IVMH op vlak van de liquiditeit verbetert. Aangezien de situatie precair is, en dit op basis van de prognoses niet meteen lijkt te verbeteren, raadt de visitatiecommissie aan om het herstelplan zo gestructureerd mogelijk uit te voeren en de financiën permanent te monitoren. Het herstelplan is geconcretiseerd via een renovatieplan en een projectplan, maar momenteel is er geen overzichtelijke tijdstabel voor wanneer de IVMH de verschillende stappen in het herstelplan zal realiseren en opvolgen.
De visitatiecommissie beveelt aan om ten aanzien van de raad van bestuur de 'mijlpalen' van de realisatie van het herstelplan te verhelderen en de stand van zaken 3-maandelijks te bespreken. Dit kan de raad van bestuur vertrouwen geven in de herstelbeweging die werd ingezet.

OD 5.2: De SHM beheerst haar kosten goed
Beoordeling: voor verbetering vatbaar

De visitatiecommissie beoordeelt de kostenbeheersing van de IVMH als voor verbetering vatbaar. De totale werkings- en onderhoudskosten per woning per jaar zijn nog steeds hoog, al heeft de SHM de voorbije jaren de kosten al sterk gedrukt. De frictie- en structurele leegstand behoort tot de hoogste van de sector.

- De totale **werkings- en onderhoudskosten** per woning schommelen in de periode van 2009 t.e.m. 2013 tussen 1.670 euro en 2.262 euro per jaar. Deze kosten vertonen een dalende trend. In 2013 bedroegen ze 1.800 euro. In de afgelopen 5 jaren hadden ongeveer 75% van de SHM's een lagere gemiddelde werkings- en onderhoudskost.

  De totale werkings- en onderhoudskosten beliepen 3,4 miljoen euro in 2013. De personeels- en de exploitatiekosten voor het patrimonium vormen de twee grootste uitgavenposten:
  - De personeelskosten in 2013 bedragen ongeveer 1,6 miljoen euro. De IVMH heeft in 2013 10,63 VTE per 1.000 woningen. In 2013 hadden minder dan 40% van de SHM's meer VTE's in dienst. Qua aantal personeelsleden valt dit dus goed mee.
    De laatste jaren werd het aantal personeelsleden met 11 verminderd. Dit waren hoofdzakelijk arbeiders, maar ook enkele bedienden die niet mee-evolueerden met de nieuwe visie en werking van de SHM. Opvallend zijn de hoge lonen die aan een aantal bedienden worden uitbetaald, waardoor de loonkost relatief hoog blijft. Dit is het gevolg van de vroegere

loonpolitiek, waarbij medewerkers met een bachelor diploma volgens de barema's van een master betaald worden. Vanaf de aanwervingen in 2013 werd dit bijgestuurd.

- Naast het onder controle krijgen van de personeelskost zit in het herstelplan nog andere initiatieven om kosten te reduceren. Zo werd in 2014 een interne architect in dienst genomen, waardoor minder beroep wordt gedaan op een externe architect en hoge erelonen worden vermeden (zie OD 2.1). In plaats een extern boekhoudkantoor dat jaarlijks 220.000 euro kostte, werd in 2013 een interne boekhouder aangeworven. De verhuis van het magazijn naar de locatie van de kantoren, bespaarde ruim 25.000 euro aan onderhoudskosten.
- De onderhoudskosten voor CV-installaties, liften, gemeenschappelijke delen en gemeenschappelijk groen bedragen samen ongeveer 460.000 euro. De meeste van die kosten worden per complex verdeeld over het totaal aantal woningen in dat complex, ongeacht of de woning verhuurt is of niet. Bij verhuurde woningen kunnen die kosten doorgerekend worden aan de huurder, bij leegstaande woningen moet de SHM zelf die kosten dragen. Door het hoog aandeel leegstaande woningen stijgen dus ook de kosten voor de SHM. Ook het onderhoud van de tuinen van de leegstaande woningen gebeurt op kosten van de SHM.
- In enkele wijken zijn problemen van sluikstorten. Daarvoor wordt maandelijks een container gehuurd om het afval op te ruimen. De kosten daarvan worden niet doorgerekend aan de huurders, omdat deze kosten niet kunnen worden toegewezen. De visitatiecommissie suggereert dit beter op te volgen om zo de kosten alsnog te kunnen toewijzen en te recupereren. Op deze wijze kan een wijziging in het gedrag van de betrokken huurder(s) worden bekomen.
- Bij een analyse van de algemene kosten vallen enkele hoge en specifieke uitgaven op, zoals 112.000 euro aan advocaatkosten. In 2014 werd een afrekening per dossier opgevraagd i.p.v. éénmalig per jaar de kosten te betalen. Daaruit bleek bijvoorbeeld dat de advocaatkosten voor het opvolgen van huurdersachterstallen tussen de 600 à 700 euro bedroeg. De medewerkers hebben zelf voorgesteld om een deel van de opvolging op te nemen om zo de advocaatkosten te reduceren.

De visitatiecommissie beveelt aan om een periodieke opvolging van kostensoorten en leveranciers op te zetten, waarbij een aantal concrete maatregelen worden vastgelegd. De SHM kan op regelmatige basis (kwartaal of maandelijks) de voortgang opvolgen. De genomen maatregelen kunnen waar nodig aan de hand van boekhoudkundige gegevens worden bijgestuurd om zo de vooropgestelde doelen te bereiken.

- De IVMH gebruikt een **jaarbegroting** om de op korte termijn beheersbare uitgaven onder controle te houden en om achteraf de actuele toestand te vergelijken met wat gebudgetteerd was. Hierdoor krijgt ze een overzicht van de evolutie van de reële uitgaven en inkomsten t.o.v. de gebudgetteerde waarden over meerdere jaren. De visitatiecommissie suggereert dat de IVMH een procedure opzet om mogelijke budgetoverschrijdingen voorafgaandelijk goed te keuren. Momenteel ontbreekt dit. Dit ondermijnt gedeeltelijk het nut van een jaarbegroting, omdat het niet toelaat tijdig in te grijpen.

- De frictieleegstand, de **leegstand** die ontstaat tijdens het proces van opnieuw verhuren van een woning of appartement, lag in 2013 zeer hoog in vergelijking met de rest van de sector, m.n. op 8,59% (164 woningen). Slechts 3 SHM's hebben een hogere frictieleegstand. Positief is dat er een duidelijke verbetering zichtbaar is ten opzichte van de periode 2009 t.e.m. 2012, waarbij de frictieleegstand de hoogste van de sector was. De visitatiecommissie adviseert in OD 4.4 diverse toewijzingsstrategieën te gebruiken, met doel een snelle toewijzing van alle woningen en zo een lagere frictieleegstand.

  Tegenover de afname van de frictieleegstand staat echter een sterke toename van de structurele leegstand. Deze leegstand is te verklaren door het ontbreken van een systematisch renovatiebeleid in de periode voor het herstelplan (zie OD 2.1) en door het uitgebreide renovatie- en vervangingsbouwprogramma van de SHM. Hierbij werden voor het merendeel van de pro-

jecten de woongelegenheden voorafgaandelijk aan de werken of de afbraak stap voor stap vrijgemaakt. Deze leegstand was zowel in 2012 en 2013 11,84%, respectievelijk de hoogste en de op een na hoogste van de sector. Als de frictieleegstand en de structurele leegstand bij elkaar opgeteld worden blijkt de totale leegstand in 2013 nog even hoog te liggen als in 2009.

Tijdens de visitatie komt het probleem van de hoge leegstand veelvuldig aan bod. Deze zeer hoge leegstand heeft meerdere oorzaken:

- In de periode 2011-2012 ging alle aandacht naar het opstellen en goedgekeurd krijgen van het herstelplan en de interne reorganisatie. Pas vanaf de 2de helft van 2013 is de dagelijkse werking terug 'normaal' beginnen functioneren. Op een bepaald moment had de maatschappij een achterstand in toewijzingen opgelopen van 120 verhuurbare woningen, die nog niet helemaal weggewerkt was op het moment van de visitatie (zie OD 4.4).
- Waar vroeger renovatie voornamelijk gebeurde per woning en enkel het interieur werd aangepakt, is met het herstelplan uitdrukkelijke gekozen om grondig en duurzaam te renoveren. Bovendien worden de woningen in 'aaneengesloten' groep gerenoveerd, wat betekent dat de renovatie pas kan starten als ze allemaal leegstaan. De SHM wijst erop dat het daardoor tot 4 jaar kan duren alvorens de renovatie wordt gestart. Hetzelfde geldt voor appartementsgebouwen, waar de leegstand nog langer duurt.
- De hoge frictieleegstand is ook onlosmakelijk verbonden met de slechte staat van een deel van het patrimonium. De SHM wijst erop dat sommige woongelegenheden nog heel moeilijk te verhuren zijn.

Zoals in OD 4.4 uitvoerig toegelicht is de visitatiecommissie van mening dat de SHM meer kan doen om de leegstand van de woningen aan te pakken. In eerste instantie kan de SHM nog meer inzetten om de verhuurbare woningen zo snel mogelijk toe te wijzen (zie aanbeveling in OD 4.4). Vervolgens kan de SHM de interne verhuisbewegingen bevorderen en beter begeleiden (zie OD 4.4). De visitatiecommissie suggereert om waar mogelijk de leegstand actief te organiseren kort voordat de woningen worden opgeknapt, in plaats van deze stap voor stap te laten leegkomen. Daarvoor is een goed uitgewerkt 'toewijs- en verhuisbegeleidingplan' nodig (zie OD 4.4. en aanbeveling 3).

- De oudste en meest problematische woningen worden verkocht. In het herstelplan is voorzien om 269 woningen te **verkopen.** Het gaat zowel over leegstaande als bewoonde woningen. De verkoop gebeurt geleidelijk. In een aantal gevallen wenst de SHM verspreid liggende woningen te verkopen om zo haar patrimonium te kunnen hergroeperen. Dit leidt tot meer kostenefficientie bij het onderhoud en bij de renovatie.

OD 5.3: De SHM voorkomt en bestrijdt huurdersachterstal, sociale fraude en domiciliefraude
Beoordeling: goed

In percentage van de huurinkomsten behoort de huurdersachterstal in 2013 bij de 10% hoogste van alle SHM's. Toch vindt de visitatiecommissie dat de SHM hierin een goede prestatie neerzet. Ze wijst hierbij op de duidelijke inspanningen mét positieve effect in het voorbije jaar. Ook op vlak van het bestrijden van sociale fraude en domiciliefraude worden stappen ondernomen die meestal leiden tot een regularisatie van de situatie.

- De IVMH beschikt over een uitgeschreven **procedure** ter bestrijding van de huurdersachterstallen (zie OD 4.1). Daarnaast beschikt de SHM over een procedure domiciliefraude én een procedure bijwoning.
- De **huurdersachterstal** bij IVMH bedraagt 4,67% van de in 2013 gefactureerde bedragen (maandelijkse huur en huurlasten). Uit de prestatiedatabank blijkt dat dit een hoog cijfer is, 90% van de maatschappijen kent lagere huurdersachterstallen. Deze onderlinge positionering kan lichtjes worden genuanceerd, omdat de boekhoudkundige verwerking met betrekking tot de huurdersachterstallen bij SHM's erg verschillend kan zijn. Bij de IVMH wordt jaarlijks een

provisie voor de waardeverminderingen op vorderingen aangelegd. Dit gebeurt voor oninbare vorderingen, waar een beslissing van de advocaat voor ontvangen werd.

Tussen 2009 en 2012 zijn de huurdersachterstallen toegenomen van 3,2% tot 12%. In 2013 zijn ze enorm gedaald naar 4,67%. Deze dalende trend zet zich voort in 2014. Vanaf 2013 – met de implementatie van het herstelplan (zie blz. 10, punt 3.3) – werden grote inspanningen geleverd. Het succes hiervan is zichtbaar in de sterke daling van de openstaande huurdersachterstallen. Daarom is de visitatiecommissie van oordeel dat de SHM hier een goede – alhoewel vrij recente – prestatie neerzet.

- De SHM heeft aandacht voor de bestrijding van **sociale fraude en domiciliefraude**. De SHM baseert zich op de gegevens van de kruispuntbank om een niet gemelde bijwoning op te sporen. In deze situatie worden de betrokkenen uitgenodigd om zich zo snel mogelijk aan te melden bij de SHM. De IVMH stelt dat hiermee een regularisatie van ongeveer 75% van de gevallen wordt bereikt. De overige 25% beweert dat er geen geval van domiciliefraude is. Indien de SHM overtuigd is van haar gelijk, wordt het dossier voorgelegd aan de vrederechter. Ondertussen krijgt de huurder zijn opzeg, parallel met de periode tot het vonnis wordt geveld. In de praktijk hoeft men meestal geen gevolg te geven aan het vonnis tot uitzetting, omdat de huurder zelf vertrekt.
  Fraude omdat de huurder niet meer op het adres van domicilie woont is moeilijker aan te tonen. De SHM wijst erop dat de vrederechter het beperkt verbruik van water of gas niet aanvaard als enig bewijs en dat getuigen de niet-bewoning vaak niet willen bevestigen voor de rechtbank. De visitatiecommissie suggereert om gebruik te maken van het draaiboek fraudebestrijding dat onlangs door Toezicht en de VMSW werden opgesteld.

OD 5.4: De SHM heeft en gebruikt een goed financieel plan
Beoordeling: goed

Sinds 2013 beschikt de SHM over een gedetailleerd herstelplan dat aantoont dat de SHM in staat zal zijn uit de financiële problemen te geraken. Via de financiële planningstool van de VMSW werd het effect van het herstelplan over de volgende 10 jaar bekeken. Sinds 2013 maakt de SHM intern een opvolging van inkomsten en uitgaven per kwartaal. De visitatiecommissie oordeelt dat de IVMH een financieel plan heeft en goed gebruikt. Tegelijk mist de visitatiecommissie de link tussen de realisaties op financieel vlak en de prognoses. Omwille van de precaire financiële situatie is het belangrijk dat het effect van de acties op de financiële ratio's sneller zichtbaar wordt en daarvoor een betere financiële planningstool wordt gebruikt.

- De IVMH kende een heel moeilijke periode, waarin de SHM werd bestuurd door een door de minister aangeduide 'bestuurder ad hoc'. We verwijzen naar de contextbeschrijving in hoofdstuk 3. Het midden 2013 goedgekeurd **herstelplan** is gericht op het saneren van de financiën en steunt op een gedetailleerde aanpak voor het renoveren van het patrimonium en verkoop van het patrimonium. In het herstelplan:
  - worden korte-termijn-voorstellen geformuleerd voor kostenbesparingen die invloed hebben op de interne organisatie;
  - worden lange-termijn-voorstellen geformuleerd met een gedetailleerde berekening van de totale renovatiekost om het volledige patrimonium terug verhuurbaar te krijgen in de volgende 10 jaar;
  - wordt een raming gemaakt van de inkomsten verworven door de verkoop van de woningen en de toekomstige huurinkomsten die verworven zullen kunnen worden indien het patrimonium terug verhuurbaar is;
  - worden nieuwbouwprojecten geraamd (sommige reeds gestart);
  - worden voorstellen tot herstructurering en insourcen van diensten geformuleerd, zoals het aanwerven van een boekhouder en een architect, om zo tot kostenbesparingen te komen.

- Omwille van de financiële situatie staat de IVMH onder begeleiding van de VMSW. Hoewel de SHM reeds enige tijd een positief saldo heeft op de rekening-courant bij de VMSW, wordt de begeleiding niet onmiddellijk opgeheven, temeer daar het positieve saldo het gevolg is van de verkoop van woningen en niet van een positieve huurexploitatie.
  In mei 2014 gaf de begeleidingscommissie toelichting aan de raad van bestuur over de financiele planning. Op basis van de input uit het herstelplan werden meerdere scenario's uitgewerkt. Per scenario werd het effect berekend op vlak van liquiditeit, de vrije cashflow en de investeringscashflow. De resultaten van de financiële planning van de VMSW brengen een genuanceerd beeld over de financiële toekomst. Zo wordt reeds vanaf 2014 het saldo liquide middelen positief. De visitatiecommissie vindt het een tekort dat er van deze toelichting geen verslag beschikbaar was en dat de resultaten van de financiële planning niet meteen beschikbaar zijn voor de directie en de raad van bestuur van de SHM (zie OD 5.6).

  De SHM heeft aangetoond dat de eerste moeilijke stappen genomen werden, maar om het totale herstelplan in de toekomst te realiseren, zijn nog veel en langdurige inspanningen nodig. Externe begeleiding kan helpen om het ingeslagen pad naar de financiële leefbaarheid te bereiken.

- Sinds juli 2013 heeft de IVMH een **gedetailleerde berekening** van de inkomsten en de uitgaven uitgewerkt om deze per kwartaal op te volgen en te analyseren. De SHM heeft een intensieve samenwerking met de VMSW opgezet om de liquiditeit strikter op te volgen. Deze samenwerking bestaat uit het samen kritisch bespreken van de kwartaalevoluties van IVMH.

OD 5.5 De SHM streeft ernaar te evolueren naar een echte woonmaatschappij
Beoordeling: goed

De 'Inter-Vilvoordse' heeft de voorbije jaren prioriteit moeten geven aan haar bouwactiviteiten en aan de financiële leefbaarheid. Nu het herstelplan een structurele aanpak van deze zwakke punten mogelijk maakt, zet de SHM effectieve stappen om zo de sociale en klantgerichte component van een brede SHM-werking in te vullen. Een structuur voor bewonerscommunicatie is opgestart, de mogelijkheden van samenwerking met de OCMW's en welzijnsactoren worden uitgebouwd. Voor de SHM betekent dit een enorme uitdaging, namelijk in een financiële moeilijke periode evolueren van een 'bouwmaatschappij' naar een echte 'woonmaatschappij', die bereid is alle taken op te nemen die van haar verwacht worden en die daarvoor ook naar samenwerking met andere actoren zoekt. De visitatiecommissie ziet dat de IVMH effectief deze weg inslaat en vindt daarom dat de SHM hier een goede prestatie neerzet.

- De IVMH kende vrij recent een **fusie** (1999) met de SHM Machelse Huisvesting (zie hoofdstuk 3). Zoals uitdrukkelijk in zijn opdracht opgenomen (ministerieel besluit van 20.07.2012) heeft de Bestuurder Ad-Hoc (zie blz. 10, punt 3.3) ook de mogelijkheid van fusioneren met een andere huisvestingsmaatschappij onderzocht. Omwille van de financiële situatie en de kwaliteit van het woningpatrimonium was er hiervoor nergens interesse.

- De SHM wil **prioritair** terug financieel gezond worden. Daarvoor zal de SHM eerst haar patrimonium verhuurbaar maken door in te zetten op renovaties en vervangingsbouw. In het herstelplan is daarvoor ook de verkoop van 269 woningen opgenomen. De visitatiecommissie onderschrijft dat de financiële gezondheid van de SHM prioritaire aandacht moet krijgen.

- Het sociale component van de SHM-werking kreeg bij de opmaak van het herstelplan minder aandacht. Nu het herstelplan effectief is goedgekeurd en acties opgestart zijn maakt de huisvestingsmaatschappij duidelijk ruimte voor de **klantenwerking en –communicatie**. De SHM kiest daarbij resoluut voor directe communicatie, wat het mogelijk moet maken om zo ook de eigen werking te verbeteren. Zo organiseert ze bewoners-info-vergaderingen, maakt bewonerswerking mogelijk (zie OD 4.3) en implementeert de ZieZo-brochure om zo de plichten én

rechten van huurders bij het onderhoud van de woning duidelijk te maken. Ze werkt instrumenten uit om een betere dienstverlening te garanderen, zoals de tool voor het opvolgen van de herstellingswerken (zie OD 6.1) en de aanpak bij het opmaken van plaatsbeschrijvingen (zie OD 4.4). De IVMH meet de tevredenheid van haar klanten (zie 6.3), wat geen evidente keuze is voor een SHM die jarenlang in het middelpunt van (negatieve) aandacht stond. De visitatiecommissie ziet dat dit opbrengt: de huurders zijn algemeen tevreden over de klantenwerking van SHM. Na het gesprek met de visitatiecommissie blijven velen nog even napraten bij de directeur.

- De **samenwerking** met welzijnsorganisaties speelt een belangrijke rol bij de evolutie naar een echte woonmaatschappij. Ook hierin zet de SHM effectieve stappen. De IVMH werkt samen met het CAW (zie OD 4.2) en met de OCMW's (zie OD 4.1 en 4.4) voor begeleiding van huurders met woonproblemen of huurdersachterstallen. In de visitatieperiode werkt de IVMH samen met het OCMW Vilvoorde aan een samenwerkingsprotocol (zie OD's 4.1 en 4.4), dat bij uitbreiding ook aan het OCMW Machelen wordt voorgelegd. Met het CAW werden reeds afspraken gemaakt rond preventieve woonbegeleiding, weliswaar zonder deze vast te leggen in een formeel samenwerkingsconvenant. Samenlevingsopbouw (zie OD 4.3) is een partner in het uitwerken van een bewonersbetrokkenheid en –communicatie. De SHM doet beroep op de energiesnoeiers als een huurder wordt geconfronteerd met een hoge energieafrekening.

  De visitatiecommissie suggereert dat de SHM in haar zoeken naar verdergaande samenwerking kijkt naar goede praktijken bij de andere SHM's. Zo kan zeker de samenwerking met het OCMW worden verbreed (zie OD 4.1).

  De SHM erkent dat er nog geen samenwerking is met het SVK. Het gemeentebestuur van Machelen rekent op het SVK om mee het BSO te helpen realiseren. De SHM laat dit initiatief over aan de gemeente. De visitatiecommissie suggereert dat de IVMH naar concrete samenwerkingen met de SVK's in Vilvoorde, Machelen én Mechelen zoekt. Zo kunnen deze SVK's mogelijk een rol opnemen bij het tijdelijk herhuisvesten van huurders omwille van renovatiewerken.
  De visitatiecommissie verwijst ook naar OD 1.5, waarin wordt voorgesteld om concrete projecten te realiseren in samenwerking met andere actoren.

- IVMH neemt actief deel aan **het lokaal woonoverleg** van de drie gemeenten (zie ook OD 6.2). De situatie waarin de SHM zich bevindt, wordt daar uiteengezet. De door de visitatiecommissie gehoorde beleidsverantwoordelijken hebben begrip voor de positie van de SHM, die prioriteit moet geven aan de financiële situatie en het wegwerken van de kwaliteitsachterstand in haar patrimonium. Ze erkennen dat woningen moeten worden verkocht, waardoor het aanbod verschraalt, tenminste als dit een tijdelijk situatie is.

- De Inter-Vilvoordse heeft haar activiteiten uitgebreid met de realisatie van **koopwoningen**. Ze doet dit bij voorkeur op historische gronden, of door slechte huurwoningen te slopen en te vervangen door koopwoningen. De SHM maakt daarbij actief gebruik van het financieringssysteem Vlabinvest (zie OD 5.4).

  Voor de IVMH is het verbeteren van de financiële situatie de belangrijkste drijfveer om koopwoningen te realiseren (zie OD 5.1). De visitatiecommissie heeft begrip voor deze keuze omwille van de slechte financiële situatie. Ze adviseert echter de IVMH om haar visie op koopwoningen en Vlab-Investprojecten niet alleen op de financiële situatie te enten, maar een bewuste keuze te maken tot verruimen van het aanbod voor haar klanten.

OD 5.6 De SHM beschikt over een goed systeem van interne controle
Beoordeling: goed

Binnen de opmaak van het herstelplan was de interne controle een belangrijk aandachtspunt. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de SHM hier zeer hard aan werkt. De SHM heeft haar

procedures en processen beschreven en opgenomen in een procedurehandboek. Het vier-ogen principe voor betalingen en de controle van facturen wordt gerespecteerd. De SHM beschikt over een huishoudelijk reglement voor de diverse bestuursorganen. De procedures die financiële risico's of belangenvermenging inhouden worden nauwlettend opgevolgd. Dit alles is gestart begin 2013 en reeds meerdere keren herzien, met goedkeuring van de raad van bestuur. Alhoewel deze inspanningen van recente datum zijn, beoordeeld de visitatiecommissie deze prestaties binnen de context van de IVMH als goed.

- De SHM beschikt sinds januari 2013 over een gedetailleerd en gestructureerd **handboek** met kritieke procedures. In dit procedurehandboek zijn alle functies opgenomen en worden de procedures beschreven in relatie tot de functie en de bevoegdheden. Opvallend is de grondig uitgewerkte gunningsprocedure voor overheidsopdrachten. In het handboek is opgenomen dat wijzigingen van de procedures zich steeds kunnen opdringen en dat het volledige handboek om de 2 jaar volledig 'gereviseerd' wordt.

  Het procedurehandboek opgemaakt in januari 2013 is opgevat als een werkdocument om bij te werken en aan te vullen. De visitatiecommissie leerde uit de gesprekken dat alle medewerkers overtuigd zijn van de professionaliseringsbeweging die werd ingezet. Ze zijn zich ervan bewust dat er nog een lange weg moet worden afgelegd en dat bijsturen nodig is. Dit is ook reeds gebeurd. Over de periode januari 2013 tot augustus 2014 zijn reeds 6 keer aanpassingen van het procedurehandboek voorgelegd en goedgekeurd op de raad van bestuur. De visitatiecommissie erkent het belang van deze periodieke evaluatie en bijsturingen in het kader van het herstel van de werking van de IVMH.

- Bij IVMH maakte een **risico-analyse** waarbij 6 belangrijke risico's worden geanalyseerd zoals de onverhuurbaarheid van de woningen wegens het niet behalen van de ERP2020-norm of brand, schadeclaims van aannemers, financiële fraude door een werknemer, kennisverlies door het vertrek van medewerkers en de ontoegankelijkheid van het kantoor. Er wordt bepaald waarop deze risico's een impact hebben en hoe kritisch dit is voor het verder functioneren van de SHM. In het afdekken van enkele van de risico's die bijvoorbeeld fraude kunnen genereren, wordt de link gelegd met de procedures waarin systemen voor interne controle zijn opgenomen zoals het vier-ogen principe.

- Om na te gaan of de principes van functiescheiding worden gerespecteerd en de procedures gekend zijn en worden toegepast, heeft de visitatiecommissie met de directie en de betrokken medewerkers een 3-tal procedures overlopen, namelijk de procedures 'verwerking aankoopfacturen', 'betalingen' en 'inkomende facturen aannemers'.
  - Bij het binnenkomen van de factuur wordt de bijhorende bestelbon of leveringsbon toegevoegd. De overeenstemming tussen factuur en bestel-of leveringsbon worden nagekeken door de boekhouding. De factuur wordt ingeboekt. Wekelijks wordt een betaalbestand opgemaakt. De details van het betaalbestand wordt toegevoegd bij de respectievelijke facturen en komt bij de directeur. De directeur verifieert alle details en tekent de facturen af als ze overeenstemmen met het betaalbestand. Als alles klopt wordt het betaalbestand digitaal ondertekend. Om in tijde van afwezigheid van de directeur de betalingen te laten doorgaan heeft ook de voorzitter de bevoegdheid om het betaalbestand te ondertekenen.
  - In de procedure facturen aannemers wordt de sectorarchitect van de VMSW nauw betrokken en worden ook de regels zoals bij de verwerking van de aankoopfacturen gevolgd.

  Deze drie procedures voldoen aan het principe van functiescheiding en zijn bij de bevraagde medewerkers gekend. Tijdens de gesprekken kwam duidelijk naar voren dat er veel aandacht gaat naar het correct volgen van de procedures en er een duidelijk inzicht is over het begrip 'functiescheiding'. Gezien het verleden van de SHM is het belangrijk dat niet enkel de leiding hiervan overtuigd is, maar dat dit onderdeel wordt van de dagelijkse werking in de organisatie.

- IVMH beschikt over een gedetailleerd '**huishoudelijk reglement**'. Deze heeft tot doel de werking van de diverse bestuursorganen zo goed mogelijk vast te leggen, dit met het oog op een efficiënte werking van de maatschappij. In dit huishoudelijk reglement worden de rol van de raad van bestuur, van de voorzitter en van de directeur goed omschreven. De directeur is het aanspreekpunt voor de raad van bestuur en verantwoordelijk voor de operationele organisatie. De raad van bestuur intervenieert daarin niet. Tijdens de gesprekken met leden van de raad van bestuur en de directeur werd duidelijk dat men overtuigd is van het correct omgaan met deze materie. Indien iemand van de bestuursorganen zich niet aan de gemaakte afspraken houdt, wordt deze zeer snel hierop gewezen door collega's in de bestuursorganen.
- In het in september 2014 door de SHM opgestelde **ondernemingsplan** staat de missie, visie en strategische doelstellingen. Dit ondernemingsplan is opgesteld op basis van de prestatievelden uit het draaiboek prestatiebeoordeling. Het plan laat echter niet toe de organisatie aan te sturen. Zo worden de doelstellingen niet vertaald naar concrete acties die aansluiten op de behoeften die zich opdringen en rekening houden met de situatie waarin de SHM zich bevindt. De visitatiecommissie had de indruk dat dit document erg snel tot stand is gekomenen niet gekend is door de raad van bestuur en het personeel. De visitatiecommissie adviseert de strategische benadering van het ondernemingsplan te koppelen aan het herstelplan, waardoor de SHM niet enkel probleemoplossend vanuit het verleden werkt, maar ook vorm geeft aan de toekomstige IVMH. Het werkt motiverend als dit ondernemingsplan ook samen met de medewerkers en bestuurders wordt opgesteld, waardoor de kans op slagen groter wordt.

OD 5.7: De SHM is bereid tot verandering en verbetering
Beoordeling: goed

De opmaak van het herstelplan in 2013 vormde voor de IVMH het kantelpunt naar verandering en verbetering. Naast een langdurig veranderingstraject om de financiën van de SHM op punt te stellen en een gedetailleerd plan om het patrimonium te saneren werd ook de interne organisatie en het functioneren van de SHM uitgediept. De introductie van een hedendaags HRM-beleid, het vastleggen van functiebeschrijvingen en het uitbouwen van een prestatiemanagement en een selectiebeleid zijn reeds gebeurd. De visitatiecommissie vindt dat de SHM hierin goed presteert.

- De SHM heeft sinds 2011 hard gewerkt aan de efficiëntie van de organisatie. Het **herstelplan** hield meerdere adviezen in om te besparen op personeel en door een aantal externe dienstverleningen te beëindigen. Concreet heeft dit geleid tot het ontslag van 11 medewerkers tussen 2011 en 2013. Tegelijk werden een aantal nieuwe medewerkers aangeworven, om zo het uitbouwen van de organisatiestructuur met diensthoofden mogelijk te maken en om boekhoudkundige en bouwtechnische knowhow te verankeren in de organisatie. Bij de aanwervingen werd extern advies ingewonnen om zo de juiste man/vrouw op de juiste plaats te brengen. Deze adviezen werden opgevolgd.
  Voor deze organisatieveranderingen werd een organogram uitgetekend, ondersteund door functiebeschrijvingen. Sinds de selectie van de nieuwe directeur in 2011 en alle medewerkers nadien werd een objectieve selectieprocedure gevolgd.
- Aan de hand van **functiebeschrijvingen** worden functioneringsgesprekken gevoerd. Van deze gesprekken wordt een verslag gemaakt. In het standaardsjabloon werden vier gedragscompetenties voorzien, namelijk werk en organisatie (hoe organiseer ik mijn werk), timing (timemanagement), kwaliteit (hoe ga ik om met kwaliteitsbeheersing) en kwantiteit (wat is de geleverde output). In overleg met de medewerker kan de leidinggevende een vooraf omschreven niveau aanduiden en erbij vermelden of de omstandigheden waarin het werk moet gebeuren ongunstig, normaal of optimaal waren. Dit sjabloon structureert de functioneringsgesprekken via een eenvoudige en kernachtige benadering.

- Met de implementatie van het herstelplan werd op het **bestuurlijke niveau** veel veranderd. Het vroegere directiecomité werd afgeschaft omdat het geen toegevoegde waarde meer bood. Het aantal bestuurders in de raad van bestuur is gereduceerd tot 10. Deze sterk vernieuwde raad van bestuur heeft een strikt huishoudelijk reglement (OD 5.6). Volgens de door de visitatiecommissie gehoorde bestuurders en de medewerkers van de SHM zijn de leden van de raad van bestuur heel betrokken.
- Het **ondernemingsplan** 2014-2018 is gekoppeld aan de prestatievelden in het draaiboek prestatiebeoordeling. Hierover is de visitatiecommissie minder enthousiast omdat het niet de link legt tussen de visie en strategie van het herstelplan en de vertaling naar doelstellingen en acties. Daardoor is er een hiaat tussen het globale herstelplan en de concretere operationalisering naar doelstellingen en acties. Vooral de timing en de doorlooptijd van de acties worden niet ingevuld. Tijdens de gesprekken met het bestuur werd dit gemis ook aangehaald, vooral omdat zij de realisatie tussen de acties en de financiële gevolgen willen opvolgen. De visitatiecommissie beveelt aan om een 'detectie- en opvolgingsmodel' op te zetten, om zo de realisatie van alle vooropgestelde verbeteringsacties en -plannen op te volgen en op geregelde tijdstippen te communiceren naar de raad van bestuur. Het model is gebaseerd op de principes van de Plan-Do-Check-Act methodiek. Hiervoor kan de SHM samenwerken met de VMSW.
- In 2013 werden in totaal 9 **klachten** geregistreerd. Van deze geregistreerde klachten werden er 5 gegrond of deels gegrond verklaard en 4 ongegrond. Al de klachten werden intussen opgevolgd, 6 hadden een te lange behandeltermijn. Vijf klachten gingen over de uitvoering van werken door externe firma's, waarvan 4 problemen met de verwarming. De SHM heeft met deze firma's afspraken gemaakt om te lange wachttijden te voorkomen.

PRESTATIEVELD 5: INTERNE WERKING EN FINANCIËLE LEEFBAARHEID
Eindoordeel: voor verbetering vatbaar

De financiële leefbaarheid van de IVMH is precair. De SHM is zich hier terdege van bewust. Om dit te op te lossen werd een gedetailleerd herstelplan opgemaakt.

De visitatiecommissie beoordeelt de kostenbeheersing als voor verbetering vatbaar. De werkings- en onderhoudskosten liggen nog te hoog, alhoewel de personeelskost en de hoge uitgaven aan externe diensten reeds zwaar gereduceerd werden. Er is nog ruimte om de overheadkosten van de maatschappij te reduceren. De leegstand van ongeveer 20% is een enorm probleem. Het bedrag aan huurdersachterstal ligt nog steeds erg hoog, alhoewel hier reeds een gunstige evolutie zichtbaar wordt. Op vlak van domiciliefraude en sociale fraude onderneemt de SHM goede stappen. De SHM maakt gebruik van het financiële planningsinstrument van de VMSW, maar de visitatiecommissie is van oordeel dat er nog te weinig aandacht wordt besteed aan het monitoren van de financiële consequenties op basis van de acties van het herstelplan.

De SHM beseft dat het ontwikkelen naar een echte woonmaatschappij haar opdracht is, maar dient prioritair aan haar financiële leefbaarheid en de kwaliteitsverbetering van het patrimonium te werken. De SHM zet de eerste stappen in het uitbouwen van een breder netwerk en samenwerking met actoren. De visitatiecommissie stelde vast de IVMH grote stappen zet in de verandering van haar interne organisatie en de verbetering van haar prestaties. De visitatiecommissie wijst er evenwel op dat er nood is aan een verdere vertaling van het herstelplan naar een 'in de tijd' uitgezet plan met doelstellingen en acties waaraan realisaties kunnen worden gekoppeld. Op basis daarvan kan over de status van het herstelplan met de link naar de financiele prestaties worden gerapporteerd binnen de raad van bestuur.

4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTVRIENDELIJKHEID

OD 6.1: De SHM informeert burgers snel en duidelijk
Beoordeling: goed

De SHM maakt er een punt van haar huurders goed te informeren. De brieven zijn in eenvoudige taal opgesteld. De website bevat de relevante informatie en een tweetal handige opvolgingstools. De SHM organiseert informatiebijeenkomsten voor huurders. De SHM zoekt steeds naar verbetering in haar communicatie-aanpak. De visitatiecommissie vindt dat de SHM hierin goed presteert.

- De IVMH heeft haar **kantoor** in Vilvoorde, in een complex met een aantal stedelijke diensten en sociale huurwoningen. Het kantoor ligt op wandelafstand van het centrum en het treinstation. Het loket is open op maandagnamiddag en op woensdag- en vrijdagvoormiddag. De permanentie op maandag duurt tot 18.00 uur, waardoor huurders ook buiten de normale werkuren terecht kunnen bij de SHM.
  In de eerste twee weken van het nieuwe jaar zet de SHM echter haar deuren dagelijks open voor de individuele huurder, opdat ze alle mogelijke informatie kan krijgen over de berekening van de nieuwe huurprijs. De visitatiecommissie vindt dit een goed initiatief.

  Klanten worden ontvangen aan een open loket. De medewerkers van de IVMH zien de beperktheid van dit systeem voor de privacy, temeer daar de wachtruimte wordt gedeeld met de politie. Ze hebben daartoe alvast de klant met een verplaatsbare wand van de andere wachtenden afgeschermd. Indien nodig kan de (kandidaat) sociale huurder worden ontvangen op het bureau van de sociale werkers. De visitatiecommissie suggereert om naar bijkomende mogelijkheden te zoeken, opdat een discreet gesprek altijd mogelijk wordt.

  In de wachtruimte liggen een aantal algemene folders. Een computer staat ter beschikking, zodat de klanten ter plaatse zaken kunnen opzoeken, zoals hun plaats op de wachtlijst of de adresgegevens van andere huisvesters. De visitatiecommissie ziet dat de SHM, binnen de beperktheid van de wachtruimte (open loket, delen met andere diensten), zorgt voor een klantvriendelijk onthaal.

- De **brieven** zijn overwegend in een begrijpbare taal opgesteld. Ze zijn persoonlijk en open. Zo bevat de jaarlijkse brief met de huurprijsberekening een kerst- en nieuwjaarswens. Door de directe en open stijl wordt de huurder gestimuleerd om contact te nemen met de SHM-medewerkers, bijvoorbeeld als de brief niet goed wordt begrepen of voor het zoeken naar een oplossing voor een gemeld probleem.
  Op een uitzondering na bevatten de brieven de contactgegevens van de bevoegde medewerker. De visitatiecommissie suggereert om consequent de naam, telefoonnummer en mailadres van de betrokken medewerker of –dienst te vermelden. De door de visitatiecommissie gehoorde welzijnsactoren merken op dat vele kandidaat-huurders de brief voor de tweejaarlijkse actualisatie moeilijk kunnen begrijpen.

- De SHM is **telefonisch bereikbaar** tijdens de kantooruren, behalve op vrijdagnamiddag. De IVMH maakte de nodige afspraken om deze telefonische permanentie te waarborgen. Op de andere uren worden de telefoons afgeleid naar een callcenter. Vragen voor **herstellingen** kunnen op deze wijze worden doorgegeven. De technische dienst of het callcenter oordeelt of het probleem dringend is en kan daarop een aannemer rechtstreeks aanspreken. Van de aannemer wordt verwacht dat hij contact opneemt met de huurder én 7 dagen op 7, 24 uur op 24 klaar staat om dringende herstellingen uit te voeren.
  De huurders zijn globaal tevreden over de opvolging van de herstellingswerken. De door de visitatiecommissie gehoorde actoren melden evenmin grote problemen.

  De SHM gebruikt de ZieZo-brochure om de huurders duidelijk te maken welke onderhoudswerken en herstellingen voor de huurder zijn en welke voor de verhuurder. De huurders krij-

gen een papieren exemplaar en kunnen de brochure ook digitaal downloaden op de website van de IVMH. Daarnaast kan de huurder op een interactieve webpagina per werk opzoeken wat van hem wordt verwacht en waar de SHM voor instaat. Ook het reglement van inwendige orde bevat een aantal bepalingen over het onderhoud en herstellingen, evenwel enkel degene waarvoor de huurder de verantwoordelijkheid draagt. Om het risico op tegenstellingen te vermijden suggereert de visitatiecommissie om in het reglement gewoon naar de ZieZo-brochure te verwijzen.

- De **website** bevat een tool waardoor kandidaat-huurders de plaats op de wachtlijst kunnen opzoeken. Een andere tool maakt het mogelijk dat de huurder de stand van zaken over aanvragen voor herstellingen kan volgen. De visitatiecommissie is sterk gecharmeerd dat de SHM dit instrument heeft ontwikkeld. Met zijn persoonlijke code en het aanvraagnummer van de herstelling komt de huurder op een pagina met daarop de verschillende stappen zoals de datum van de melding, de omschrijving van het probleem, de datum van afspraak, of het werk werd uitgevoerd en of het werk reeds werd gefactureerd. Daarnaast staan hier alle vroeger uitgevoerde herstellingswerken vermeld. De visitatiecommissie vindt dit een innovatieve praktijk, dat model kan staan voor andere SHM's. De IVMH geeft aan dat het systeem nog kan worden verbeterd en te weinig wordt gebruikt door de huurders. De visitatiecommissie suggereert daarom het systeem te promoten door in de briefwisseling en telefonische contacten over onderhoud en herstellingen dit steeds te vermelden. In het systeem kan tevens een tevredenheidsmeting over de uitgevoerde werken worden gevoegd. Huurders die naar het loket komen kunnen worden gestimuleerd om de PC in de wachtruimte te gebruiken. Het systeem kan ook periodiek in de huurderskrant worden opgenomen. Tenslotte kunnen de bewonersgroepen worden aangesproken om het systeem uit te testen en verbeterpunten te suggereren.
- De SHM organiseert jaarlijks in de verschillende wijken een **infomoment,** waarop huurders uitleg krijgen over de werking van de IVMH. Hier wordt gesproken over bijvoorbeeld de activiteiten van de SHM in het voorbije jaar, de projecten voor de komende jaren, de ongemakken gekoppeld aan een renovatie en de huurprijsberekening. Van deze momenten wordt gebruik gemaakt om huurders te sensibiliseren over bijvoorbeeld sluikstorten of veiligheid. Bij nakende renovaties worden de betrokken huurders samen uitgenodigd, waarop de IVMH uitlegt welke werken worden uitgevoerd en hoe lang deze werken gaan duren.
- Samenlevingsopbouw Vlaams-Brabant brengt in samenwerking met de bewonersgroepen de '**Huurderskrant**' uit. Deze wordt in alle wijken en gemeenten van de IVMH verspreid. De IVMH ondersteunt dit initiatief, onder meer door artikels aan te leveren en open te staan voor interviews.
- De bevraagde huurders stellen dat **de medewerkers** van de SHM vriendelijk en aanspreekbaar zijn.

OD 6.2: De SHM informeert beleidsinstanties en andere organisaties snel en duidelijk
Beoordeling: goed

De visitatiecommissie beoordeelt de communicatie van de IVMH met de beleidsinstanties en andere organisaties als goed. De huisvestingsmaatschappij neemt deel aan alle relevante overleggen in haar werkgebied en informeert lokale woon- en welzijnsactoren voldoende snel en duidelijk.

- De SHM neemt deel aan het **woonoverleg** en aan de woonraad. Haar actieve aanwezigheid wordt door woonactoren geapprecieerd.
- De maatschappij vervult op een correcte manier haar communicatieplicht tegenover het agentschap Inspectie RWO, het agentschap Wonen Vlaanderen en de VMSW.

- De SHM beschikt over een uitvoerig **jaarverslag**, met onder meer informatie over de (kandidaat-) huurders, kopers, herstellingen, de projecten en de huurdersachterstallen. Dit verslag wordt via de website beschikbaar gesteld aan alle geïnteresseerde particulieren en diensten.
- De verslagen van de **raad van bestuur** zijn zeer summier. De visitatiecommissie mist de duiding en de motivatie bij de beslissingen, om zo later de reden van deze beslissing te kunnen achterhalen.
- De SHM deelt ervaringen en uit standpunten in een **overleg met directeurs** van andere SHM's. Omwille van het werkingsgebied zit de IVMH zowel in een directeurenoverleg van SHM's in de provincie Vlaams-Brabant als van SHM's in de provincie Antwerpen. Hieruit groeide bijvoorbeeld de samenwerking tussen een aantal SHM's voor de ontwikkeling van een nieuwe website.

OD 6.3: De SHM meet de tevredenheid van klanten
Beoordeling: goed

De IVMH staat open om van haar huurders te leren en hierdoor haar werking bij te sturen. Zo heeft de SHM recent een algemene tevredenheidsenquête georganiseerd en uit de resultaten actiepunten geselecteerd. Rekening houdende met de context (zie blz. 11, punt 3.3) vindt de visitatiecommissie dat de SHM hier een goede prestatie neerzet. De visitatiecommissie wijst op het belang dat de SHM deze metingen systematisch uitvoert en de daaruit geselecteerde actiepunten bijstuurt.

- De IVMH wilt van alle actoren leren om zo haar werking te kunnen verbeteren. Daartoe bezorgde ze in de week van 15.09.2014 aan alle huurders een enquête. Van de 1.498 huurders reageerden 32% binnen de vooropgestelde termijn. Hiervan wonen ongeveer 79% in Vilvoorde, 12% in Machelen en 9% in Muizen. De enquête peilde naar de tevredenheid van de huurder over onder meer de woning, de woningkwaliteit, de buurt, overlast, de contacten met de SHM en over de uitvoering van de herstellingen. De enquête werd opgesteld, uitgevoerd en verwerkt door SHM-medewerkers.

  Uit de enquête blijkt dat de huurders zeer tevreden zijn over de buurt waarin ze wonen maar minder over de kwaliteit van de woning. Dit werd ook bevestigd in de gesprekken van de visitatiecommissie met de huurders. Het is een belangrijk element om mee rekening te houden bij de organisatie van verhuisbewegingen naar aanleiding van een (nakende) renovatie. Zie hiervoor ook OD 4.4.

  Een eerste versie van de conclusies werd in samenspraak met de verschillende interne diensten opgemaakt. De verdere bespreking was geagendeerd op de raad van bestuur in december 2014. De SHM bezorgde de visitatiecommissie het resultaat. Op de raad van bestuur werden 16 actiepunten vastgelegd zoals een nieuw bestek uitschrijven voor het groenonderhoud, de overlastpunten in een tekst opnemen en aan de huurders bezorgen, toezicht op overlast verhogen, de bestaande samenwerking met de intercommunale voor afvalbeheer (Incovo) inzake zwerfvuil formaliseren, het verbeteren van de dienstverlening (communicatie) bij meldingen van technische defecten, binnen de 10 dagen reageren op ieder schrijven of mail van een huurder, en bij herstellingen de interne diensten én externe firma's verplichten om de huurder in te lichten over een mogelijk langere wachttijd ten gevolge van bestellingen.

  De visitatiecommissie constateert dat de IVMH de resultaten van de enquête gebruikt om haar werking aan te passen. Ze suggereert dat de SHM de resultaten van de onderzoek verder bekend maakt, bijvoorbeeld via de huurderskrant, evenals de acties die de SHM hieraan koppelt. De visitatiecommissie adviseert de SHM de ingeslagen weg consequent verder te volgen door de tevredenheid continue te meten en periodiek vervolgmetingen uit de voeren om de effecten van de acties te meten.

- De SHM organiseert jaarlijks een **huurdersvergadering** in de verschillende buurten, waar ze informatie verstrekt en van de huurders reacties terugkrijgt. Zo houdt de SHM de vinger aan de pols. We verwijzen hiervoor naar de OD's 4.3 en 6.1.

De visitatiecommissie suggereert de IVMH de resultaten van de tevredenheidsmeting - inclusief het actiepunten - te communiceren met de huurders en ze deze meting periodiek te herhalen. ze aan te vullen met meer permanente bevragingen over elementen als de woningkwaliteit, opvolging van herstelling- en onderhoudswerken en de begeleiding bij en organisatie van de verhuisbewegingen, om zo de werking te kunnen verbeteren.

PRESTATIEVELD 6: KLANTGERICHTHEID
Eindoordeel: goed

De SHM verzorgt haar communicatie met de huurders. Het kantoor is toegankelijk, de brieven zijn duidelijk en uitnodigend, bijkomende instrumenten (webtools) worden ontwikkeld, infomomenten georganiseerd. Daarnaast versterkt de SHM de nodige informatie aan de bevoegde administraties en externe diensten.

De SHM zette een belangrijke stap tot tevredenheidsmeting van haar klanten en heeft hieruit een aantal actiepunten gehaald. De visitatiecommissie adviseert de SHM de ingeslane weg consequent verder te zetten door het meten van de tevredenheid continue op te zetten en periodiek vervolgmetingen uit de voeren om de effecten van de acties te meten.

5. AANBEVELINGEN

Op basis van de uitkomsten van de prestatiebeoordeling geeft de visitatiecommissie aan de SHM de volgende aanbevelingen:

1. **Werk het herstelplan verder uit met een concreet tijdspad. Geef stap voor stap vorm aan de nieuwe SHM na de uitvoering van het herstelplan.**

   Zet een 'detectie- en opvolgingsmodel' op om heel nauwkeurig de realisaties van het herstelplan en de financiën in de tijd te kunnen opvolgen (OD 5.7). Verhelder en bespreek periodiek de 'mijlpalen' van de realisatie van het herstelplan ten aanzien van de raad van bestuur. Gebruik hiervoor de principes van de Plan-Do-Check-Act methodiek (OD 5.1.).

   Koppel de strategische benadering van het ondernemingsplan aan het herstelplan, zodat de SHM naast het herstel ook vorm geeft aan de toekomstige IVMH. Vul de in het ondernemingsplan geformuleerde doelstellingen aan met concrete acties die aansluiten op de behoeften en rekening houden met de situatie waarin de SHM zich bevindt (OD 5.6). Blijf kritisch over de eigen procedures, om deze na evaluatie te kunnen bijsturen. Voeg in een komende evaluatie van het herstelplan het perspectief van bijkomende nieuwbouwrealisaties in (zie OD 1.1). Overweeg de mogelijkheid om de werking structureel te verbreden door naast het huuraanbod ook andere woningen te realiseren (OD 5.5).

2. **Zoek permanent naar kostenbesparing.**

   Bepaal concrete doelstellingen om de huurlasten te verlagen om zo prijsbewust te verhuren. Gebruik hierbij duidelijke streefcijfers.

   Beperk de werkings- en onderhoudskosten door de kostensoorten en leveranciers periodiek op te volgen, waarbij een aantal concrete doelen en maatregelen om die te bereiken worden vastgelegd. Volg de voortgang op aan de hand van boekhoudkundige gegevens en stuur indien nodig de maatregelen tijdig bij (OD 5.2).

3. **Houdt bij het bouwen en het renoveren rekening met milieuvriendelijkheid en met de betaalbaarheid voor de SHM én voor de huurder. Maak ruimte voor aanpasbaar bouwen. Voeg deze elementen toe aan de richtlijnen voor de architect.**

   Zorg tijdens de volledige projectencyclus voor een goede opvolging van de bouwkosten in ieder project. Die dit vanaf het eerste concept van het project, de planning en de uitvoering, tot bij de definitieve oplevering. Vertrek bij het ontwerpen van een renovatie of nieuwbouw van een raambedrag van maximum 95% van het leningsplafond, opdat financiële ruimte ontstaat om eventuele hoge gunningen te kunnen opvangen (OD 3.1).

   Vergroot de aandacht voor milieuvriendelijkheid. Maak een overkoepelende visie gekoppeld aan een concrete strategie over de wijze waarop de maatschappij haar bijdrage aan duurzaamheid en het uitvoeren van ERP-werken kan vergroten, om zo de betaalbaarheid voor de huurder te verbeteren (OD 2.2).

   Integreer het concept aanpasbaarheid in het beleid van de SHM en in de visie over levenslang wonen (OD 2.3.).

4. **Ontwikkel een 'leegstand-, toewijs- en verhuisbegeleidingsplan' om zo de leegstand te beperken en de verhuis wegens onderbezetting of renovatie te sturen, te stimuleren en te begeleiden.**

Het plan heeft tot doel het aantal leegstaande woningen te beperken en door een klantgerichte werking een hogere verhuisbereidheid van de huurders te bekomen. Evalueer dit plan halfjaarlijks of jaarlijks en stuur indien nodig bij.
Houd bij de opmaak van dit actieplan rekening met onder meer volgende componenten:

- Vermijd dat de woning tussen twee verhuisbewegingen leeg staat (OD 5.3). Zoek daarbij naar mogelijkheden om kort na de opzeg van de huurder een eerste staat van de woning op te maken (zodat de huurder zelf nog tijdig herstellingswerken ten zijnen laste kan uitvoeren) en eventuele opfriswerken ten laste van de SHM direct te laten aansluiten op de verhuis van de vertrekkende huurder.
- Omschrijf de kwaliteit- en comfortvereisten waaraan een woning moet voldoen op het moment dat deze te huur kan worden aangeboden. Communiceer dit aan de huurders en kandidaat-huurders (OD 4.4).
- Gebruik verschillende toewijzingsstrategieën, afhankelijk van de verwachting dat de woning al dan niet snel wederverhuurd kan worden en of er al dan niet meerdere woningen tegelijk te huur worden aangeboden. (OD 4.4).
- Maak gebruik van de renovatie-uitdagingen om de huurdersondersteuning te versterken. Geef daarbij ruimte aan directe contacten met huurders die moeten verhuizen wegens een nakende renovatie én met huurders in sterk onderbezette woningen. Werk een begeleidingstraject uit voor huurders die wegens renovatie al dan niet tijdelijk hun woning moeten verlaten (OD 4.4).
- Stimuleer de verhuisbereidheid, door mogelijke drempels weg te werken. Overweeg het aanpassen van de rationele bezetting, waardoor verhuren met een slaapkamer op overschot mogelijk wordt. Bespreek de mogelijkheid van buurtgerichte toewijzing (doelgroepenproject), om zo de kans tot vrijwillige mutatie van de huurder van een onderbezette of een te renoveren woning naar een andere woning in de eigen buurt te vergroten. Verhoog de verhuismotivatie van de huurder van een te renoveren woning door hem de mogelijkheid te geven terug te keren naar zijn gerenoveerde woning (OD 4.4).
- Organiseer de verhuisbeweging en bijgevolg de leegstand voor renovatie bij voorkeur kort voordat de werken worden opgestart. Vermijdt langdurende leegstand (OD's 4.4 en 5.2).
- Overweeg tijdelijke verhuring of het beschikbaar stellen van leegstaande panden en/of het tijdelijk herbewoonbaar maken van panden die de eerste jaren nog niet worden opgeknapt (zie OD's 2.1 en 4.2).

5. **Werk de samenwerking met externe actoren verder uit, waarbij wordt vertrokken van onderlinge ondersteuning en informatie-uitwisseling.**

   Geef de OCMW's en het CAW een plaats in de procedure voor het opvolgen van huurdersachterstallen om zo de huurder te begeleiden en uithuiszettingen te vermijden, dit zonder onderscheid naar het inkomen van de betrokken huurder. Bespreek periodiek deze procedure en de toepassing daarvan met de OCMW's en het CAW met het oog op verfijning en verdere samenwerking (OD 4.1).

   Informeer de OCMW's bij de tweejaarlijkse actualisatie van het inschrijvingsregister, om zo te vermijden dat administratief minder onderlegde kandidaat-huurders ongewild worden geschrapt en zo hun recht op een sociale huurwoning én huurpremie verliezen (OD 4.4).

6. **Werk een visie op bewonersbetrokkenheid uit.**

   Maak de visie op bewonerswerking binnen de IVMH concreet en veranker dit in de werking, zodat een echte en structurele dialoog tussen huurders en SHM mogelijk wordt.

5.2 Aanbevelingen voor de door de Vlaamse overheid te nemen maatregelen

De Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting komt uit een periode waarin het onderhoud van het patrimonium en de financiële gezondheid van de SHM sterk werd verwaarloosd. Op vraag van de SHM zelf, van de toezichthoudende administraties en van de bevoegde minister werd een herstelplan opgemaakt. Het plan bevat onder meer de herstructurering van de interne diensten, het drukken van de onderhouds- en herstellingswerken en de personeelskosten, en de aanpak van het verwaarloosde patrimonium en de leegstand.

De IVMH zit in de eerste stap van de effectieve uitvoering van dit herstelplan. Ze heeft de visitatiecommissie duidelijk gemaakt dat ze hier werk van maakt en het plan zelfs aanvult met bijkomende klantgerichte/huurdersgerichte verbeteringen in de werking. Rekening houdende met de achtergrond zet de IVMH volgens de visitatiecommissie globaal gesproken goede resultaten neer. De visitatiecommissie heeft dan ook voldoende vertrouwen dat de SHM de uitvoering van het herstelplan en de verbeterpunten van het visitatierapport zelfstandig zal oppakken, en indien nodig hiertoe de nodige ondersteuning zal zoeken.

5.3 Aanbevelingen voor het Vlaamse woonbeleid

Op basis van de prestatiebeoordeling voor de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting heeft de visitatiecommissie geen aanbevelingen aan het Vlaamse woonbeleid.

5.4 Goede praktijken bij de SHM

Onder een goede praktijk verstaan we een werkwijze van een sociale huisvestingsmaatschappij die aantoonbaar resultaat heeft opgeleverd en die in een bepaalde context de meest effectieve en efficiënte aanpak is gebleken en daarom als een voorbeeld onder de aandacht van andere SHM's en woonactoren wordt gebracht.

1. (OD 4.4) De visitatiecommissie is gecharmeerd over de wijze waarop en over de kwaliteit van de plaatsbeschrijving. De plaatsbeschrijving wordt opgemaakt door de toezichters. Bij wijze van onderlinge controle wordt een intredende én uittredende plaatsbeschrijving nooit door dezelfde persoon opgemaakt. De uittredende plaatsbeschrijving wordt opgemaakt door de toezichter van een andere wijk, omdat de persoonlijke band met de vertrekkende huurder kleiner is. De toezichters hebben een externe opleiding 'plaatsbeschrijving' gevolgd. De visitatiecommissie kon een aantal omstandige plaatsbeschrijvingen inkijken, en is overtuigd van de kwaliteit ervan. De plaatsbeschrijvingen inclusief foto's worden rechtstreeks ingevoegd in een tablet én ondertekend. Dit geeft de mogelijkheid om eventuele herstellingswerken rechtstreeks door te geven aan de technische dienst.
2. (zie OD 6.1) De website van de IVMH bevat een tool waardoor de huurder de stand van zaken met betrekking tot de aanvraag voor herstelling kan opvolgen. Met zijn persoonlijke code en de aanvraagnummer van de herstelling komt de huurder op een pagina met daarop de verschillende stappen zoals de datum van de melding, de omschrijving van het probleem, de datum van afspraak, of het werk werd uitgevoerd en of het werk reeds werd gefactureerd. Daarnaast staan hier een overzicht van alle vroeger uitgevoerde herstellingswerken.

   Deze tool is het eerste systeem dat de visitatiecommissie kon inzien dat het mogelijk maakt huurders de stand van de onderhoud- en herstellingswerken te laten opvolgen, terwijl dit een wederkerende vraag van huurders is tijdens andere visitaties.

BIJLAGE 1: OVERZICHT GEVOERDE GESPREKKEN

Vertegenwoordigers SHM (directie, voorzitter en bijkomende leden raad van bestuur)

- de heer Guy CEUPPENS — voorzitter
- de heer Johan KEMPS — bestuurder
- mevrouw Sarah SNEYERS — bestuurder
- de heer Olivier MOELAERT — directeur

Medewerkers SHM

- mevrouw Corry VANDEBOTERMET — administratief medewerker
- de heer Danny VERSEE — sectorverantwoordelijke - toezichthouder
- de heer Fabian ESPINO — ploegbaas
- de heer Francis DUPONT — diensthoofd financiële medewerkers
- de heer Gerry SCHEYS — medewerker (sociaal assistent)
- de heer Hennoch VAN DONNICK — sectorverantwoordelijke- toezichthouder
- de heer Kristiaan VAN DEN EECKHAUT — architect
- de heer Kurt Van PETEGEM — diensthoofd sociaal-administratieve dienst
- de heer Nick GEENEN — hoofd dienst herstellingen en onderhoud
- de heer Samir BENAMAR — sectorverantwoordelijke - toezichthouder
- mevrouw Wendy HOUWELIJCKX — administratief medewerker
- mevrouw Yvonne VAN HUMBEECK — administratief medewerker

Woonactoren: ambtenaren van gemeenten en provincie

- de heer Gert DECEUKELAIRE — secretaris het OCMW van de gemeente Machelen
- mevrouw Mia VAN ROEY — dienst Stedelijke Ontwikkeling van de stad Vilvoorde
- de heer Lode PEETERS — secretaris van het OCMW van de stad Vilvoorde
- mevrouw Vera BOUDRY — secretaris van de stad Vilvoorde

Woonactoren: SVK's, OCMW's, CAW's en andere welzijnswerkers

- mevrouw Anita DE WOLF — medewerker sociale dienst van het OCMW Machelen
- de heer Bruno VAN LOO — opbouwwerker, RISO Vlaams-Brabant vzw
- mevrouw Carine PEPERMANS — hoofd sociale dienst van het OCMW van Machelen
- mevrouw Geertrui FEYAERTS — medewerker Huurdersbond Vlaams-Brabant vzw
- mevrouw Ibe VAN GUCHT — medewerker dienst Integratie van de stad Vilvoorde
- mevrouw Jana VERNELEN — medewerker Huurdersbond Vlaams-Brabant vzw
- mevrouw Joke BOUWENS — maatschappelijk werker van het OCMW van Vilvoorde
- mevrouw Karlien LAES — medewerker CAW Halle-Vilvoorde vzw
- mevrouw Malika LAROUSSI — medewerker dienst Integratie van de Stad Vilvoorde
- mevrouw Marijke BOHETS — hoofd sociale dienst van het OCMW van Vilvoorde

Woonactoren: bewoners (en eventueel aanwezige bewonersondersteuners)

De visitatiecommissie sprak apart met twee groepen van huurders:

- een groep met 7 niet-georganiseerde huurders en 1 bewonersondersteuner
- een groep met 8 huurders-vertegenwoordigers van de vier verschillende bewonersgroepen in Vilvoorde

De namen van de huurders worden omwille van de privacy niet vermeld.

Woonactoren: lokale beleidsverantwoordelijken (burgemeesters, schepenen)

- mevrouw Francine DE PRINS — schepen Ruimtelijke Ordening van de stad Vilvoorde
- de heer Jan ANCIAUX — voorzitter van het OCMW van de stad Vilvoorde
- de heer Jean-Pierre DE GROEF — burgemeester van de gemeente Machelen
- mevrouw Karina ROMBAUTS — voorzitter van het OCMW van de gemeente Machelen

BIJLAGE 2: LIJST MET VEEL GEBRUIKTE BEGRIPPEN EN AFKORTINGEN

Dit visitatierapport wil objectieve informatie geven over de prestaties van deze sociale huisvestingsmaatschappij . De voornaamste doelstelling van de visitatie bestaat er in om de SHM in staat te stellen haar prestaties te verbeteren. Vandaar dat dit rapport in eerste instantie de SHM als lezer voor ogen heeft en er dikwijls begrippen en afkortingen gebruikt worden, die voor een SHM zeer vertrouwd zijn, maar daarom niet voor elke lezer. Hieronder vindt u een alfabetische lijst van afkortingen en veel gebruikte termen, die u als lezer zullen helpen bij de lectuur van het rapport. Volledigheid is niet onze bedoeling. We willen in een of twee zinnen typische begrippen in de sociale huisvestingssector verduidelijken, zodat u een beter inzicht kan krijgen in de prestaties van deze SHM. Voor meer informatie verwijzen we graag naar de website www.wonenvlaanderen.be.

Aankopen goede woningen: Een SHM heeft verschillende manieren om haar patrimonium uit te breiden. Naast nieuwbouw kan de SHM ook "goede woningen" aankopen op de privé-markt op voorwaarde dat er slechts minieme aanpassingen nodig zijn opdat de woning verhuurklaar zou zijn. Daarnaast speelt ook de aankoopprijs een belangrijke rol. Het subsidiabel plafond is identiek aan dat van een nieuwbouwwoning

Aanmelding of aangemelde woningen: De aanmelding is de eerste verplichte stap om in aanmerking te kunnen komen voor een subsidie (NFS2, FS3, …). Daarvoor moet een SHM een project digitaal aanmelden bij de VMSW. Niet alle details moeten op dat moment bekend zijn en zelfs het aantal en type woningen kan nog wijzigen. Bedoeling van de aanmelding is dat de overheid zo snel mogelijk zicht krijgt op de projecten die SHM's in Vlaanderen op middellange termijn plannen.

Aanpasbare woning /aanpasbaarheid: Voor meer detail verwijzen we naar het Glossarium en naar het Draaiboek. Het gaat om woningen die in overeenstemming met de 'C2008 (Concepten voor sociale woningbouw - Leidraad voor bouwheer en ontwerpers' van de VMSW 'aanpasbaar' is). Een 'aanpasbare woning' biedt de mogelijkheid om de woning zonder al te grote ingrepen en tegen een lage kost aan te passen aan de gewijzigde noden van de bewoners. De maatvoeringen voor de aanpasbare woningen zijn afgeleid van de gebruiksruimten voor rolstoelgebruikers, maar deze zijn comfortabel voor iedereen. Voor een omschrijving van de criteria waaraan deze woningen moeten voldoen: zie C2008, p. 112-116 (www.vmsw.be).

Actieterrein: Het actieterrein van een SHM is het gebied waarin de SHM woningen sociaal verhuurt of zal verhuren en/of sociale koopwoningen (of sociale kavels) realiseert, zal realiseren of heeft gerealiseerd in de voorbije 10 jaar. Het terrein wordt afgebakend door de gemeentegrenzen en het is de SHM die aangeeft in welke gemeenten zij sociale woningen en kavels zal verhuren of zal realiseren. De SHM kan zelf een onderscheid maken in welke activiteiten ze in welke gemeenten van haar actieterrein ontplooit of zal ontplooien. Gemeenten waar de SHM woningen ontwikkelt (aanmeldt) of verhuurt behoren automatisch tot het actieterrein.

Actualisatie: elke SHM die sociale huurwoningen verhuurt houdt in een inschrijvingsregister (of wachtlijst genoemd) een lijst bij van kandidaat-huurders voor haar woningen. De SHM is verplicht om minstens elke twee jaar alle kandidaten aan te schrijven met de vraag of ze nog geïnteresseerd zijn, of ze nog voldoen aan de voorwaarden (bijvoorbeeld inkomen) en of hun gezinssituatie nog dezelfde is als bij de inschrijving. De kandidaat-huurders moeten binnen een bepaalde termijn de gevraagde gegevens te bezorgen aan de maatschappij, waarbij ze eventueel ook hun voorkeuren (bijvoorbeeld de ligging van of het type van de woning) kunnen aanpassen. Indien de SHM geen antwoord ontvangt, verstuurt ze een herinneringsbrief aan de kandidaat-huurder met de vraag om alsnog de nodige gegevens te bezorgen. Indien de kandidaat-huurder niet reageert of niet meer aan de voorwaarden voldoet, worden hij geschrapt uit het register en verliest hij zijn plaats op de wachtlijst.

ADL-woningen: Wanneer men zelfstandig wil leven, maar hulp nodig heeft bij de activiteiten van het dagelijks leven (ADL) (opstaan, zich wassen en aankleden, eten, iets vastnemen, iets oprapen, zich binnenshuis verplaatsen ,.). , kan men een beroep doen op een dienst voor zelfstandig wonen. De keuze om ADL-woningen te bouwen of ter beschikking te stellen is een beleidsbeslissing en SHM's kunnen hiervoor onder bepaalde voorwaarden beroep doen op bijzondere subsidies.

Bijzondere sociale lening: Particulieren kunnen voor de aankoop, bouw, het behoud of renovatie van hun enige woning twee soorten sociale leningen sluiten: leningen verstrekt door de VMSW of het VFW en leningen verstrekt door Erkende Kredietmaatschappijen (EKM's).

De door de VMSW of het VWF verstrekte leningen worden bijzondere sociale leningen genoemd omdat de Vlaamse overheid de financiering van die leningen subsidieert, waardoor de VMSW en het VWF lagere rentetarieven aanbieden dan de meeste private banken. Zowel de woning als de lener moeten aan bepaalde voorwaarden voldoen (zoals inkomensvoorwaarden, aankoopprijsvoorwaarden, …). Deze zijn nu reeds grotendeels gelijklopend en vanaf 2014 wordt verwacht dat deze voorwaarden van het VWF en de VMSW volledig identiek zullen zijn. Bij de VMSW noemen ze de bijzondere sociale lening een *Vlaamse Woonlening* en particulieren kunnen ze afsluiten aan het loket van een aantal SHM's in Vlaanderen. Het VWF noemt de bijzondere sociale lening een *sociale lening*. Meer informatie hierover vind je op www.vlaamswoningfonds.be en www.vlaamsewoonlening.be.

De door de VMSW en het VWF gehanteerde namen zorgen voor begripsverwarring, omdat er ook sociale leningen door EKM's worden verstrekt onder andere voorwaarden. Voor de financiering van deze sociale leningen voorziet de Vlaamse overheid enkel een gewestwaarborg en geen subsidie, wat een grote impact op de sociale rentevoet. De bedoeling van sociale leningen van EKM's is dat particulieren zonder veel spaargeld toch een eigen woning kunnen verwerven, zonder dat ze daarvoor meer rente moeten betalen, zoals dat gebruikelijk is bij private banken. De voorwaarden waaraan de particulier en de woning moet voldoen zijn minder streng voor een door een Erkende Kredietmaatschappij toegekende sociale lening dan voor een bijzondere sociale lening. Er zijn momenteel iets meer dan 30 EKM's verspreid over heel Vlaanderen. Meer informatie vind je op www.sociaal-woonkrediet.be

BSO of Bindend Sociaal Objectief: In het decreet houdende het Grond- en Pandenbeleid van 27 maart 2009 wordt per gemeente een Bindend Sociaal Objectief (BSO) inzake bijkomende sociale huurwoningen, sociale koopwoningen en sociale kavels opgenomen. De nulmeting is de situatie op 31 december 2007:. Via een voortgangstoets (in principe elke twee jaar) kent men het aantal bijkomende sociale huurwoningen, koopwoningen en

kavels, die sinds 1 januari 2008 werden gerealiseerd. De eerste voortgangstoets gebeurde op basis van de situatie op 31/12/2011.

CAW: Centrum Algemeen Welzijnswerk (www.caw.be)

C2008: De C2008/Concepten voor sociale woningbouw is een leidraad voor bouwheer en ontwerpers. Onderwerpen zoals geïntegreerd ontwerpen, lokaal overleg, aanpasbaar en aangepast bouwen, EPB, akoestiek en onderhoud en renovatie worden uitgebreid behandeld. De C2008 is van toepassing voor elk project waarvoor een SHM een aanvraagdossier indient, net zoals voor elk voorontwerp dat een SHM indient. Meer info op : www.vmsw.be

Convenant: overeenkomst waarin partijen afspraken vastleggen over beleid, doelstellingen en samenwerking. Wordt bijvoorbeeld gebruikt in het Nederlandse en Vlaamse stedenbeleid.

EPB: EPB staat voor 'energieprestatie en binnenklimaat'. Alle gebouwen in Vlaanderen waarvoor een stedenbouwkundige vergunning wordt aangevraagd of waarvoor een melding wordt gedaan, moeten aan bepaalde energienormen voldoen. Deze normen worden de EPB-eisen genoemd. De EPB-eisen hebben betrekking op de thermische isolatie, de energieprestatie, de netto-energiebehoefte voor verwarming, het binnenklimaat (ventilatie en oververhitting). Meer info op www.vlaanderen.be

EPC: Het EPC of EnergiePrestatieCertificaat informeert potentiele kopers en huurders over de energiezuinigheid van de woning. Het EPC is verplicht vanaf het moment dat een woning te koop of te huur staat, zo niet riskeert de eigenaar een boete. Het attest wordt opgemaakt door een erkende energiedeskundige type A. Meer info: www.vlaanderen.be en op www.energiesparen.be

Erkenningenbesluit: Besluit van de Vlaamse Regering van 22 oktober 2010 tot vaststelling van de aanvullende voorwaarden en de procedure voor de erkenning als sociale huisvestingsmaatschappij en tot vaststelling van de procedure voor de beoordeling van de prestaties van sociale huisvestingsmaatschappijen. Zie http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1019843

ERP 2020: De Vlaamse overheid wil tegen 2020 geen woningen meer hebben met enkele beglazing, zonder dakisolatie of met weinig energiezuinige verwarmingssystemen. Deze strategische doelstelling wordt kortweg het Vlaams Energierenovatieprogramma 2020 (ERP2020) genoemd (meer info in het Draaiboek). De gegevens van de patrimoniumenquête rond ERP2020 zijn in geaggregeerde vorm per SHM opgenomen in de prestatiedatabank.

E-waarde of E-peil: De E-waarde geeft aan hoeveel energie een woning verbruikt. Hoe lager de E-waarde, hoe energiezuiniger de woning is.

GSC of Gewestelijke Sociale Correctie: De gewestelijke sociale correctie (GSC) is een subsidiesysteem waarbij de Vlaamse overheid de objectieve tekorten van de huurinkomsten opvangt. Dit mechanisme dekt het verschil tussen de inkomsten van de SHM's en een aantal aanvaarde uitgaven. Het inkomen van de huurder is de belangrijkste factor voor het bedrag van de huurprijs. SHM's met een huurderspubliek met lage inkomsten zullen daardoor ook lagere huurinkomsten kennen. Om die lagere huurinkomsten te compenseren, ondersteunt de Vlaamse overheid SHM's met een subsidie. In 2011 had ongeveer een derde van alle SHM's recht op dergelijke subsidie.

Huurdersachterstallen: Huurdersachterstallen zijn betalingsachterstallen van huurders aan de SHM. Het kan gaan om achterstal van huur, maar ook nog niet-betaalde huurlasten, bepaalde kosten voor werken of schade worden hierin opgenomen. Om de huurdersachterstallen vergelijkbaar te maken tussen SHM's worden alle niet betaalde facturen (aan huurders) gedeeld door alle (aan huurders) in dat jaar gefactureerde bedragen.

Indicatoren: Een indicator heeft te maken met het meetbaar of telbaar maken van iets. Bij de prestatiebeoordeling van SHM's onderscheiden we **omgevingsindicatoren**, **effectindicatoren** en **prestatieindicatoren**

- omgevingsindicatoren vertellen iets over de omgeving waarin een SHM zich beweegt. Een voorbeeld zijn het aantal huishoudens in het actieterrein.
- effectindicatoren meten in welke mate de strategische doelstellingen van het Vlaamse Woonbeleid worden bereikt. SHM's kunnen hieraan een bijdrage leveren, maar zijn meestal niet exclusief verantwoordelijk voor de realisatie ervan. Een voorbeeld is het BSO sociale huurwoningen. Het is de gemeente die de verantwoordelijkheid draagt voor de realisatie van dit BSO. De SHM kan zich hiervoor inschakelen als de gemeente dit wenst.
- prestatieindicatoren meten in welke mate de operationele doelstellingen voor SHM's worden bereikt. Ze worden gegroepeerd per prestatieveld en per doelstelling kunnen meerdere indicatoren voorhanden zijn. Tijdens de prestatiebeoordeling wordt bij voorkeur enkel gewerkt met indicatoren waarvan de waardes vergelijkbaar zijn tussen alle SHM's in Vlaanderen. Een voorbeeld van een prestatieindicator is de aangroei van het aantal sociale huurwoningen t.o.v. het bestaand huurpatrimonium.

Intern huurreglement: Een intern huurreglement is een openbaar document ter uitvoering van de bepalingen van het kaderbesluit sociale huur. De SHM geeft hierin minimaal de concrete regels aan die een verdere invulling vereisen of op basis waarvan keuzes moeten worden gemaakt, en waarin in voorkomend geval de specifieke toewijzingsregels (vervat in het lokaal toewijzingsreglement) worden opgenomen (art. 1,16° kaderbesluit sociale huur).

KSH of Kaderbesluit Sociale Huur: Besluit van de Vlaamse Regering van 12/10/2007 tot reglementering van het sociale huurstelsel ter uitvoering van titel VII van de Vlaamse Wooncode. De doelstellingen van dit besluit liggen vervat in een aantal kernbegrippen zoals uniformiteit, betaalbaarheid en woonzekerheid en legt de voorwaarden vast waaronder in Vlaanderen sociale huurwoningen verhuurd kunnen worden. (zie http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1016403&param=inhoud).

K-waarde of K-peil: De K-waarde bepaalt het globale niveau van de thermische isolatie van het gehele huis gebouw. Zij houdt rekening met de warmteverliezen via de buitenmuren, de daken, de vloeren en de vensters. Hoe lager de coëfficiënt, hoe beter het huis geïsoleerd is. Voor nieuwe of gerenoveerde woningen geldt in Vlaanderen een norm van maximaal 45 W/m²K. Vanaf 2014 wordt dit 40.

Leegstand Hierin onderscheiden we structurele leegstand en frictieleegstand. Een woning wordt als structureel leegstaand beschouwd wanneer ze gedurende minimaal zes maanden leegstaat of zal leegstaan als gevolg van de geplande uitvoering van een renovatie- of bouwproject. Het is de SHM zelf die per woning aangeeft of de leegstand structureel is of niet. Elke woning die op 31/12 van een jaar geen huurder kent en niet door de SHM niet als structureel leegstaand werd aangeduid, wordt als frictieleegstaand beschouwd.

NFS2/FS3: Op 1 januari 2008 trad het tweede nieuw financieringssysteem (NFS2) voor de realisatie door SHM's van sociale huurwoningen en de daaraan verbonden werkingskosten in werking. Voor de financiering van sociale huurprojecten kunnen SHM's vanaf dan een beroep doen op renteloze leningen (bij de VMSW) met een aflossingstermijn van 33 jaar. In dit systeem wordt ook gebruik gemaakt van zogenaamde NFS2 normen of plafonds. Daarmee wordt het maximaal bedrag per type bouwverrichting bedoeld dat door de overheid wordt gesubsidieerd met een renteloze lening. FS3 of derde financieringssysteem bouwt verder op de principes van NFS2 maar de subsidiabele

plafonds werden vervangen door een uitgebreidere simulatietabel die nauwer aansluit bij de zeer verscheiden bouwvormen die SHM's realiseren. De aflossingen van de SHM bedragen in het begin van de aflossingsperiode minder dan op het einde (inflatiegericht afbetalingsschema) en de rentevoet is negatief. Dit wil zeggen dat de SHM in de realiteit minder moet terugbetalen dan het bedrag dat ze heeft geleend.

OCMW : Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn

OD of operationele doelstelling: Een OD of operationele doelstelling is een uit een strategische doelstelling afgeleide doelstelling voor SHM's, zo veel mogelijk geformuleerd in indicatoren die concreet maken hoe de strategische doelstellingen kunnen worden gerealiseerd. Doorgaans worden meerdere operationele doelstellingen afgeleid uit één strategische doelstelling. Operationele doelstellingen worden dus veel meer dan de strategische doelstellingen geformuleerd in termen van prestaties van de SHM's (omdat de SHM er zelf de verantwoordelijkheid voor draagt).

Prestatiebeoordeling: De procedure voor de beoordeling van de prestaties van een SHM, desgevallend in vergelijking met een voorgaande beoordeling, bestaande uit de volgende stappen die achtereenvolgens doorlopen worden: a) een meting van de prestaties van de SHM, b) een visitatie van de SHM, en c) de opmaak van een visitatierapport waarin de prestaties van de SHM worden beoordeeld.

Prestatiedatabank: Digitale databank, waarin de omgevings-, effect-, en prestatie-indicatoren van de SHM's zijn opgenomen

Recht van voorkoop: De Vlaamse overheid heeft in bepaalde gebieden een 'recht van voorkoop'. Indien in dat gebied een woning of bouwgrond wordt verkocht, kunnen sommige instellingen van openbaar nut, zoals een SHM, een recht krijgen om die woning of bouwgrond aan te kopen tegen dezelfde voorwaarden om die vervolgens aan te wenden om sociale huur- of koopwoningen of sociale kavels te realiseren.

SD of Strategische doelstelling: Een SD of strategische doelstelling wordt rechtstreeks uit de Vlaamse Wooncode afgeleid en geeft een algemene beleidskeuze aan. De SHM's worden mee ingeschakeld om deze doelstellingen te bereiken en kunnen dus een bijdrage leveren in de realisatie ervan. De realisatie van strategische doelstellingen is evenwel niet exclusief voorbehouden voor SHM's, want ook andere (al dan niet woon-)actoren kunnen een bijdrage leveren. De mate waarin resultaten op de strategische doelstellingen worden bereikt, wordt gemeten a.d.h.v. effectindicatoren.

Sociale last: Dit begrip is ingevoerd door het decreet Grond- en Pandenbeleid. Een sociale last in een bouwvergunning verplicht de verkavelaar of bouwheer ertoe handelingen te stellen opdat een sociaal woonaanbod wordt verwezenlijkt dat in lijn is met het op het verkavelings- of bouwproject toepasselijke percentage. In alle gemeenten waar nog niet is vastgesteld dat aan het Bindend Sociaal Objectief (BSO) is voldaan, moet een sociale last worden opgelegd bij bepaalde stedenbouwkundige en verkavelingsaanvragen. Bij kleinere verkavelings- en stedenbouwkundige aanvragen wordt er dus geen sociale last opgelegd. Rond sociale last is een zeer uitgebreide reglementering van toepassing (meer info op www.wonenvlaanderen.be).

Sociale lening: *zie Bijzondere Sociale Lening*

SVK's: sociale verhuurkantoren (www.vmsw.be)

Toewijzingsreglement: De manier waarop beslist wordt wie welke sociale huurwoningen in Vlaanderen mag bewonen gebeurt volgens strikte regels, die in het Kaderbesluit Sociale Huur (KSH) worden vermeld. In deze regels is ook voorzien dat gemeenten in bepaalde gevallen en onder strikte voorwaarden ook bijkomende specifieke voorrangsregels voor toewijzing kunnen bepalen. Zo kan een gemeente rekening houden met de lokale binding van de kandidaat-huurders, met de woonbehoeftigheid van specifieke doelgroepen of met de verstoorde of bedreigde leefbaarheid in bepaalde wijken of een deel ervan (art. 26 kaderbesluit sociale huur).

UP of uitvoeringsprogramma: bevat alle verrichtingen in het kader van sociale woonprojecten (vb. sloop, renovatie, bouw, infrastructuur), ongeacht de aard van de initiatiefnemer, en ongeacht of het gaat om sociale huurwoningen, sociale koopwoningen of sociale kavels. Jaarlijks wordt een nieuw UP opgemaakt en goedgekeurd door de minister. Pas wanneer een project op een UP staat, heeft de SHM zekerheid over de mate waarin de overheid een deel van de kosten voor de realisatie van het project op zich neemt. Afhankelijk van het type project, de woningen en de initiatiefnemer, worden hiervoor verwervingssubsidies, projectsubsidies of rentesubsidies voorzien.

VAPH : Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (www.vaph.be)

Verhuring buiten sociaal huurstelsel: Een SHM heeft de mogelijkheid om een deel van haar sociale huurwoningen te verhuren buiten het sociaal huurstelsel. Daaraan zijn wel strikte voorwaarden verbonden. Verhuur buiten stelsel is mogelijk aan openbare besturen, welzijnsorganisaties of organisaties die de Vlaamse Regering daartoe erkent. **Verzekering Gewaarborgd Wonen:** De Verzekering Gewaarborgd Wonen is een verzekering voor particulieren die werken en die een hypothecaire lening aangaan om een woning te bouwen, te kopen of te renoveren. De verzekering loopt over een periode van tien jaar en is volledig gratis want de Vlaamse overheid betaalt de verzekeringspremie. Er zijn geen inkomensgrenzen. Ingeval van onvrijwillige werkloosheid of arbeidsongeschiktheid, kan men een tegemoetkoming ontvangen in de aflossing van de hypothecaire lening. Deze tegemoetkoming is afhankelijk van het inkomen zelf, van het werkelijk geleden inkomensverlies, van het bedrag dat men maandelijks afbetaalt en van het E-peil van de woning. Meer informatie over de Verzekering Gewaarborgd Wonen vind je op www.wonenvlaanderen.be.

Vlaamse Woonlening: *zie Bijzondere sociale lening*

Voorrangsregels: Artikel 18 van het Kaderbesluit Sociale Huur (ook gekend als sociaal huurbesluit) bevat de regels volgens dewelke een SHM een sociale huurwoning toewijst. Er wordt achtereenvolgens rekening gehouden met : de rationele bezetting van de woning; de voorrangsregels en de chronologische volgorde van de inschrijvingen.

VTE: voltijdse equivalent van een werknemer. Het is een rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of de personeelssterkte kan worden uitgedrukt. Vereenvoudigd gezegd vormen 2 halftijdse werknemers 1 VTE. Een voltijds werknemer en werknemer die 4/5 werkt, vormen samen 1,8 VTE.

Wachtlijst: zie "**actualisatie**"

KONING ALBERT II-LAAN 19 BUS 40
1230 BRUSSEL
T: 02-5531752

E-MAIL: INFO@VISITATIERAAD.BE
WEBSITE: WWW.VISITATIERAAD.BE
TWITTER: @VISITATIERAAD
FACEBOOK: FACEBOOK.COM/VISITATIERAAD

WONEN-VLAANDEREN
EEN GOEDE EN BETAALBARE WONING VOOR IEDEREEN
VISITATIERAAD SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJEN

Reactie van de SHM
op het visitatierapport van de
Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting,
Vilvoorde

Datum reactie SHM: 16 april 2015

WONEN-VLAANDEREN
EEN GOEDE EN BETAALBARE WONING VOOR IEDEREEN
VISITATIERAAD SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJEN

inter-vilvoordse
maatschappij voor huisvesting

Parkstraat 115 - 1800 Vilvoorde
Tel. 02 257 11 50 – Fax: 02 257 11 60
info@intervilvoordse.be – www.intervilvoordse.be

Aan de heer Swa Silkens
Voorzitter visitatiecommissie

uw bericht van	uw kenmerk	ons kenmerk OM_150422_01
contactpersoon Olivier Moelaert	bijlage(n)	Vilvoorde 23 april 2015

Betreft: Definitieve reactie op het definitief visitatierapport

Geachte,

De Inter-Vilvoordse Maatschappij voor Huisvesting (IVMH) heeft het definitief visitatierapport ontvangen op 31 maart 2015.

De reactie van de IVMH op dit rapport vindt u hierna.

1. OD 2.2: De SHM is milieuvriendelijk in functie van de betaalbaarheid

   De IVMH zal haar milieubeleidsplan verder uitwerken en hierbij verduidelijken op welke manier de IVMH dit in de praktijk zal omzetten. Dit milieubeleidsplan zal zich niet enkel beperken tot maatregelen die de IVMH kan nemen in het kader van haar projecten (bv. zonneboilers, regenwaterrecuperatie,...) maar tevens zal onderzocht worden binnen welk kader er een sensibiliseringsproject kan worden opgezet voor de huurders. Hiervoor kan worden samengewerkt met energiesnoeiers.

   De IVMH heeft bij andere SHM's informatie ingewonnen, die reeds een uitgewerkt milieubeleid en energie(besparings)plan hebben, teneinde die maatregelen te vertalen in het beleid van de IVMH. Er is contact opgenomen met de SHM van Beveren (Gewestelijke Maatschappij voor Huisvesting Beveren) en Westerlo (De Zonnige Kempen).

2. OD 3.1: De SHM bouwt prijsbewust

   De IVMH is er zich van bewust dat in het verleden projecten zijn gegund waarvan het bestelbedrag hoger lag dan de initiële raming. De IVMH heeft hiervoor reeds een aantal maatregelen genomen, die de visitatiecommissie erkent, maar die op heden nog niet meetbaar zijn daar deze projecten ofwel nog moeten worden aanbesteed ofwel nog niet in uitvoering zijn.

   Het advies om een zorgvuldige opvolging te voeren gedurende het gehele bouwproces is reeds ingewerkt en er zal in de toekomst nauwlettend worden op toegezien.
   Nu reeds worden externe architecten aangespoord om te vertrekken van een ramingsbedrag van 95% of minder.

   Op heden zijn 2 projecten aanbesteed die elk onder de raming werden aanbesteed. De opening van de offertes toonde aan dat de offertes eens 800.000 en 1.000.000 euro onder de

inter-vilvoordse
maatschappij voor huisvesting

Parkstraat 115 - 1800 Vilvoorde
Tel. 02 257 11 50 – Fax: 02 257 11 60
info@intervilvoordse.be – www.intervilvoordse.be

raming lagen. Dit toont aan dat de IVMH in haar opzet slaagt maar helaas kan dit resultaat nog niet worden meegenomen bij de beoordeling van de visitatie daar deze te recent is.

3. OD 4.4: De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners

De IVMH werkt hard aan het opzetten en verder uitwerken van haar huisvestingsondersteuning aan bewoners.
Dit wordt bevestigd daar de IVMH op heden een uitgeschreven huisvestingsbeleid heeft. De IVMH verzorgt elk jaar naar aanleiding van de huurprijsberekening opendeurdagen om de huurder voldoende en gedetailleerd te informeren. Daarnaast krijgt elke huurder in zijn nieuwe woning een grondige uitleg en een rondleiding die gekoppeld wordt aan de opmaak van een professionele plaatsbeschrijving.

De opmerking die de visitatiecommissie maakt inzake de woningen die niet altijd instapklaar zijn, moet grondig worden genuanceerd. Dit betreft woningen gelegen in een wijk in Machelen, die reeds jaren geleden werden verhuurd en nog altijd verhuurd zijn. De IVMH wil erop wijzen dat dit reeds zo was vanaf de eerste verhuring en dat de huidige huurders hierop zijn gewezen. Er is aan de betrokken huurders uitgelegd dat de basishuur (en bijgevolg zijn reële huurprijs) lager ligt dan voor andere woningen met een hogere comfortgraad. M.a.w. de huurder heeft hier de keuze gekregen of hij de woning, in de staat zoals ze was wilde betrekken of niet. Deze manier van verhuren betrof een keuze die destijds door de raad van bestuur werd gemaakt en waaruit de IVMH lessen heeft getrokken. Dergelijke verhuringen gebeuren sinds enige tijd niet meer.

De IVMH kampt naar aanleiding van haar renovatieplan met een groot aantal verplichte verhuizingen. De IVMH zal een specifiek toewijs- en verhuisbegeleidingsplan opmaken zodat de huurder beter wordt geïnformeerd inzake zijn verhuisbeweging. Op deze manier kan in de praktijk de leegstand zo beperkt mogelijk worden gehouden door de verhuisbeweging zo lang mogelijk uit te stellen.
Hierin zal ook worden opgenomen om meer klantgericht te werken. Hierdoor zal de huurder bv. vroeger uit zijn woning vertrekken (door de opzegperiode in te korten) zodat een nieuwe huurder vroeger kan beginnen huren. Tevens worden er voorbezoeken ingepast zodat bij een huuropzeg de huurder attent kan worden gemaakt op eventuele huurschade.

4. OD 5.1: De SHM is financieel leefbaar

De financiële situatie van de IVMH kent een positieve evolutie maar de prestaties liggen nog onder de norm.
Het herstelplan is een uitstekend werkdocument dat periodiek zal worden geëvalueerd om zo optimaal mogelijk de financiële middelen in te zetten.
Door de geplande projecten vanaf het begin binnen de raming te houden zal de financiële situatie van de IVMH verder positief evolueren.
De IVMH zal bij andere SHM's navragen op welke manier zij hun financiële situatie hebben verbeterd. Zo wordt onder meer gedacht aan Woonpunt Mechelen, die met nagenoeg dezelfde renovatieproblematiek wordt geconfronteerd als de IVMH.

5. OD 5.2: De SHM beheerst haar kosten goed

De kosten van de IVMH zitten op heden nog niet op de norm. Alle leverancierskosten worden nauwlettend opgevolgd en bij het afsluiten van nieuwe contracten wordt maximaal gestreefd naar een optimale prijs-kwaliteitsverhouding. De IVMH is er in geslaagd de leverancierskosten drastisch te doen dalen t.o.v. het verleden. Dit betekent een positieve evolutie waaruit blijkt dat de IVMH haar kosten beter beheerst.

inter-vilvoordse
maatschappij voor huisvesting

Parkstraat 115 - 1800 Vilvoorde
Tel. 02 257 11 50 – Fax: 02 257 11 60
info@intervilvoordse.be – www.intervilvoordse.be

Bepaalde historische hogere kosten zoals loonkosten kunnen enkel op middellange tot lange termijn worden opgelost.
Niettegenstaande wordt er permanent gezocht naar kostenbesparing. Zo worden de werking- en onderhoudskosten opgevolgd om te rapporteren aan de RvB.

De IVMH wenst te benadrukken dat zij naast de acties die gekoppeld worden aan de voor verbetering vatbare operationele doelstellingen, zij ook de aanbevelingen van de visitatieraad zal opnemen om deze zo goed als mogelijk in haar werking te implementeren. Hiertoe zal de IVMH zich baseren op de goede praktijken van andere SHM's.

Met vriendelijke groeten,

Olivier MOELAERT
Directeur

Guy Ceuppens
Voorzitter

Beslissing van de minister n.a.v. de prestatiebeoordeling van de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor de Huisvesting, *Vilvoorde*

Datum beslissing minister: 23 juni 2015

WONEN-VLAANDEREN
EEN GOEDE EN BETAALBARE WONING VOOR IEDEREEN
VISITATIERAAD SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJEN

Vlaamse Regering

Viceminister-president van de Vlaamse Regering
Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding
Arenbergstraat 7
1000 BRUSSEL
T 02 552 69 00
F 02 552 69 01
Kabinet.homans@vlaanderen.be

De heer Guy Ceuppens
Voorzitter Inter-Vilvoordse Maatschappij voor Huisvesting
Parkstraat 15
1800 VILVOORDE

uw bericht van	uw kenmerk	ons kenmerk	bijlagen
vragen naar/e-mail		telefoonnummer	datum
Maarten Vanholle		02 552 69 54	23 JUNI 2015
maarten.vanholle@vlaanderen.be			

Betreft: Beslissing n.a.v. het definitief visitatierapport van de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor Huisvesting van 31 maart 2015

Geachte Voorzitter,

Ik heb het definitieve visitatierapport van uw maatschappij en uw reactie hierop van 23 april 2015 aandachtig doorgenomen. Alvast gefeliciteerd met de goede prestaties op 17 operationele doelstellingen de 2 door de visitatiecommissie gedetecteerde goede praktijken.

Dit neemt niet weg dat de visitatiecommissie van oordeel is dat uw prestaties op vijf operationele doelstellingen voor verbetering vatbaar zijn en ook zes aanbevelingen meegaf. Uw formele reactie bevat de maatregelen die u zal nemen om tot betere prestaties op deze doelstellingen te komen. Bovendien kondigt u aan ook met alle andere aanbevelingen van de visitatiecommissie aan de slag te gaan.

Gelet op de bevindingen van de visitatiecommissie die er vertrouwen in heeft dat u de uitvoering van het herstelplan en de verbeterpunten van het visitatierapport zelfstandig zal oppikken, uw reactie en het feit dat de visitatiecommissie van oordeel is dat uw maatschappij bereid is tot verandering en verbetering, neem ik geen specifieke maatregelen in opvolging

van de prestatiebeoordeling van de Inter-Vilvoordse Maatschappij voor Huisvesting. Ik wil u ook uitdrukkelijk vragen om verder consequent werk te maken van de andere intenties die u in uw reactie hebt verwoord. In het bijzonder dring ik er op aan dat u uw intenties vertaalt in concrete meetbare doelstellingen en acties opdat u bij de eerstvolgende prestatieboordeling op alle doelstellingen goede of uitstekende prestaties kan aantonen. Het is tenslotte raadzaam dat u voorziet in een opvolgingsinstrument dat de raad van bestuur in staat stelt de uitvoering van de verbeteracties op te volgen.

Overeenkomstig artikel 31 van het 'besluit van de Vlaamse Regering van 22 oktober 2010 tot vaststelling van de aanvullende voorwaarden en de procedure voor de erkenning als sociale huisvestingsmaatschappij en tot vaststelling van de procedure voor de beoordeling van de prestaties van sociale huisvestingsmaatschappijen' (het zogenaamd 'Erkenningenbesluit') zal deze beslissing samen met het definitieve visitatierapport en uw reactie op het visitatierapport op de website van Wonen-Vlaanderen worden gepubliceerd. Wonen-Vlaanderen zal u vooraf informeren over de exacte publicatiedatum.

Ik dank u en uw medewerkers voor uw inzet en hoop dat de visitatie effectief heeft bijgedragen tot het verder verbeteren van de werking van uw maatschappij. U mag er ook op rekenen dat ik mij ook persoonlijk zal inzetten om de in dit rapport gedetecteerde goede praktijken samen met andere goede praktijken van collega maatschappijen onder de aandacht te brengen.

Met de meeste hoogachting,

Liesbeth Homans
Vlaams minister van Binnenlands Bestuur, Inburgering, Wonen, Gelijke Kansen en Armoedebestrijding