Visitatierapport Woonmaatschappij !Mpuls (3280) Menen

Visitatiegesprekken op 27 en 28 januari 2020

Definitief rapport 1 juli 2020

VISITATIERAAD
SOCIALE HUISVESTINGS-
MAATSCHAPPIJEN

Vlaanderen
is wonen

VISITATIERAAD
SOCIALE HUISVESTINGS-
MAATSCHAPPIJEN

p/a Wonen-Vlaanderen, afdeling Woonbeleid
Herman Teirlinckgebouw
Havenlaan 88 bus 40D
1000 Brussel

email info@visitatieraad.be
website www.visitatieraad.be

Dit visitatierapport bevat de door een visitatiecommissie vastgestelde prestatiebeoordeling van de door de Woonmaatschappij !Mpuls (kortweg !Mpuls) geleverde prestaties. Het prestatieoordeel is gebaseerd op de output van de prestatiedatabank (gegevens 2014-2018), op door de SHM verstrekte gegevens en documenten, publieke gegevens en op gesprekken met vertegenwoordigers van de betrokken SHM, huurders en lokale woonactoren. De visitatiecommissie beoogt het uitbrengen van een professioneel advies aan de SHM en aan de bevoegde minister en is niet verantwoordelijk voor eventuele onjuistheden in de door haar ontvangen gegevens.

Visitatierapport Woonmaatschappij !Mpuls (3280) Menen

VISITATIERAPPORT

- datum definitief rapport:	*1 juli 2020*
- datum visitatiegesprekken	*27 en 28 januari 2020*
- presentatie aan raad van bestuur:	*26 mei 2020*
- samenstelling visitatiecommissie:	Anne-Maria Vandenbroucke, commissievoorzitter Swa Silkens, commissielid Luc Joos, commissielid

SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJ

- Woonmaatschappij !Mpuls Menen	
- erkenningsnummer	3280
- contactgegevens SHM:	Volkslaan 302/0201, 8930 Menen 056/53.27.99 info@wm-impuls.be www.wm-impuls.be
- directeur:	Sonny Ghesquiere
- voorzitter:	Guy Blancke
- actieterrein voor de realisatie en de verhuur van sociale huurwoningen	Menen

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING **4**

2. SAMENVATTING **6**

3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING **10**

3.1 BESCHRIJVING SHM 10

3.2 BESCHRIJVING OMGEVING 13

4. PRESTATIES VAN DE SHM **14**

4.1 PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN 14

4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING 21

4.3 PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID 24

4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID 28

4.5 PRESTATIEVELD 5: FINANCIËLE LEEFBAARHEID 36

4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTGERICHTHEID 42

5. AANBEVELINGEN **49**

5.1 AANBEVELINGEN VOOR DE SHM 49

5.2 AANBEVELINGEN VOOR DE DOOR DE VLAAMSE OVERHEID TE NEMEN MAATREGELEN 50

5.3 GOEDE PRAKTIJKEN BIJ DE SHM 50

BIJLAGEN **52**

BIJLAGE 1: OVERZICHT GEVOERDE GESPREKKEN 52

BIJLAGE 2: LIJST MET VEEL GEBRUIKTE BEGRIPPEN EN AFKORTINGEN 53

1. INLEIDING

1.1. De prestatiebeoordeling werd uitgevoerd conform het Draaiboek Prestatiebeoordeling SHM's, d.d. 4 mei 2017 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

1.2. 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.

1.3. 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.

1.4. 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
2. de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving
3. de betaalbaarheid
4. het sociaal beleid
5. de financiële leefbaarheid
6. de klantgerichtheid

Voor de eerste drie prestatievelden zijn er strategische doelstellingen en operationele doelstellingen omschreven. Voor de overige prestatievelden gelden alleen operationele doelstellingen.

1.5. De operationele doelstellingen kunnen als volgt worden beoordeeld:
- 'zeer goed': de SHM levert duidelijk veel betere prestaties dan de minimale vereisten;
- '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. De SHM is op basis van een eerdere prestatiebeoordeling aangezet tot verbetering, maar die verbetering is niet gerealiseerd tijdens de vooropgestelde periode;
- 'niet van toepassing' (n.v.t.): deze activiteit is geen vereiste voor deze SHM;
- 'blanco': de visitatiecommissie beschikt over onvoldoende gegevens om tot een beoordeling te kunnen komen.

1.6. SHM's die louter huuractiviteiten uitvoeren, worden alleen op huuractiviteiten beoordeeld. SHM's die louter koopactiviteiten uitvoeren, worden alleen op koopactiviteiten beoordeeld. SHM's die zowel huur- als koopactiviteiten uitvoeren, worden beoordeeld op huuractiviteiten zodra ze één sociale huurwoning verhuren. Ze worden ook op koopactiviteiten beoordeeld als ze door de VMSW gemachtigd zijn om in eigen naam sociale leningen te bemiddelen of als ze zelf expliciet verzoeken om ook op koopactiviteiten te worden beoordeeld.

Los van het feit of de SHM al of niet beoordeeld wordt op koopactiviteiten, vormen de eventuele koopactiviteiten altijd een contextfactor bij het beoordelen van de prestaties op het vlak van de huuractiviteiten

1.7. 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.

1.8. 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

Achtergrond

De SHM Woonmaatschappij !Mpuls (kortweg !Mpuls) is enkel actief in de stad Menen en telt 1.535 sociale huurwoningen. Het patrimonium van de SHM bestaat voor 64% uit ééngezinswoningen, 18% uit duplexen en 14% uit appartementen. Het patrimonium is veel ouder dan bij de gemiddelde SHM in Vlaanderen.

Woonmaatschappij !Mpuls is ontstaan door de fusie van de vroegere SHM Ons Dorp (Menen) met een gedeelte van de SHM Eigen Haard is Goud Waard (Lauwe) en de overname van 57 woningen van het OCMW Menen. De fusie en overname vonden plaats tijdens deze visitatieperiode. Ze waren zowel de drijfveer om te transformeren naar Woonmaatschappij !Mpuls, als de 'energievreter' die ervoor zorgde dat aanbevelingen uit het vorige visitatierapport slechts ten dele werden aangepakt.

!Mpuls presteert goed op 13 van de 17 beoordeelde doelstellingen. Op de doelstelling 'inzet voor een zo goed mogelijke woonzekerheid' presteert de SHM zeer goed. De visitatiecommissie acht de prestaties voor de volgende doelstellingen voor verbetering vatbaar: 'kwaliteit van de woningen', 'prijsbewust bouwen', 'het beheersen van de kosten', en 'financiële planning'. Daarmee doet !Mpuls het vooral op vlak van sociaal beleid en klantgerichtheid een stuk beter dan bij de vorige visitatie, al ziet de visitatiecommissie nog ruimte tot verbetering. De aanbevelingen hierrond zijn te lezen op het einde van dit rapport en staan verder in deze samenvatting vet gedrukt.

SHM Ons Dorp wordt Woonmaatschappij !Mpuls

In 2017 fusioneerde SHM Ons Dorp (Menen) met een deel van SHM Eigen Haard is Goud Waard (EHiGW). SHM EHiGW werd gesplitst en al haar woningen en gronden in Lauwe en Rekkem werden overgedragen aan SHM Ons Dorp, het andere deel aan SHM Wonen Regio Kortrijk. Naast de 422 wooneenheden te Lauwe en Rekkem, breidde de nieuwe SHM !Mpuls haar patrimonium uit met 57 Domus Flandria woningen van het OCMW Menen. In 2020 worden daar nog bijkomende OCMW-woningen aan toegevoegd. Zo groeit de stad Menen toe naar haar doel om één speler te hebben die sociale woningen realiseert en beheert, met het oog op schaalvoordelen en betere dienstverlening aan de sociale huurder.

Deze toename van het woningaanbod met ongeveer 50% verliep anders dan verwacht. Kennis over het bijkomende patrimonium werd niet mee overgedragen naar !Mpuls en de kwaliteit van de woningen bleek minder goed dan ingeschat. 2016 en 2017 stonden volledig in het teken van de overname voorbereiden, het verworven patrimonium in kaart brengen en medewerkers aantrekken om de nodige ondersteuning aan alle huurders te blijven bieden. Het personeelsbestand groeide tussen 2016 en 2018 van 8 naar 15 bedienden, het aantal arbeiders daalde van 4 naar 2. De woonmaatschappij verhuisde bovendien naar het dienstencentrum in de stad Menen, waar zowel LDC Allegro (OCMW), de huisvestingsdienst van de stad Menen als de SHM samenkomen. Eén keer per week houdt het SVK er zitdag. Deze centralisatie brengt belangrijke woon- en welzijnsactoren in de stad Menen samen.

Stad Menen en !Mpuls formuleren een visie over de heroriëntering van hun aanbod aan sociale woningen

De stad Menen heeft reeds lang het BSO bereikt en wenst het aandeel sociale woningen stabiel te houden. Tijdens de visitatieperiode werden jaarlijks een vijftal woningen gerealiseerd. Toch is het netto-woningaanbod licht gedaald door het slopen van woningen (vervangingsbouw) en verkoop. In 2019 werkte !Mpuls samen met

het stadsbestuur een visie 2020-2025 uit. Ze willen werken aan een betere spreiding van de sociale woningen over Menen-stad, Lauwe en Rekkem, projecten rond stadskernvernieuwing realiseren en kwaliteitsvolle woningen aanbieden. Om dit laatste mogelijk te maken, wil !Mpuls eerder inzetten op vervangingsbouw dan op renovatie. Lopende projecten worden aan dit kader getoetst en geherdefinieerd. Daardoor staan er momenteel 250 woningen op een lijst om te verkopen. !Mpuls is van plan om goede woningen aan te kopen die gerealiseerd zijn door een private aannemer. Op vlak van stadskernvernieuwing zijn er momenteel nog geen concrete realisaties. (zie OD 1.4). Het is belangrijk dat de **SHM deze keuze concreet maakt door de mogelijke instrumenten te benoemen, mogelijkheden/opportuniteiten te bepalen, evoluties op te volgen, partners te engageren en door na te streven resultaten vast te leggen**.

De financiële impact van de visie 2020-2025 is niet geëxpliciteerd

!Mpuls beschikt over een goede financiële leefbaarheid. Als gevolg van de fusie en de verkoop van woningen zijn de liquiditeit en solvabiliteit zelfs gestegen, althans tot 2018. In dat jaar besteedde !Mpuls 50% meer aan onderhoudswerken dan in 2017, gefinancierd met eigen middelen. Daardoor daalde de financiële leefbaarheid plots behoorlijk. De kwaliteit van het patrimonium op punt stellen zal nog veel meer middelen vergen, gezien de huidige achterstand op vlak van energie ERP. **Het is dan ook belangrijk dat de SHM expliciteert hoe haar woningaanbod zal voldoen aan de kwaliteitsvereisten rond energie (ERP) en woningkwaliteit (Vlaamse Woncode).** Dankzij de conditiemeting beschikt de SHM momenteel over een grondig zicht op de staat van haar woningen. Tot 2020 zullen renovaties gefinancierd worden met eigen middelen.

Nadien heeft de SHM heeft de ambitie om meer in te zetten op vervangingsbouw dan op renovatie, De correcte financiële gevolgen hiervan zijn momenteel niet zichtbaar in de financiële meerjarenplanning. **De visitatiecommissie beveelt aan om de financiële planningstool als een beleidsinstrument aan te wenden en de financiële gevolgen van de beslissingen op de raad van bestuur te bediscussiëren.**

Meerwaarde creëren voor de huurders

Om haar bewoners goede huisvestingsondersteuning te bieden, heeft !Mpuls haar actieterrein geografisch opgesplitst, waarvoor telkens één maatschappelijk medewerker in een regio verantwoordelijk is. De SHM legt een sterke link tussen de technische en sociale ondersteuning aan de huurders. De diensten zijn goed ingebed in het netwerk van actoren. De SHM heeft een duidelijke preventieve en curatieve strategie om uithuiszettingen te vermijden en past haar procedures consequent toe. Ze reageert adequaat op signalen van leefbaarheidsproblemen, slecht onderhoud van woningen, huurdersachterstallen en domiciliefraude. Ze onderneemt daarnaast een aantal preventieve en leefbaarheid bevorderende acties die samen met haar curatieve aanpak getuigen van een tweesporenstrategie. Een expliciete visie ontbreekt echter. **Daarom beveelt de visitatiecommissie aan om een duidelijke en onderbouwde visie op de leefbaarheidsproblematiek te ontwikkelen en die in concrete doelen en acties te vertalen.**

!Mpuls heeft sterk ingezet op de communicatie met haar huurders. Via diverse kanalen zoals een website, (voortreffelijke) huurderskrant, facebookpagina, brieven en folders, communiceert de SHM op een duidelijke en professionele manier met de klanten. De SHM heeft ook belangrijke stappen gezet op het vlak van huurdersbetrokkenheid, met de oprichting van een huurdersadviesraad en diverse bewonersvergaderingen waarvan ze de frequentie sterk wil opdrijven. De woon- en welzijnsactoren maakten duidelijk dat ze aan !Mpuls een goede partner hebben. Door de fusie kende de opstart van de tevredenheidsbevraging enige vertraging, maar in 2019 heeft de SHM een goed systeem opgezet waarbij resultaten ook worden geanalyseerd en vertaald naar verbeteringsacties.

Kostenbeheersing start bij goede analyse en heeft nood aan meer borging via organisatiebeheersing.

!Mpuls kan verbeteren op het vlak van kostenbeheersing. De jaarbegroting voor 2019 – 2020 is het resultaat van een raming van de inkomsten en uitgaven en heeft een positief resultaat. In deze begroting zijn onder andere alle onderhouds- en herstellingskosten uitgesplitst per contract en specialisme. De werkelijke uitgaven zijn het budget voor 2019 ruim overschreden. !Mpuls beseft ook in 2020 al dat de werkelijke kosten deze begroting zullen overstijgen.

De SHM sluit jaarcontracten af met meerdere aannemers, ook binnen eenzelfde specialisme. Recent is de SHM gestart met het gunnen van enkele raamcontracten. Het ontwikkelen van de contracten, het plaatsen van bestellingen en het opvolgen van de uitgaven worden beheerd door de directeur. **De visitatiecommissie beveelt aan om procedures rond kostenbeheersing op te stellen.** Dit geldt ook voor het realiseren van het totale bouwproces. Het aantal bouwprojecten tijdens de visitatieperiode was beperkt. Enerzijds werd het subsidiabel plafond soms overschreden; anderzijds is het volledige bouwproces in handen van één persoon die bovendien een coördinerende opdracht voor de totale SHM heeft. **De visitatiecommissie beveelt aan om ramingen van bouwprojecten onder de 95% van het subsidiabel plafond te gunnen. Het is aangewezen de kennis van het bouwproces te delen binnen de organisatie met medewerkers die daarvoor de juiste competenties hebben. Dit draagt bij tot organisatiebeheersing en continuïteit.**

De onderstaande tabel bevat de opeenvolgende Prestatievelden (PV) en geeft per Operationele Doelstelling (OD) de beoordeling.
(v.v.v. = voor verbetering vatbaar, n.v.t = niet van toepassing)

1. BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN		
OD 1.1.	De SHM realiseert nieuwe sociale huurwoningen	Goed
OD 1.2.	De SHM biedt vormen van sociale eigendomsverwerving aan	n.v.t.
OD 1.4.	De SHM verwerft gronden en panden om sociale woonprojecten te realiseren	Goed
OD .1.5	De SHM stemt haar aanbod af op de noden van verschillende groepen	Goed

2. KWALITEIT VAN DE WONINGEN EN DE WOONOMGEVING		
OD 2.1.	De SHM staat in voor het onderhoud, herstel, renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het sociaal woningpatrimonium waar nodig	vvv.

3. BETAALBAARHEID		
OD 3.1.	De SHM bouwt prijsbewust	vvv
OD 3.2	De SHM verhuurt prijsbewust	Goed

4. SOCIAAL BELEID		
OD 4.1.	De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners	Goed.
OD 4.2.	De SHM zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid	Zeer goed
OD 4.3.	De SHM voorkomt leefbaarheidsproblemen en pakt ze aan	Goed
OD 4.4.	De SHM betrekt bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer	Goed

5. FINANCIËLE LEEFBAARHEID		
OD 5.1.	De SHM is financieel leefbaar.	Goed
OD 5.2.	De SHM beheerst haar kosten goed	vvv
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	vvv

6. KLANTGERICHTHEID		
OD 6.1.	De SHM informeert burgers snel en duidelijk	Goed
OD 6.2.	De SHM informeert beleidsinstanties en andere belanghebbende organisaties snel en duidelijk	Goed
OD 6.3.	De SHM meet de tevredenheid van klanten	Goed

(Tabel 1: overzicht van de beoordelingen - huuractiviteiten)

3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING

3.1 Beschrijving SHM

GESCHIEDENIS EN ACTIVITEITEN

In 1921 werd in de stad Menen de vennootschap Ons Dorp opgericht. Zij kreeg de opdracht een aanbod aan sociale woningen te realiseren om zo de woonvoorwaarden van woonbehoeftige gezinnen en alleenstaande te verbeteren. In 1998 nam de SHM haar huidige rechtsvorm aan, een cvba met sociaal oogmerk. De SHM focust zich op het bouwen en verhuren van sociale woningen. Bij het einde van de vorige visitatieperiode, eind 2012, verhuurde Ons Dorp 1.075 woningen (22 buiten sociaal stelsel en 58 stonden leeg). Ons Dorp was van oudsher actief in de kerngemeente Menen, minder in de deelgemeenten Lauwe en Rekkem waar de SHM Eigen Haard is Goud Waard (verder afgekort tot EHiGW) actief was.

In juni 2017 werd een fusie getekend tussen SHM Ons Dorp te Menen en SHM Eigen Haard is Goud Waard te Lauwe. Deze fusiebeweging volgde op de splitsing (en ontbinding) van SHM Eigen Haard is Goud Waard waarbij alle woningen te Lauwe en Rekkem overgingen naar de SHM te Menen, in totaal 422 wooneenheden. De overige woningen van Eigen Haard is Goud Waard zijn toegewezen aan SHM Wonen Regio Kortrijk. Deze laatste blijft instaan voor de koopactiviteiten en sociale leningen in Menen.

Na deze fusiebeweging werd een deel van het patrimonium van het OCMW Menen overgenomen (57 wooneenheden). In 2020 wordt nog een deel van het OCMW patrimonium overgedragen aan de SHM.

Naar aanleiding van deze fusie heeft de SHM te Menen ervoor gekozen haar naam te veranderen naar Woonmaatschappij !Mpuls, waarmee ze meteen haar visie over de toekomst van de SHM wil duidelijk maken. De SHM groeide met ongeveer 500 woningen of met 50%. In 2020 worden nog bijkomende woningen van het OCMW overgebracht naar de SHM. De transactie in 2017 liep niet van een leien dakje. Alle kennis en ervaring over dit patrimonium werd niet overgedragen. Er zijn geen medewerkers overgestapt naar SHM !Mpuls. Daardoor is er in de voorbereiding en ook in het eerste fusiejaar zeer veel tijd gespendeerd om dit patrimonium te integreren in de organisatie van de SHM. In deze centralisatiebeweging kiezen de SHM en de stad Menen ervoor om alle activiteiten rond wonen samen te brengen in één dienstencentrum; één fysieke locatie waar !Mpuls, OCMW en stadsdiensten samenhuizen. Concreet betekent dit dat SHM !Mpuls verhuist naar ruimere kantoren. Ook het SVK Woonsleutel houdt er één zitdag in de week. Het onthaal voor alle diensten wordt gecentraliseerd.

De stad Menen heeft in samenspraak met !Mpuls ook haar strategisch plan 2020-2025 opgemaakt. Ze willen een betere spreiding van de sociale woningen over het actieterrein (minder in Menen-stad, meer in Lauwe en Rekkem), een betere kwaliteit van de woningen en het bevriezen van het aantal woningen (ongeveer 10% van het totale patrimonium)

Bij de beoordeling houdt de visitatiecommissie rekening met de beoordeling van het vorige visitatierapport van de vroegere SHM Ons Dorp en niet met die van SHM EHiGW. Deze laatstgenoemde SHM bestaat niet meer tengevolge van de splitsing van haar patrimonium. Bovendien heeft de huidige Woonmaatschappij !Mpuls enkel de woningen en niet de werking van deze SHM overgenomen.

ACTIETERREIN

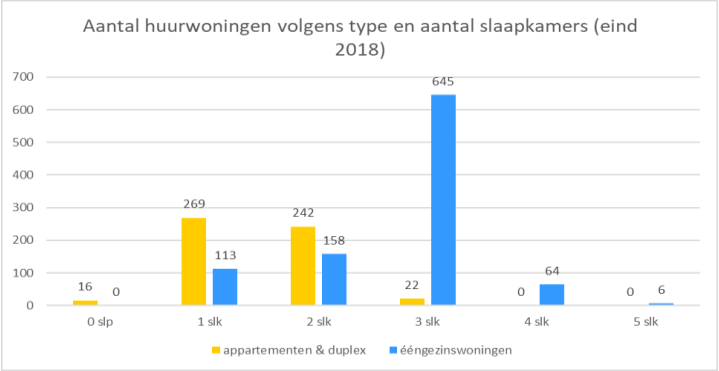
Het actieterrein is de stad Menen, bestaande uit Menen-stad, Lauwe en Rekkem. !Mpuls is, tengevolge van een fusiebeweging de enige sociale huisvestingsmaatschappij in het actieterrein. De maatschappij beschikt eind 2018 over 1.535 woonentiteiten. De enige SHM in het actieterrein actief in de koopsector en in het bemiddelen van sociale leningen is Wonen Regio Kortrijk. Daarnaast is het RSVK De Woonsleutel actief in Menen.

PATRIMONIUM

Het patrimonium van !Mpuls bestaat uit 986 eengezinswoningen (64,2%), 289 duplexen (18,7%) en 217 appartementen (14,1%). Slechts 8% van de SHM's heeft een lager aandeel appartementen (enkel rekening houdend met appartementen, zonder duplexen).

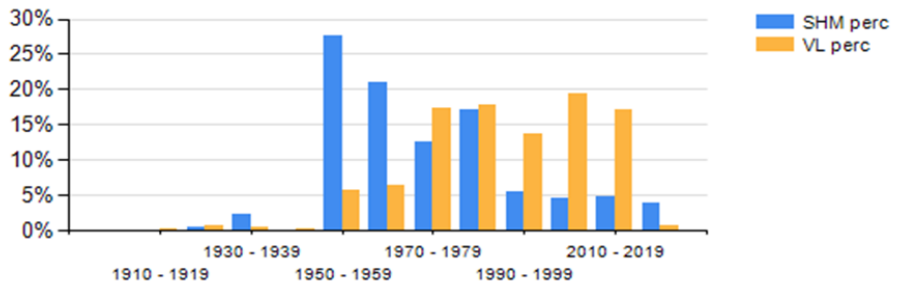
Van alle appartementen en duplexen samen tellen 49% 1 slaapkamer en 44% 2 slaapkamers. !Mpuls heeft maar 4% appartementen met 3 slaapkamers (22), en geen appartementen met 4 slaapkamers. Anderzijds zijn er wel bijna 3% studio's (16). Bij de eengezinswoningen daarentegen telt 65% 3 slaapkamers en 6% 4 slaapkamers. Er zijn ook 6 woningen met 5 of meer slaapkamers. Een kleine 30 % van de woningen telt 1 of 2 slaapkamers (resp. 12 en 16%).

Figuur 1: Aantal slaapkamers in de huurwoningen van !Mpuls



Het patrimonium van !Mpuls is duidelijk veel ouder dan het gemiddelde voor alle SHM's in Vlaanderen. Bij !Mpuls dateert nog meer dan 50% van de woningen van voor de jaren '70, tegenover een Vlaams gemiddelde van 13%, terwijl slechts 9% van de woningen dateert van na 2000, tegenover een Vlaams gemiddelde van 35%. Bij de SHM hebben 35% van de woningen een bouwjaar in de periode 1970 tot 2000 (Vlaams gemiddelde 49%).

Figuur 2: Ouderdom van de woningen van !Mpuls



PERSONEEL

De organisatie is gegroeid van 12 medewerkers (10,1 VTE) in 2014 tot 17 medewerkers (12,3 VTE) in 2018.

Naast de directeur zijn er 14 medewerkers en 2 klusjesmannen aan het werk bij !Mpuls De uitbreiding van de bedienden is het gevolg van de overname van de woningen in 2017. Om de herstellingen en het onderhoud beter te coördineren trok de SHM een technisch-administratief medewerker en 2 medewerkers in de sociale dienst aan. De boekhouding wordt door een extern kantoor gevoerd.

BESTUUR & DE LOKALE INBEDDING

De hoofdaandeelhouders van de maatschappij (87% van de aandelen) zijn Stad Menen en het OCMW Menen. Verder zijn de provincie West-Vlaanderen en de Vlaamse Overheid belangrijke aandeelhouders met ruim 9% van de aandelen. De andere aandeelhouders zijn privépersonen en ook de stichting de Bethune met bijna 2% van de aandelen. De raad van bestuur telde tot 2018 22 leden. In 2019 is het aantal leden van de raad van bestuur gereduceerd tot 13 personen. !Mpuls werkt met een directiecomité, bestaande uit de voorzitter, directeur en 2 bestuurders. De raad van bestuur komt maandelijks samen.

LOKAAL TOEWIJZINGSREGLEMENT

De Stad Menen voorziet in zijn lokaal toewijzingsreglement voorrang voor 65-plussers. Dit toewijzingsreglement bestaat sinds 2013, er werd niets gewijzigd naar aanleiding van de fusie in 2017.

KANDIDAAT-HUURDERS en HUURDERS

!Mpuls actualiseerde haar wachtlijsten voor het laatst in het voorjaar van 2019. Daarbij werd 56% van de kandidaat-huurders geschrapt. Na de actualisatie begin april 2019 waren er nog 628 kandidaat-huurders. Het aantal kandidaat-huurders neemt toe van 441 kandidaat huurders in 2016 naar 628 in 2017 of stijgt ongeveer met 50% door uitbreiding van het actieterrein met Lauwe en Rekkem. Globaal gezien staan kandidaat-huurders relatief minder lang op de wachtlijst bij !Mpuls dan bij de andere huisvestingsmaatschappijen in Vlaanderen.

!Mpuls huisvest 36,4% huurders met een gezinshoofd van 65 jaar of ouder, wat meer is dan bij 70% van de Vlaamse SHM's. Het aandeel gezinshoofden die niet de Belgische nationaliteit hebben, is met 11,88% hoog. Het aandeel alleenstaanden bedraagt 47,65%. 55% van de SHM(s heeft een lager aandeel alleenstaanden. Het mediaan equivalent netto-belastbaar inkomen voor de huurders van !Mpuls bedraagt 15.135 euro. !Mpuls situeert zich daarmee goed boven de mediaan ten opzichte van de Vlaamse SHM4s. 43% van de SHM's heeft huurders met een hoger gemiddeld inkomen.

De fusie had impact op enkele kenmerken inzake kandidaat huurders en huurders : de wachttijden voor grote gezinnen zijn opvallend gedaald, het aandeel gezinshoofden met niet-Belgische nationaliteit is sterk gedaald (van 17,62% naar 11,88%) en het mediaan equivalent netto-belastbaar inkomen voor de huurders is toegenomen (van 14.160 euro naar 15.135 euro).

3.2 Beschrijving omgeving

HUISHOUDENS

Eind 2018 telde de stad Menen, de enige gemeente in het actieterrein van !Mpuls, ongeveer 14.000 huishoudens. Tegen 2030 wordt een lichte stijging met 3,2% verwacht. In totaal betreft het 33.000 inwoners. Van die inwoners zijn er 19% 18- tot 34-jarigen, 40% 35-tot 64-jarigen en 20% 65-plussers. Dit is volledig vergelijkbaar met de verdeling in Vlaandern. In het actieterrein van !Mpuls ligt de werkloosheidsgraad op ongeveer 6,86%. Het aandeel leefloners bedraagt 0,64%. Beide percentages liggen een beetje hoger dan het Vlaamse gemiddelde van respectievelijk 5,1% en 0,34%.

WONINGEN

In de woningtypes op het actieterrein van !Mpuls tekent zich een ander beeld af dan doorsnee in Vlaanderen. Kenmerkend is het hoge aantal huizen in gesloten en halfopen bebouwing, respectievelijk 52% en 21%. Slechts 14% is open bebouwing, naast 12% appartementen. In Vlaanderen liggen de verhoudingen respectievelijk op 23%, 19%, 30% en 27%. De stad Menen heeft dan ook een duidelijk verstedelijkt profiel met aaneengesloten woningbouw. De meer open bebouwing situeert zich in de deelgemeenten Lauwe en Rekkem.

De mediaan verkoopprijs van een appartement in het actieterrein bedroeg in 2018 152.500 euro. Een mediaan verkoopprijs wil zeggen dat er exact evenveel appartementen werden verkocht aan een hogere prijs, als aan een lagere prijs. De prijzen voor appartementen zijn met 32% gedaald.

Voor woonhuizen ligt deze mediaan verkoopprijs in het actieterrein op 150.000 euro. De mediaan prijzen van eengezinswoningen zijn de voorbije 5 jaar met ruim 20% gestegen.

Voorgaand beeld wijkt af van de gemiddelden in Vlaanderen: de prijzen in het actieterrein liggen veel lager en de prijsevoluties zijn verschillend. In Vlaanderen ligt de mediaanprijs voor een appartement in 2018 op 185.000 euro en ten opzichte van 2017 steeg de verkoopprijs met 2,6%. Voor een woning lag deze prijs in 2018 op 226.000 euro in Vlaanderen en steeg met 4,3% ten opzichte van vorig jaar.

SOCIAAL OBJECTIEF

Met 1.478 sociale woningen had de stad Menen op 1.01.2008 reeds een sociaal huuraanbod van 10,75%. Ze kreeg dan ook geen **BSO** opgelegd. Einde 2018 was dit aanbod toegenomen tot 1.606 sociale huurwoningen (gegevens BSO-voortgangstoets 2019), waarvan 1.535 van de huisvestingsmaatschappij en 71 van het SVK. Dit betekent een netto-toename met 128 woningen.

Het BSO voor het realiseren van sociale koopwoningen en sociale kavels is bij decreet van 14.10.2016 opgeheven.

4. PRESTATIES VAN DE SHM

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 realiseert nieuwe sociale huurwoningen
Beoordeling: goed

Woonmaatschappij !Mpuls bouwt verder op de activiteiten van de SHM Ons Dorp, uitgebreid met een deel van de woningen van de SHM Eigen Haard is Goud Waard en de binnen het sociaal huurbesluit verhuurde woningen van het OCMW. Met deze centralisatie van de sociale huuractiviteiten gaan !Mpuls en de stad Menen voor een eenduidige beheerstructuur, voor een betere spreiding van de woningen, een betere kwaliteit in het aanbod en voor het bevriezen van het aantal sociale woningen. De SHM maakte reeds vroeger de keuze eerder in te zetten op vervangingsbouw in plaats van nieuwbouw, naast verkoop van een belangrijk deel van het verouderde woningaanbod. Dit maakt dat het aantal gerealiseerde en geplande nieuwbouwprojecten van !Mpuls eerder beperkt is. Anderzijds heeft de stad Menen ruimschoots haar BSO gehaald, een verder toename in het sociaal huuraanbod is voor haar geen optie. De visitatiecommissie is van oordeel dat de SHM binnen de gegeven context een doordachte strategie voorlegt en daardoor een goede prestatie neerzet.

- 'Woonmaatschappij !Mpuls' bouwt verder op de activiteiten van SHM Ons Dorp, uitgebreid met woningen van de vroegere SHM 'Eigen Haard is Goud Waard' (EHiGW), zonder dat er personeel (en bijgevolg know-how) mee over kwam. Het huidige aanbod (2018) van !Mpuls bestaat uit de het patrimonium van Ons Dorp en EHiGW, voor deze laatste beperkt tot de 422 woningen in de deelgemeenten Lauwe en Rekkem. Dit maakt dat (onder meer) de planning en uitvoering van woonprojecten tot en met 2016 verspreid zat over deze **2 huisvestingsmaatschappijen**. Deze centralisatie in het beheer van de sociale huurwoningen in Menen werd uitgebreid door ook 57 Domus Flandria woningen (Meibloem) van het OCMW Menen over te nemen.

  Door deze centralisatie is in minder dan 2 jaar (2017-2018) het woningaanbod met factor 1,5 vergroot. De visitatiecommissie is zich ervan bewust dat dit bijeenbrengen van patrimonium in één structuur, van de SHM tijd én energie heeft gevraagd, wat vanzelfsprekend gevolgen heeft op de resultaten van de voorbije én de volgende jaren. De kennis over het toegevoegde patrimonium dient immers verworven te worden en mogelijke onderhoudsplanning worden opgezet. De SHM-bestuurders geven aan de het stadsbestuur en de SHM doorheen dit proces naar elkaar zijn toegegroeid. Tegelijk zijn sommige uitdagingen blijven liggen totdat het fusieproces is afgerond.

- Naast deze uitbreiding realiseerde de Woonmaatschappij !Mpuls in de periode 2014-2018 27 nieuwe woningen en appartementen. Dit staat voor een jaargemiddelde van 5,4 wooneenheden. Hiermee zit de SHM bij de 5 SHM's met het laagste **aantal gerealiseerde nieuwe sociale huurwoningen**. Als we dit aantal afzetten tegen het bestaande aanbod einde 2018, komen we aan een groei met 0,35%. Ook daarmee blijft !Mpuls in de groep van 5 SHM's met de laagste groei. Hierin zitten niet de 57 Domus Flandria woningen overgenomen van het OCMW, omdat deze reeds onder het sociaal huurstelsel vallen.

Deze aangroei werd gerealiseerd via 3 projecten. Het eerste bevat de aankoop van een goede woning, namelijk een appartement in een bestaand complex van EHiGW, dat eigendom was van de stad Menen en vroeger werd gebruikt voor de huisvesting van de pastoor. De andere twee projecten zijn de nieuwbouw Dronckaertstraat (14 woningen) en de vervangingsbouw Kersenlaan, fase 1 (12 woningen). Het project Donkaertstraat is nog uitgewerkt door EHiGW.

- Anderzijds heeft **verkoop en afbraak** in de periode 2014-2018 het woningaanbod doen dalen. Zo verkocht de SHM 19 huurwoningen, waarvan 2 in het systeem kooprecht van de zittende huurder. Het kooprecht van de zittende huurder is weliswaar uitdovend. De andere woningen zijn door de SHM vrijwillig op de markt gebracht, onder meer omdat de renovatiekost te hoog was. De SHM bundelt deze woningen om ze zo 2 of 3 keer per jaar aan te bieden. De gemiddelde opbrengst per woning bedraagt ongeveer 107.500 euro. Voor het project Kersenlaan (fase 1) werden in deze periode 22 woningen afgebroken.

  De verkoop en afbraak – in functie van vervangingsbouw – blijft aanhouden. In 2019 zijn voor het project Kersenlaan fase 2 andermaal 8 duplexwoningen gesloopt. In dat jaar zijn 16 woningen verkocht.

- Einde 2018 had !Mpuls 2 projecten op de **programmatie** staan, namelijk het nieuwbouwproject Guido Gezellelaan (14 woningen, zie ook OD 1.4 en 1.5) en het vervangingsbouwproject Kersenlaan fase 2 (12 woningen). Deze werven lopen in 2019, oplevering is voorzien in het voorjaar 2020. Ook de projecten vervangingsbouw Kersenlaan fase 3 en 4 (8+20 woningen) en de nieuwbouwprojecten Kasteelhof (6) en Schonekeer-Knokbeeklaan fase 1 (23) staan aangemeld bij de VMSW.

  Daarnaast plant de SHM nog de vervangingsbouwprojecten Hogeweg fase 1 tot 3 (4+10+12), Stijn Streuvelslaan fase 1 tot 3 (12+12+8), Olmenlaan (8), Kasteeldreef (12) en Lauwestraat (12).

  Het project Schonekeer-Knokbeeklaan is onderdeel van een nieuwe wijk in de deelgemeente Lauwe, met zowel huur- als koopwoningen en kavels, naast nieuwe infrastructuur en een groene zone (park). Deze nieuwe uitbreiding (woonuitbreidingsgebied) kreeg groen licht in de vorige legislatuur voor 93 huurwoningen. Ondertussen zijn de inzichten gewijzigd en beraadt het stadsbestuur zich over een kleiner aantal. De SHM gaat er voorlopig van uit dat de bouw van een 60-tal huurentiteiten mogelijk blijft. De bouw van de eerste 23 woningen staat alvast in haar eigen planning opgenomen.

- Bovendien voorziet de SHM verdere **overname van woningen** van het OCMW. Het 'Woonerf De Bracanne' kwam einde 2019 terug in beheer bij de SHM, nadat dit jaren door het OCMW was opgenomen. Enkel 2 woningen (buurthuis + groepswoning) blijven bij het OCMW. In 2020 volgen 50 woningen die eigendom zijn van het OCMW (A. Debunnestraat, Poststraat, Molenstraat, …). Een belangrijk deel hiervan is een 30-tal jaren geleden gebouwd onder het stelsel van 'Alternatieve Financiering'.

- In 2019 maakte de SHM een '**nota visie nieuwbouw 2020-2025',** die werd goedgekeurd door het stadsbestuur. Deze nota vormt de leidraad van de verdere ontwikkeling en de heroriëntering van het sociaal woonaanbod in Menen. Zo wenst de SHM haar aanbod niet langer uit te breiden en gaat ze uit van een betere spreiding van de sociale woningen over de 3 deelgemeenten. Dit betekent een daling van het aantal woningen in Menen en een toename in Rekkem en – vooral – in Lauwe. Binnen deze beweging wenst ze het comfort van de aangeboden woningen op te trekken.

  Tegelijk ziet de SHM voor zichzelf een rol in de stadskernvernieuwing weggelegd. Ze moet echter erkennen dat ze hiertoe nog geen initiatieven nam en (nog) geen opportuniteiten ziet. Voor het vernieuwen van haar woningpark kijkt de SHM eerder naar vervangingsbouw dan naar renovatie (zie OD 2.1). Daarnaast wenst ze in het systeem 'aankoop van goede woningen' samen te werken met de privésector.

Zoals vooropgesteld in deze visie zal de SHM haar oudere woningen verkopen. Het aantal te verkopen woningen oogt indrukwekkend. In 2 sociale woonwijken worden de resterende eigendommen integraal verkocht. Het gaat over de 22 van de oorspronkelijk 385 woningen in de wijk Oude Dorp (bouwjaar 1920) en 58 woningen van de St-Janswijk. Daarnaast staan nog 121 oudere woningen in Lauwe en Rekkem en 50 woningen in de Nieuwe Tuinwijk op de lijst.

- In de **financiële planning** is de 'stand-still' in de groei van het woningaanbod ingeschreven. Zo zijn enkel voor de periode 2020-2022 de realisatie van nieuwbouw- en vervangingsbouwprojecten opgenomen, samen goed voor 45 woningen. Het aantal te verkopen woningen tot 2025 bedraagt 32, wat de netto-groei op 13 brengt.

  Het valt de visitatiecommissie op dat in de financiële planning slechts een jaarlijkse verkoop van 4 woningen is opgenomen. Ook voor de periode 2026-2028 staat de verkoop van jaarlijks 4 woningen ingeschreven. Dit brengt de totale verkoop op 44 woningen, wat nog zeer ver verwijderd is van de 251 woningen vermeld in de visienota.

  Met een jaarlijks verkoop van een 4-tal woningen blijft het woningaantal van de SHM vrij stabiel. De SHM stelt echter dat zij de woningen wil/zal verkopen na opzeg door de zittende huurder, waardoor het jaarlijks verkoopaantal steeds varieert, doch veelal hoger ligt. De visitatiecommissie beveelt aan hiervoor een betere inschatting te maken, bijvoorbeeld op basis van het gemiddelde verkoopaantal van de voorbije jaren, de leeftijden van de zittende huurders of de staat van de woning, en dit in de planning op te nemen. Tevens dient te worden overwogen om woningen die niet aan de ERP- of kwaliteitsvereisten voldoen (zie OD 2.1) en op de lijst van verkoop staan, alsnog op te knappen of versneld af te stoten.

  De financiële planning bevat de projecten Guido Gezellelaan (zie hoger), de vervangingsbouw Kersenlaan fase 1 en 2 en de verwerving van de Domus Flandria woningen 'Meibloem'. Daarnaast is de aankoop van 2 x 10 goede woningen vanaf 2021 mee opgenomen, vlak voor de visitatie aangevuld met de aankoop goede woningen in de Lauwbergstraat en Moorselestraat (zie OD 1.4). De SHM gelooft sterk in deze verwervingstechniek, wijst op de betaalbaarheid van die woningen, en wenst zich hier in de toekomst meer op toe te leggen.

- De stad Menen had op 1.01.2008 reeds een sociaal huuraanbod van 10,75% en kreeg bijgevolg geen **BSO** opgelegd. Om de realisatie van een bijkomend sociaal huuraanbod mogelijk te maken, dient ze bijgevolg een sociaal woonbeleidsconvenant te sluiten met de Vlaamse minister van Wonen. De stad maakte effectief gebruik van de 1ste (2013) en de 2de (2016) oproep en kreeg zo de goedkeuring voor 92 bijkomende woningen. Op het moment van de visitatie (januari 2020) liep de procedure voor de 5de oproep. Het stadsbestuur stelt hiervan geen gebruik te maken, omdat de komende aankoop, nieuwbouw en vervangingsbouw steeds dient te worden gecompenseerd door sloop en verkoop. Een verdere groei in het aantal sociale huurwoningen is voor haar geen optie.

OD 1.2: De SHM biedt vormen van sociale eigendomsverwerving aan

Beoordeling: niet van toepassing

!Mpuls is actief in het segment van de sociale huur. Ze ontplooit geen activiteiten van sociale koop of kavels (eigendomsverwerving). In de financiële planning zijn geen initiatieven als dusdanig opgenomen. Voor de wijk Schonekeer-Knokbeeklaan (zie OD 1.1) overweegt ze naast huurwoningen de realisatie van koopwoningen en kavels, om zo een meer gedifferentieerd bevolkingsprofiel te kunnen aantrekken.

OD 1.3: De SHM brengt sociale kavels op de markt

Deze doelstelling is bij besluit van de Vlaamse Regering van 26 februari 2016 geschrapt als afzonderlijke doelstelling en wordt daarom door de visitatiecommissie niet beoordeeld. De onderliggende vereisten zijn ondergebracht bij OD 1.2.

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

Beoordeling: goed

Van een SHM wordt verwacht dat ze over een duidelijke strategie voor het verwerven van gronden en panden beschikt. Deze strategie moet het bovendien mogelijk maken om de vooropgestelde sociale woonprojecten te kunnen uitvoeren. !Mpuls beschikt over de gronden om de in de planning opgenomen nieuwbouw te realiseren. Doch verder wenst de SHM niet te gaan, ze geeft eerder prioriteit aan vervangingsbouw en het aankopen van goede woningen. De visie van de SHM is dan ook eenvoudig en duidelijk: investeren in nieuwe gronden beperken, nieuwbouw vermijden en de mogelijkheden van vervangingsbouw optimaal gebruiken. De visitatiecommissie stelt vast dat de SHM over een strategie beschikt en zich hieraan houdt en daardoor een goede prestaties neerzet. Om haar ambitie tot realiseren van kleine inbreidingsgerichte projecten mogelijk te maken, ontbreekt echter een duidelijke strategie.

- Bij de **visitatie 2013** beoordeelde de visitatiecommissie de prestaties voor deze operationele doelstelling als 'voor verbetering vatbaar'. Ze vond bij SHM Ons Dorp geen enkele inspanning terug om gronden of panden aan te kopen en merkte op dat de SHM niet beschikte over een grondreserve. Dit laatste is in 2020 verbeterd, dit doordat !Mpuls de gronden in Menen van de SHM EHiGW overnam (die in 2014 voor deze doelstelling wél een goed kreeg). De nieuwe SHM beschikt zo over de gronden om haar geplande woonprojecten te kunnen uitvoeren. De SHM heeft bovendien een duidelijke strategie over het gebruik en over het verwerven van gronden neergeschreven en voldoet zo aan de vereisten voor deze operationele doelstelling. Het verrast de visitatiecommissie echter dat in deze visietekst ook een SHM-rol in stadskernvernieuwing is opgenomen, omdat !Mpuls geen werk maakte van de aanbeveling van de vorige visitatie om kleine inbreidingsgerichte projecten in de stad mogelijk te maken.
- Einde 2018 beschikte !Mpuls over een **grondvoorraad** van 5,4 ha, meer dan 3/4de van de SHM's beschikken over een grotere voorraad. Deze gronden zitten verdeeld over 4 locaties ([1]), waarvan 2 kleiner dan 250m^2. De overige twee zijn:
  - De gronden Schonekeer in Lauwe, aangekocht in 2001, met een oppervlakte van 5,2 ha. Dit is het resterende deel van een aankoop van 10,5 ha.
  - Gronden Kasteeldreef te Rekkem, aangekocht tussen 2006 en 2016, met een oppervlakte van 0,15 ha.

  Deze gronden zijn overgenomen van EHiGW. Voor beide staan nieuwbouwprojecten gepland (zie OD 1.1). De projecten maken het mogelijk om aan de verwachtingen van het stadsbestuur op vlak van bijkomend woningaanbod te voldoen (zie OD 1.1).

  Het vroegere kantoor van de SHM EHiGW is nog eigendom van !Mpuls en biedt de mogelijkheid voor een nieuw project, dit in combinatie met aanpalende stadsgebouwen. Het vroegere kantoor van SHM Ons Dorp is verkocht.

1 In de prestatiedatabank staan verkeerdelijk ook de gronden Domus Flandria (Meibloem) opgenomen (zie OD 1.1). Het gaat hier echter niet over gronden, maar over een appartementencomplex overgenomen van het OCMW.

- De SHM kiest er uitdrukkelijk voor om geen bijkomende gronden te **verwerven** en voorziet daartoe geen budget in de financiële planning. Haar visie / strategie daaromtrent is heel duidelijk: ze kiest voor een stabilisatie in het aantal én voor kwaliteitsverbetering in het woningaanbod, zoals uiteengezet in de 'nota visie nieuwbouw 2020-2025 (zie OD 1.1). De SHM stelt dat vervangingsbouw betere garanties biedt op kwaliteitsverbetering dan renovatie (zie OD 2.1). Daarbij gaat ze ook voor een betere ruimtelijk inrichting van het openbaar domein, bijvoorbeeld door meer publiek groen te voorzien in plaats van private tuinen. Zo bouwt ze in het project Kersenlaan een deel van de nieuwe appartementen meer achteruit, zodat aansluitend aan de straat een nieuw plein ontstaat. De visitatiecommissie ziet dat de SHM aandacht heeft voor een optimaal gebruik van de reeds bebouwde gronden, om zo een gedragen, leefbaar en kwalitatief project te bekomen en – waar mogelijk – een hoger aantal woningen te voorzien.
- Centraal in de visienota staat een betere **spreiding van het beheerde patrimonium** over de verschillende deelgemeenten. Vooral voor de stad Menen plant !Mpuls de verkoop van een groot aantal oudere woningen (zie OD 1.1). Voor de hiertoe noodzakelijke groei in het aanbod voor Lauwe en Rekkem staan een aantal nieuwbouwprojecten gepland. De SHM verwacht bovendien veel van het systeem 'aankoop van goede woningen', zeker voor deze deelgemeenten. Hiervoor heeft ze alvast een budget ingeschreven in haar financiële planning (13 miljoen euro). Op het moment van de visitatie (januari 2020) lopen een aantal onderhandelingen (Lauwbergstraat en Moorselestraat, samen 33 woningen). De SHM maakt zich sterk om via dit systeem haar woningaanbod kwalitatief en betaalbaar op peil te houden. Tevens wijst ze op het voordeel dat ze hierbij niet zelf moet instaan voor onder meer het aanstellen van de architect of de werfopvolging.
- In de hoger genoemde visienota dicht de SHM zich tevens een rol toe in **de stadskernvernieuwing** van Menen. De visitatiecommissie waardeert dat !Mpuls zich hiermee richt naar een meer duurzaam woonbeleid. De SHM moet echter erkennen dat ze hiertoe geen initiatieven heeft genomen en ook geen concrete aanknopingspunten voorziet. Zo maakt de SHM bijvoorbeeld geen gebruik van het voorkooprecht. Nochtans kreeg SHM Ons Dorp bij de vorige visitatie (2013) uitdrukkelijk de aanbeveling om de mogelijkheden tot een bijdrage in stadskernvernieuwing te onderzoeken en hiertoe strategieën uit te werken.

  De visitatiecommissie herhaalt de aanbeveling om een strategie tot ontwikkelen van inbreidingsgerichte projecten uit te werken. Hiertoe kan de SHM de privésector stimuleren in het stadscentrum te investeren (aankoop goede woningen), optimaal inzetten op het voorkooprecht of mogelijke (middel)grote panden van private of publieke rechtspersonen onderzoeken. De visitatiecommissie wijst ook op de uitdaging van stadskernvernieuwing aan de Leie (Rijselstraat), nu de Vlaamse overheid in het centrum van de stad een nieuwe brug en het rechttrekken van de bocht in de vaarweg voorziet Hierbij wordt immers een belangrijk deel van de woningen onteigend en gesloopt, om na de werken ruimte te maken voor nieuwbouw en stadskernvernieuwing. Deze sloopwerken starten midden 2020. De eigenlijke Leiewerken starten ten vroegste midden 2021 en zullen vermoedelijk tegen eind 2024 volledig afgerond zijn.

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

Beoordeling: goed

'!Mpuls hanteert een bewuste strategie om het programma van woningrealisatie af te stemmen op de vraag van ingeschreven woningzoekenden en op de verwachting van het stadsbestuur. Ze werkt hiervoor samen met relevante actoren, zoals het OCMW en lokale welzijnsdiensten. De SHM stimuleert, stap voor stap, een mutatie van haar huurders van onderbezette woningen naar een woning die beantwoordt aan de rationele bezetting. De SHM beschikt over een woningaanbod voor specifieke doelgroepen en doet actief een aanbod

aan de lokale OCMW's (tijdelijke huisvesting van kwetsbare doelgroepen). !Mpuls zet hier een goede prestatie neer.

- !Mpuls is één van de weinige SHM's met zowel woningen (55%), bungalows (10%), duplexen (22%) als appartementen (207, inclusief studio's). Samen gaat het over 1.526 wooneenheden (situatie 2018). In het **aanbod** van de SHM zit een opvallend hoog aandeel woningen gericht naar alleenstaanden of koppels zonder kinderen (0 of 1 slaapkamer, 25,4%). Het aandeel alleenstaande huurders bij de SHM is dan ook vrij hoog (48%). Het aandeel grote woningen daarentegen is vrij laag (4 slaapkamers of meer, 5%).

	aantal slaapkamers						
	0	1	2	3	4	≥ 5	
appartementen en duplexen	16	265	243	22	0	0	546
woningen en bungalows	0	107	135	661	69	8	980
totalen	16	372	378	683	69	8	1 526
	1,0%	*24,4%*	*24,8%*	*44,8%*	*4,5%*	*0,5%*	

  De wachttijden voor de ingeschreven kandidaat-huurders zijn – in vergelijking met de andere SHM's – algemeen vrij laag. Ze variëren tussen 1 jaar (voor alleenstaanden) en 2 jaar (voor éénoudergezinnen en voor grote gezinnen). Hiermee zit !Mpuls bij de 20% van de SHM's met de kortste wachttijden.

  De SHM heeft een vrij hoog aandeel grote gezinnen op de wachtlijst (gezinnen met minstens 5 gezinsleden, 15,5%), meer dan 80% van de SHM's hebben een lager aandeel. Ondanks het beperkte aanbod (5%, zie hoger) is de wachttijd voor deze kandidaat-huurders vrij laag. Grote gezinnen wachten gemiddeld 750 dagen voordat ze een passende woning toegewezen krijgen, bij meer dan 75% van de SHM's is dit langer. De SHM relativeert echter deze wachttijden. Einde 2019 had de SHM 148 kandidaat-huurders met 5 of meer gezinsleden. Als een grote woning vrijkomt (4 slaapkamers of meer), wordt deze meestal ingenomen door een muterende zittende huurder. De eerste 'gewone inschrijving' op de wachtlijst dateerde toen van april 2013.

- De SHM **analyseert periodiek haar wachtlijst**. Ze koppelt deze analyse aan haar woningaanbod, om zo bijsturing mogelijk te maken. In haar visienota (zie OD 1.1) stelt de SHM dat ze behoefte heeft aan meer woningen met 1 en 2 slaapkamers, zeker in Lauwe en Rekkem, en meer grotere woningen voor (nieuw samengestelde) grote gezinnen. Zo stelt de SHM vast dat meer dan de helft van de kandidaat-huurders alleenstaanden zijn, terwijl het aanbod met 1 slaapkamer 25% bedraagt. In Lauwe en Rekkem zijn zelfs maar 2 appartementen met 1 slaapkamer.

  De SHM bezorgde de visitatiecommissie een overzicht van de vervangings- en nieuwbouwprojecten 2019-2025, met daarin 294 nieuwe woningen en appartementen. Hiervan zijn 42% met 1 slaapkamer, 34,5% met 2 slaapkamers, 9,5% met 3 slaapkamers. Daarnaast is 14% met 4 of meer slaapkamers, dit echter uitsluitend in het project Schonekeer-Knokbeeklaan (Lauwe). De visitatiecommissie stelt vast dat de SHM rekening houdt met de vraag (inschrijvingsregister), doch het aanbod grote woningen centraliseert is één project. De visitatiecommissie raadt aan de grotere woningen te spreiden over het actieterrein, of toch minstens over de drie deelgemeenten.

  18% van de woningzoekenden is 60 jaar of ouder. Met het lokaal toewijzingsreglement (zie hoofdstuk 3) zijn ongeveer 250 woningen voorbehouden voor 65+.

- !Mpuls verhuurt 11 woningen **buiten sociaal huurstelsel** aan welzijnsdiensten. Hiervan worden er 8 verhuurd aan het OCMW, dat deze gebruikt voor crisisopvang (5), als groepswoning (1), meer permanente huisvesting (1) en een buurthuis voor senioren (1). Daarnaast maken Kind en Preventie, ADO Icarus en

Eigen Woonst Huyze Emiel gebruik van deze mogelijkheid. ADO Icarus biedt ondersteuning aan mensen met een beperking, maar gebruikt dit pand als bureau. Kind en Preventie vzw organiseert consultatiebureaus, inloopteams en prenatale steunpunten voor (toekomstige) ouders met hun kinderen. Het door de SHM beschikbaar gestelde pand word gebruikt voor de buurtgerichte werking 'De Speeltuin'.

- Huyze Emiel is het resultaat van een **samenwerking** tussen de sociale huisvestingsmaatschappij en vzw Beschut Wonen Eigen Woonst. Hiertoe werd de woning aangepast tot een plaats waar vier bewoners van Eigen Woonst gehuisvest en begeleid worden.

  De samenwerking met ADO Icarus gaat verder dan enkel de het verhuren buiten huurstelstel van een pand voor de '24/24u-permanentiecluster'. De bewoners van 14 verspreid liggende **rolstoelaangepaste woningen** (ADL-woningen) worden door deze dienst begeleid. De SHM deed de laatste jaren een extra inspanning om bijkomende rolstoelaangepaste woningen te voorzien. In het project Kersenlaan (zie OD 1.1) komen 26 van deze woningen, waarvan 6 reeds zijn bewoond. Dat is ook zo voor het project Guido Gezellelaan (zie OD 1.1), hier met 14 appartementen, te verhuren vanaf voorjaar 2020. De visitatiecommissie stelt vast dat !Mpuls samenwerking zoekt met lokale woon- en begeleidingsdiensten en zo een woningaanbod voor bijzondere doelgroepen realiseert.

- De SHM bezorgde een overzicht van 250 woningen geschikt voor bejaarden, die via het lokaal toewijzingsreglement (zie hoofdstuk 3) prioritair aan **65-plussers** worden verhuurd. Ze liggen onder meer in complexen met passende namen, zoals 'bejaardenwoningen E. Vanderveldestraat', 'bejaardenwoningen Rusthof Ter Berken', 'residentie De Meibloem', 'bejaardenappartementen Kortrijkstraat'. De bungalows zijn veelal typische bejaardenflats, met alles gelijkvloers en geclusterd in een vrij afgescheiden buurt rond verkeersarme straten.

- De visitatiecommissie stelt vast dat de SHM over een strategie rond de **aanpak van over- en onderbezetting** beschikt. In de aanpak zijn opeenvolgende fases uitgewerkt, waarbij samenwerking en dialoog met de huurders centraal staan. De eerst acties dateren van midden 2018. Eén woning was overbezet. Dit gezin werd met prioriteit herhuisvest (december 2019). Voor de onderbezette woningen werden in een 1ste fase de huurders van woningen met 4 of 5 slaapkamers (24) aangesproken (zomer 2018) om toelichting te geven bij de wetgeving. Als ze niet willen verhuizen, krijgen ze alsnog twee valabele voorstellen van mutatie, waarna – als ze het aanbod weigeren – een onderbezettingsvergoeding wordt gevraagd. Voorjaar 2019 werden de huurders van onderbezette appartementen met 3 slaapkamers (7) op een zelfde wijze aangesproken. De rest volgt later.

  Bij deze controle op over- en onderbezetting, controleert de stedelijke dienst huisvesting de woning op de bezettings- én de kwaliteitsnormen van de Vlaamse Wooncode (conformiteitsattest). De SHM sluit zich aan bij de visie van de stad Menen, die alle huurwoningen in de stad (gefaseerd) aan deze woningschouwing onderwerpt.

4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING

SD2: De woningen zijn van goede kwaliteit

OD 2.1: De SHM staat in voor het onderhoud en herstel, de renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het sociaal woningpatrimonium waar nodig

Beoordeling: voor verbetering vatbaar.

!Mpuls weet duidelijk wat ze wil, namelijk renovatieprojecten vervangen door vervangingsbouw en verkoop van oude woningen. Nog tot 2020 plant ze grotere renovatiewerken, verder wenst ze niet te gaan. De SHM heeft echter een grote achterstand in het bereiken van de ERP-doelstellingen. De SHM beschikt over een goed inzicht in de kwaliteit van haar woningaanbod, wat ze heeft opgenomen in de scorecard conditiemeting. De komende onderhouds- renovatie- en vervangingsbouwwerken staan opgenomen in de projectenplanning en in de financiële planning, dit voor 5 jaar. Het klein onderhoud en herstel van de woningen is transparant georganiseerd. De ERP-doelstellingen zijn nog lang niet bereikt en de SHM maakt niet duidelijk hoe ze deze op korte termijn alsnog kan bereiken. Evenmin is er een visie op de kwaliteitsverbetering van het bestaande aanbod. Om deze twee redenen beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties voor deze operationele doelstelling voor verbetering vatbaar.

- De 'technische en ondersteunende dienst' van de SHM bevat de cel boekhouding en de **cel technische zaken**. Deze laatste telt 3 medewerkers, waarvan 1 bediende en 2 arbeiders/onderhoudsmannen. De arbeiders staan vooral in voor kleine herstellingen en onderhoudswerken. !Mpuls overweegt een bijkomende medewerker aan te werven, die vooral de controle op door externe aannemers uitgevoerde werken zal opnemen. Nu gebeurt die controle eerder steekproefsgewijs, naast het systeem van aftekenen van de werkbon door de huurder. De directeur verzorgt zelf het uitschrijven en opvolgen van aanbesteding van werken.
- !Mpuls stapt af van het renoveren van haar patrimonium. Ze trekt bewust de kaart van vervangingsbouw om zo de kwaliteit van haar patrimonium te verbeteren, naast de verkoop van een deel van haar verouderde woningaanbod. In 2019 wordt deze keuze herhaald en uitdrukkelijk opgenomen in haar **visie**nota 'nieuwbouw 2020-2025'. Hierin bevestigt ze de strategie van vervangingsbouw, verkoop van oude(re) woningen en aankoop van goede woningen (zie OD 1.1).
- De SHM stelt een vrij goed beeld te hebben over de **kwaliteit van haar woningen**. Bij ieder (sociaal of technisch) huisbezoek controleert de SHM op mogelijke problemen van vocht, elektrische veiligheid en stabiliteit en op algemeen onderhoud. De SHM gebruikt hiertoe een checklist.

  !Mpuls heeft haar gegevens over de kwaliteit verwerkt in de scorecard conditiemeting. Ze gebruikt dit instrument vooral bij de opmaak van dossiers waarbij een financiering van de VMSW gevraagd wordt. Het resultaat van de conditiemeting geeft een behoorlijke score van 43,6% na aftrek van minpunten voor woningen met mogelijke veiligheids- en gezondheidsproblemen. Meest in het oog springend zijn de 1.359 woningen waarvoor een attest voor de elektrische installatie ontbreekt en de 439 woningen met potentieel CO-risico. Voor 170 woningen is er sprake van ernstige vochtproblemen of schimmelvorming in meerdere lokalen.

  De visitatiecommissie wijst op het belang van opvolgen van de woningkwaliteit, nu de SHM afstapt van het renoveren van woningen. Een consequente opmaak / actualisatie van de scorecard en regelmatige bespreking hiervan in de raad van bestuur, moet het mogelijk maken de uitgezette strategie over de woningkwaliteit te bestendigen of tijdig bij te kunnen sturen.

De dienst Huisvesting van de Stad Menen krijgt occasioneel een melding over mogelijke kwaliteitsproblemen in een SHM-woning. Net als bij meldingen bij private woningen, maant ze de huurder steeds aan eerst zelf de huisbaas aan te spreken. Als er geen reactie volgt, volgt na 2 weken alsnog een controlebezoek. Voor de SHM-woningen heeft ze dusdanige controle nog niet moeten uitvoeren.

- In de periode 2014-2018 organiseerde !Mpuls de grondige **renovatie** van 24 woningen gelegen in de Nieuwe Tuinwijk. De renovatie gebeurde in 3 fasen (fase 20 tot en met 22 in de renovatie voor de hele wijk) van telkens 8 verspreid liggende woningen. De gemiddelde kost per woning bedraagt 110.000 euro. Ook voor de periode 2019-2020 zijn nog renovatiewerken in uitvoering of gepland. De werken Nieuwe Tuinwijk fase 23 (10 verspreid liggende woningen) en 24 (15 woningen) starten respectievelijk in 2019 en 2020. In de projectenplanning staat ook de renovatie van de 57 woningen van de Meibloemsite ingeschreven (zie verder).

  Verder wenst !Mpuls niet te gaan. Zo komt er omwille van deze gewijzigde inzichten geen 'fase 25 Nieuwe Tuinwijk'. Daartegenover staan meerdere vervangingsbouwprojecten opgenomen in de projectenplanning tot en met 2024, zoals Kersenlaan (fase 2 tot 4), Hogeweg (fase 1 tot 3), Stijn Streuvelslaan (fase 1 tot 3), Olmenlaan, Kasteeldreef en Lauwestraat (zie ook OD 1.1).

- Een bijzonder project is de renovatie van **de Meibloemsite**. Deze 57 van het OCMW overgenomen appartementen (zie OD 1.1) kampen met vochtproblemen in de badkamer, hebben een verouderde keuken en de energiekosten zijn hoog. De SHM heeft een budget ingeschreven in haar financiële planning om de appartementen stap voor stap aan te pakken. De SHM wijst erop dat deze overname veel tijd en energie heeft gevraagd, om een goed beeld te krijgen van de kwaliteit van deze woningen, om een verbeteringsplan op te stellen en om de communicatie met de overgenomen huurders te organiseren (zie OD 4.1). Zij waarderen alvast dat de SHM deze werken opneemt en bijgevolg de staat van het complex aanpakt. De visitatiecommissie raadt de SHM aan om uit de aanpak van de Meibloem de nodige lessen te trekken, om zo de overname van de woningen Poststraat (zie OD 1.1) te optimaliseren. Zo kan de scorecard conditiemeting voor deze woningen ruim tevoren worden opgemaakt, om zo tijdig de nodige werken te kunnen plannen en de betrokken huurders van bij de start een actieplan te kunnen aanbieden.

- **Kleinere renovatiewerken** organiseert de SHM met eigen middelen. Deze werken staan niet opgenomen in de financiële planning en worden niet aangemeld bij de VMSW. De visitatiecommissie beveelt aan de opportuniteit te bekijken om deze werken te groeperen en hiervoor beroep te doen op een FS3-financiering (zie OD 5.2).

- De SHM heeft het belang van **milieu en duurzaamheid** verwoord in de richtlijnen voor architecten en aannemers. Ze gaat hierbij voor solide, onderhoudsvriendelijke en betaalbare materialen en voor gebruiksvriendelijke toestellen. Zo worden in de Meibloemsite de elektrische accumulatoren vervangen door warmtepompen. Voor renovatie en vervangingsbouw geeft ze aanvullende richtlijnen rond hergebruik van materialen. De SHM motiveert haar keuze voor vervangingsbouw mede vanuit een milieu- en duurzaamheidsstandpunt. Vervangingsbouw scoort immers kwalitatief en energetisch beter dan een renovatie.

- Woningen energiezuinig maken vormt dé milieu-uitdaging voor de toekomst. In 2012 voldeed reeds 79% van de woningen van de toenmalige huisvestingsmaatschappij Ons Dorp aan de drie normen van het **ERP2020** (dubbele beglazing, dakisolatie en energiezuinige verwarmingsinstallatie). Deze SHM zat toen bij de 20% best presterende SHM's. En bijna 75% van de woningen van EHiGW voldeden einde 2013 aan deze drie prioritaire werken. Beide SHM's stelden tegen 2020 de normen zeker te zullen halen.

Eind 2018 is deze situatie echter nauwelijks verbeterd, eerder integendeel. Slechts 65% van het patrimonium voldoet aan de drie prioritaire normen, meer dan 80% van de SHM's kan betere cijfers voorleggen. Voor dubbele beglazing is er nog werk aan 3% van de woningen ([2]), bij 16% ontbreekt dakisolatie en 28% beschikt niet over een energiezuinige verwarmingsinstallatie.

De visitatiecommissie vindt het moeilijk om het vele werk rond de fusie als reden voor deze 'stand-still' te aanvaarden. Bovendien wijst ze op de grote verantwoordelijkheid van de SHM als verhuurder. Volgens de Vlaamse woningkwaliteitsnormen mogen woningen zonder dakisolatie vanaf 2020 niet meer worden verhuurd ([3]), en ook bij ontbreken van dubbel glas worden strafpunten toegekend.

- !Mpuls heeft haar renovatie- en vervangingsbouwprojecten opgenomen in de **projectenplanning en in de financiële planning**. Renovatie is meegenomen tot 2020, omdat de SHM geen verdere renovaties meer plant. Voor een aantal (al dan niet kleinere) renovatiewerken werkt de SHM met eigen middelen, zoals de werken in de Meibloemsite. !Mpuls werkt aan een meerjarenplanning over 5 jaar voor het algemeen onderhoud. Deze staat reeds voor een deel op punt en is nog deels in opmaak. Voorlopig gaat de SHM uit van een gemiddelde jaarlijkse herstel- en onderhoudskost van 535 euro per woning en nam dit zo op in de financiële planning. Tenslotte beschikt de SHM over een 'draaiboek algemeen onderhoud gemene delen' met de periodiek terugkerende opdrachten.
- Is er een technisch probleem in de woning, hoe vraagt de huurder dan **een herstelling** aan? Het antwoord op deze vraag wordt (onder meer) schematisch geschetst in 't !Mpulsje, de huurderskrant van de SHM. Hierin staat ook uitdrukkelijk opgenomen dat de huurder drie mogelijkheden heeft voor de werken te zijnen laste: de herstelling zelf uitvoeren, ze zelf laten uitvoeren door een vakman, of !Mpuls verzoeken dit op te nemen tegen betaling van de factuur. De visitatiecommissie waardeert dat de SHM dit uitdrukkelijk expliciteert.

  Bij een (bij voorkeur telefonische) melding maakt de SHM een werkbon op en schakelt ofwel de eigen klusjesman (kleine werken) ofwel een externe aannemer in. Deze werkbon gaat naar de aannemer en huurder. In een volgende stap maken huurder en aannemer een afspraak, waarop het werk wordt uitgevoerd. De huurder noteert op de werkbon of het werk naar behoren is uitgevoerd. De SHM heeft een raamovereenkomst voor het onderhoud en herstellen van warm waterinstallaties en de cv's, voor het vervangen van de cv-ketels, het onderhoud van brandblussers, het onderhoud van de liften en voor de keuring van de liften. Voor het poetsen van gemeenschappelijke delen in de appartementen en voor het groenonderhoud doet de SHM beroep op sociale werkplaatsen.

  De SHM maakte geen afspraken met de aannemers over de uitvoeringstermijnen. Maandelijks doet de SHM een controle naar nog uit te voeren werken en maant ze zo nodig de aannemer aan. De visitatiecommissie raadt aan dit steeds in te schrijven in de afspraken met de aannemers (bestek). Problemen rond de uitvoering van deze werken of vragen van huurders naar aanpassing van de woning zijn onderwerp van de wekelijkse teamvergadering.

---

2 Informatie versterkt door de SHM.

3. Vanaf 1 januari 2020 wordt bij een woningonderzoek 15 strafpunten toegekend als het pand niet aan de dakisolatienorm voldoet. Bij afwezigheid van dubbel glas geldt 3 strafpunten voor 1 raam en 9 strafpunten voor meer dan 1 raam met enkele beglazing. Vanaf 15 strafpunten komt de woning in aanmerking voor een ongeschiktverklaring door de burgemeester. In 2023 worden deze verwachtingen nog aangescherpt.

Huurders en woon- en welzijnsactoren hebben niet het gevoel dat de SHM haar te verkopen woningen (zie OD 1.1) minder zou onderhouden.

De visitatiecommissie begrijpt inhoudelijk de keuze van !Mpuls voor vervangingsbouw en het verkopen van het oude(re) deel van het patrimonium. Daartegenover staat het nog aan te vatten werk rond het verbeteren van het woningaanbod. Om te voldoen aan de ERP-normen wacht de SHM nog een grote opdracht. Dat woningen op termijn worden verkocht, ontslaat de SHM niet van de verplichting deze conform te maken aan het ERP en de VWC-kwaliteitsnormen, dit voor de periode dat ze nog zijn verhuurd. De visitatiecommissie beveelt !Mpuls dan ook aan om naast de 'visienota nieuwbouw 2020-2025' een 'visienota renovatie en woningkwaliteit 2020-2023' op te maken, waarin de SHM expliciteert hoe ze in deze termijn haar huuraanbod afstemt op de kwaliteitsvereisten rond energie (ERP) en woningkwaliteit (VWC). De kwaliteit van de te verkopen woningen vormt onderdeel van dit plan, waartoe mogelijk een planning voor de verkoop dient te worden opgemaakt (zie OD 1.1). Daarnaast bevat deze nota idealiter ook een hoofdstuk over de kwaliteitsmeting en -verbetering van de van het OCMW overkomende woningen. De visitatiecommissie beveelt bovendien aan om hierbij de opportuniteit te bekijken om ook voor deze werken beroep te doen op een FS3-financiering (zie OD 5.2) én deze werken in te schrijven in de financiële planning.

OD 2.2: De SHM realiseert kwaliteitsvolle woningen in een behoorlijke woonomgeving

De kwaliteit van nieuwbouwwoningen en de woonomgeving zijn onderworpen aan de bepalingen in de Vlaamse Wooncode en aanvullende kwaliteitsrichtlijnen door de minister opgelegd. Omdat in het procedurebesluit de kwaliteit van nieuwe woningen conform de wettelijke vereisten is gewaarborgd, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties op deze OD niet apart. Als de SHM geen kwaliteitsvolle woningen zou plannen, zou ze de toets van de programmatiecyclus immers niet doorstaan. De beoordeling van de kwaliteit van de bestaande woningen is vervat onder OD 2.1.

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

Tijdens de visitatieperiode werd een beperkt aantal projecten opgeleverd en slechts in één project wordt het subsidiabel plafond gerespecteerd. De overschrijdingen waren reeds zichtbaar in het ramingsbedrag. Samen met de stad Menen maakte !Mpuls in 2019 een visienota 20-25 met hierin een hernieuwde aanpak voor het bouwen en renoveren van het patrimonium. Er zijn nog geen concrete resultaten om de betaalbaarheid van de projecten in deze nieuwe aanpak te beoordelen. Qua organisatiebeheersing zit alle kennis en kunde bij één persoon. Dit houdt risico's in, mede in het kader van de ambities in de visie nota. !Mpuls beschikt recent over gedetailleerde ontwerprichtlijnen waarin aandacht is voor betaalbaarheid en milieu. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties voor verbetering vatbaar.

- Prijsbewust bouwen wordt onder andere gemeten op basis van de vergelijking met de maximale kostprijsnorm, namelijk dat het ramingsbedrag en bestelbedrag van de werken onder **het subsidiabel leningsplafond** blijft. Indien de SHM onder het subsidiabel leningsplafond blijft, kan ze de investeringen volledig financieren door middel van een gesubsidieerde lening. De daadwerkelijke realisatie (inclusief contractwijzigingen) bepaalt in welke mate de SHM prijsbewust bouwt.

- Tijdens de visitatieperiode werd slechts een beperkt aantal nieuwbouw en renovatieprojecten opgeleverd (zie OD 1.1 en 2.1). 2 projecten werden geïnitieerd door Eigen Haard is Goud Waard en opgeleverd door !Mpuls.
    - Het project Donkaertstraat is nog uitgewerkt door EHiGW. Het ramingbedrag lag op 99,1% van het subsidiabel plafond. Het project werd voor 400.000 euro minder gerealiseerd (op een totaal budget van 1,5 miljoen euro). De visitatiecommissie meent dat dergelijke grote afwijkingen, zelfs in de positieve richting niet getuigen van grondig werk in de ontwerpfase.
    - Voor het project in de Kersenlaan, fase 1 zijn meerwerken goedgekeurd ten belope van 1,8% van het bedrag.

  Recentelijk (in 2020) werden 3 projecten opgeleverd waarbij het bouwproces wel volledig in handen lag van !Mpuls. In beide projecten is er een overschrijding van het subsidiabel plafond. De visitatiecommissie erkent dat externe omstandigheden hierbij een belangrijke rol spelen, maar mist grondige voorbereiding in deze projecten om de overschrijdingen binnen de perken te houden.

    - Het project Guido Gezellestraat bestaat uit 14 woongelegenheden voor personen met een beperking en voor senioren. Bij de realisatie werd het subsidiabel plafond met 48% overgeschreden. De SHM kon de grond voor dit project verwerven door schenking, op voorwaarde dat de wooneenheden 50/50 aangepast waren voor deze specifieke doelgroep. In dit project werd enkel de woonfunctie gesubsidieerd; de bijkomende ontmoetingsruimte en gemeenschappelijke delen zijn gefinancierd door de SHM.
    - Het project in de Kersenlaan Fase 2 kent een overschrijding van 6,4% boven het subsidiabel plafond. Bij het aanleggen van de funderingen botste de aannemer op een groot massief blok in de grond, restant van de oorlog. Het uitgraven leidde tot extra kosten.
    - Een renovatieproject van 10 huurwoningen – Nieuwe Tuinwijk Menen, bleef 0,6% onder het subsidiabel plafond.

- Reeds vanaf deze 'idee-fase' gaat !Mpuls in **overleg met de stad Menen** (zie ook OD 1.4 en OD 6.2). Uit de gesprekken kon de visitatiecommissie afleiden dat de SHM en de stedenbouwkundige diensten een goed overleg hebben in het kader van de ontwikkeling van projecten. Dit overleg helpt om de vele veranderingen en aanpassingen die nodig zijn tijdens de ontwerpfase stapsgewijs te kunnen bespreken en bij te sturen.
- !Mpuls nodigt telkens 3 architecten, actief in de stad Menen, om deel te nemen aan het selectieproces voor het **ontwerp**. !Mpuls gaat in overleg met elk van de architecten. Tijdens dit gesprek wordt meegegeven dat de raming onder het subsidiabel plafond moet blijven. !Mpuls beschikt over uitgebreide ontwerprichtlijnen, die zowel administratieve, juridische als technische aspecten grondig belichten. Recent besliste !Mpuls om voor haar projecten ook architecten aan te spreken vanuit een ruimere regio. De visitatiecommissie merkt toch op dat bij eerder vernoemde projecten de overschrijding van het subsidiabel plafond reeds in het ramingsbedrag zichtbaar was. De visitatiecommissie beveelt aan in de toekomst ramingen aan 95% van het subsidiabel plafond goed te keuren, en ingeval van bijzondere projecten voldoende vooronderzoek in te plannen om extra financiering met eigen middelen te voorkomen.
- De ontwikkeling, planning, organisatie en opvolging van de sloop- en bouwprojecten van de SHM wordt grotendeels gedragen door de directeur. Het technisch team is weinig of niet betrokken. De visitatiecommissie wijst hierbij op een risico in de **organisatiebeheersing**, omdat al deze kennis (en werk) bij één persoon zit, die bovendien instaat voor de algemene coördinatie. De visitatiecommissie beveelt aan om

deze kennis en inspanningen te delen met een hierin technisch onderlegde collega, om zo kennis en continuïteit te borgen.

- In 2019 maakte de stad Menen samen met !Mpuls een **visienota** over nieuwbouw 2020-2025. Zoals reeds toegelicht in PV 2 willen stad en SHM meer inzetten op de spreiding van de sociale woningen (over Menen, Lauwe en Rekkem). Dit impliceert : oude woningen verkopen (er is sprake van 250 woningen), aan stadskernhernieuwing doen en meer samenwerken met de private sector. Uit de visitatiegesprekken kon de visitatiecommissie afleiden dat dit een nieuwe dynamiek creëert in de wijze waarop !Mpuls haar lopende projecten opnieuw in vraag stelt (Kersenlaan fase 3 en 4). Opportuniteiten worden geanalyseerd in functie van deze nieuwe visie. Of de betaalbaarheid van de projecten in deze nieuwe aanpak onder controle is, kan momenteel nog niet beoordeeld worden. De concretisering van de projecten in vervangingsbouw is nog niet gebeurd.
- Momenteel beschikt !Mpuls nog over openbaar domein (groen) bij haar woningen en appartementen. Overdracht naar de stad Menen is niet bespreekbaar vanuit het standpunt van de stad Menen.
- Vanuit de raad van bestuur wordt nu meer ingezet op duurzaamheidsmaatregelen. Dit vertaalt zich in het installeren van warmtepompen en zonnepanelen (reeds gerealiseerd in de Kersenlaan) en in het gebruik van vloerverwarming en interesse voor het bouwen van een ecologische wijk. (OD 2.1)

OD 3.2: De SHM verhuurt prijsbewust

Beoordeling: goed

De SHM neemt initiatieven om de huurlasten onder controle te houden en dit leidt tot een daling van enkele huurlasten. Anderzijds zijn de kosten voor groenonderhoud toegenomen, alhoewel in het vorige visitatierapport werd aanbevolen om de huurders hierin meer zelf aan het werk te zetten. Om redenen van leefbaarheid beslist de raad van bestuur om dit blijvend door de SHM te laten uitvoeren. De visitatiecommissie beveelt aan hierover een visie en een aanpak uit te werken hoe huurders hierin actiever betrokken kunnen worden. Omwille van alle andere initiatieven die de SHM neemt oordeelt de visitatiecommissie toch dat de prestaties goed zijn.

- In het **vorige visitatierapport** beoordeelde de visitatiecommissie de prestaties op deze operationele doelstelling voor verbetering vatbaar. "De SHM onderhoudt reeds decennia lang de voortuinen van de huurders om de netheid en bijgevolg de leefbaarheid te vergroten. De keerzijde van de medaille zijn de hoge huurlasten ten opzichte van de andere SHM's waar huurders zelf de tuinen onderhouden. Bij !Mpuls zijn de huurders dit niet gewoon. De kosten voor groenonderhoud bedroegen meer dan de helft van de totale huurlasten. De visitatiecommissie beveelt aan om dit thema met haar huurders aan te pakken."
- In 2014 bedragen de huurlasten 322 euro per woning (328.000 euro voor 1.000 woningen). Slechts 18% van de SHM hebben hogere huurlasten. In 2015 dalen deze huurlasten tot 253 euro per woning maar stijgen in 2016 tot 394 euro per woning (400.000 euro voor 993 woningen). In 2016 hebben slechts 4% van de SHM's hogere huurlasten. In 2017 dalen de huurlasten terug tot 265 euro per woning (396.000 euro voor 1.471 woningen). In 2018 stijgende ze terug in lichte mate tot 280 euro per woning (411.000 euro voor 1.480 woningen).
- Hogere huurlasten worden in verband gebracht met het aantal appartementen. Het onderhoud van gemeenschappelijke delen leidt tot hogere huurlasten. De SHM beschikt in 2010 over 10% appartementen. Daarmee behoort de SHM tot de laagste in de sector. In 2016 stijgt dit percentage tot 14% (nog steeds

weinig). !Mpuls groeit in 2017 met ongeveer 500 wooneenheden maar verhoudingsgewijs blijft het aantal appartementen met 14,5% van het totale patrimonium gelijk. De evolutie in de huurlasten wordt dus niet door de fusie beïnvloed.

- De belangrijkste huurlast blijft **groenonderhoud** en deze stijgt bovendien van 71.000 euro in 2014 tot ruim 120.000 euro vanaf 2016 om op hetzelfde niveau te blijven in de volgende jaren..
    - !Mpuls blijft de groene zones en de voortuinen van woningen zelf onderhouden. Dit onderhoud overdragen naar de huurders ligt moeilijk voor haar huurders. De raad van bestuur besliste om het groenonderhoud door de SHM zelf te laten uitvoeren en de lasten door te rekenen.
    - Vroeger werd het groenonderhoud door de eigen klusjesdienst uitgevoerd maar wordt nu door een sociaal economiebedrijf gerealiseerd wat een prijsstijging tot gevolg heeft.
    - De visitatiecommissie beveelt aan om een visie uit te werken hoe ze haar huurders kan mobiliseren om toch meer onderhoud in eigen handen te nemen, vooral ook met het oog op de vervangingsbouwprojecten waarin groenzones een belangrijke rol krijgen.
- De SHM levert inspanningen om de huurlasten te doen dalen.
    - De SHM heeft een raamovereenkomst voor het onderhoud en herstellingen van warm water en de cv's, voor het vervangen van de cv-ketels, het onderhoud van brandblussers. De onderhoudskost voor CV daalt van gemiddeld 94€ per wooneenheid naar gemiddeld 76€ per wooneenheid. Het effect wordt reeds zichtbaar vanaf 2015.
    - In het project de Kersenlaan fase 2 installeerde de SHM voor het eerst vloerverwarming en warmtepompen. Via huisbezoeken kregen huurders toelichting over het gebruik hiervan. De oplevering van de eerste fase gebeurde in oktober 2018. In oktober 2019 werden de meterstanden opgenomen. Daaruit bleek dat het verbruik voor de huurder tot 60 à 70 euro per maand daalde.
- Bij het toerekenen van de kosten voor de liften wordt het solidariteitsprincipe toegepast. Ook de benedenverdieping betaalt mee voor de kosten van de liften. Dit leidt tot een betere kostendeling maar niet tot een kostenverlaging. Recent heeft de SHM een raamcontract opgesteld voor het onderhoud en de keuring van de liften. Het effect op de huurlasten is nog niet zichtbaar in 2018.
- De SHM ging in gesprek met de huurders om hen de mogelijkheid te geven zelf te poetsen. Slechts in één van de blokken gingen de huurders erop in. De planning ervan blijft in handen van de SHM.
- !Mpuls gaat ook op zoek naar mogelijkheden voor de huurders om bij te dragen aan de daling van hun nutskosten .
    - Via W13, een samenwerking van de OCMW's van de Leiedal gemeenten en het CAW, kunnen huurders bij hun aankoop van witte toestellen (die aan de beste energienormen voldoen), gebruik maken van de groepsaankoop en de renteloze energielening.
    - !Mpuls maakt gebruik van een eigen variant van de 'meterkaart'. Bij de huurders gaan ze ermee aan de slag om het energieverbruik in beeld te brengen en mogelijkheden te duiden om het verbruik en dus ook de kosten te doen dalen (zie OD 4.1).
    - Om bij te dragen tot lagere energiekosten voor de huurders wil de SHM meer en meer investeren in zonnepanelen en vloerverwarming. (OD 2.1).
- Voor een eengezinswoning bedraagt de (mediaan) huurprijs per maand 244 euro. Slechts 5% van de SHM's heeft lagere huurprijzen. Voor appartementen bedraagt de (mediaan) maandelijkse huurprijs 221

euro. Slechts 16% van de SHM's heeft lagere huurprijzen. Anders dan vele andere SHM's heeft !Mpuls een hoog aantal duplexen (289). Hier ligt de (mediaan) huurprijs op 204 euro per maand. Bij 31% van de SHM's ligt de huurprijs lager.

Het mediaan equivalent netto-belastbaar inkomen van de huurders bij !Mpuls ligt met 15.135 euro (2018) ietwat hoger dan de mediaan van de SHM's. Gemiddeld besteden de huurders 16% van hun maandelijks inkomen aan huur (dit is de gemiddelde woonquote voor alle sociale huurders van de SHM). !Mpuls heeft de laagste woonquote in vergelijking tot de SHM's in Vlaanderen. Het verschil tussen de aangerekende sociale huur en de (huur)marktwaarde bedraagt voor een woning en een appartement respectievelijk 207 euro en 265 euro. Voor duplexen bedraagt dit 221 euro per maand. De sociale huurders betalen gemiddeld gezien dan ook een substantieel lagere huurprijs dan op de private markt.

4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID

OD 4.1: De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners
Beoordeling: goed

De visitatiecommissie vindt de prestaties van !Mpuls voor deze doelstelling goed. !Mpuls voorziet in een aangepaste ondersteuning bij inhuurneming en tijdens de huurperiode voor zowel sociale als technische aspecten. Ze doet daarvoor heel wat huisbezoeken en zet daarnaast in op de samenwerking met actoren in haar netwerk. Ze biedt ook de nodige ondersteuning bij woningaanpassingen, bij onderbezet en overbezet wonen en bij een noodzakelijke verhuis naar aanleiding van een renovatie. De SHM sensibiliseert haar huurders voor een goed, gezond en kostenbewust woongedrag en onderhoud van de woning. Ze doet dit door sensibiliserende artikels op de website en in de huurderskrant, folders en een aantal interessante tools.

- De huisvestingsondersteuning ligt in belangrijke mate in handen van de **sociale dienst** met 1 dienstverantwoordelijke en 3 maatschappelijk werkers. De sociale dienst, die het aanspreekpunt is voor de niet-technische meldingen, is sinds 2017 zo georganiseerd dat elk van de 3 medewerkers verantwoordelijk is voor een deel van het actieterrein. Op de website en in de huurderskrant ziet de huurder wie verantwoordelijk is voor zijn/haar wijk. Daarnaast nemen ook de technische medewerkers een rol op in de huurderscontacten en -ondersteuning.

  !Mpuls is ingebed in een **netwerk van actoren**, waarvan het OCMW de belangrijkste is. De SHM heeft met het OCMW geen samenwerkingsovereenkomst maar wel een tweemaandelijks overleg. Daarnaast is er samenwerking met het CAW (preventieve woonbegeleiding) en diverse organisaties die werken met mensen met psychische kwetsbaarheid zoals Eigen Woonst, Amphora of Anzoh of een fysieke beperking (zie OD 1.5).

- Het **toewijzingsproces** bij !Mpuls start met een schriftelijke kennisgeving aan een kandidaat-huurder, die de woning kan bezichtigen en al dan niet op het aanbod kan ingaan. In de aanbodbrief wijst de SHM erop dat een weigering het verkrijgen van een huurpremie in gevaar brengt.

  Maandelijks nodigt !Mpuls alle nieuwe huurders uit op een **infosessie** waar ze aan de hand van een PowerPointpresentatie uitleg krijgen over het huurcontract, de woning, de werking van !Mpuls en enkele onderhoudstips. Na de infosessie krijgen de huurders een uitbreide infomap mee met tal van documenten en folders (zie OD 6.1). De visitatiecommissie in dergelijke infosessies een meerwaarde omdat vragen over en weer, voor iedere aanwezige, nuttige bijkomende informatie kunnen opleveren.

- De SHM **wijst** jaarlijks een 5-tal woningen **versneld toe**. Ze werkt daartoe sinds 2014 samen met via W13, het samenwerkingsverband van OCMW's uit de regio en CAW Zuid West-Vlaanderen. Toewijzingen gebeuren 2 keer per jaar op voordracht vanuit W13.
- De nieuwe huurder krijgt een **huisbezoek** na twee à drie maanden. Op dat moment bekijkt de SHM of er betalingsachterstal is, de woning en de tuin goed onderhouden worden en of er nog vragen, ondersteuningsnoden of opmerkingen zijn. Zo nodig worden afspraken op papier gezet. Bij die gelegenheid noteert de medewerker de meterstanden van water, gas en elektriciteit en vult hij samen met de huurders de overdracht-formulieren in. Plaatsbeschrijving en uitleg van toestellen in de woning gebeurt door een medewerker van de technische dienst.

  In principe volgt er jaarlijks een nieuw huisbezoek zowel om problemen als ondersteuningsnoden op het spoor te komen. Technische of andere problemen die de huurder meldt geeft de medewerker door aan de bevoegde dienst of gaat er zelf mee aan de slag. De SHM werkt daarvoor zo nodig samen met partners zoals OCMW, CAW of organisaties zoals Eigen Woonst, Amphora of Anzoh. De ambitie om jaarlijks bij iedere huurder op huisbezoek te gaan, kon de SHM de voorbije jaren evenwel niet waar maken. Wat de SHM van haar medewerkers verwacht bij een huisbezoek heeft ze vastgelegd in een procedure. Ze heeft ook een evaluatiefiche opgemaakt die medewerkers bij een huisbezoek samen met de huurders invullen. De visitatiecommissie vindt dat de SHM hiermee een goede ondersteuning biedt aan haar huurders.
- **Technische problemen** kan de huurder aanmelden via een contactformulier op de website of telefonisch. Op de website vindt de huurder terug welke werken ten laste zijn van de huurder dan wel van de verhuurder. Zodra het Ziezo-boekje herwerkt is, zal ze dit ook weer meegeven. Kleine werkjes worden uitgevoerd door de eigen klusjesman, andere worden uitbesteed. Zo nodig gaat een verantwoordelijke van de technische dienst, eventueel vergezeld door een medewerker van de sociale dienst vooraf de problemen opmeten (zie OD 2.1). Huurders tonen zich in de tevredenheidsmetingen van de SHM doorgaans tevreden over de geboden dienstverlening en over de kwaliteit van de werken, maar in de gesprekken met de visitatiecommissie waren daarover kritische geluiden te horen. De visitatiecommissie kan niet beoordelen hoe representatief die klachten zijn, maar vraagt de SHM de nodige aandacht te geven aan een goede opvolging van meldingen van problemen.
- De SHM **sensibiliseert** huurders **voor een goed, gezond en kostenbewust woongedrag en onderhoud van de woning** via tips op de website en de facebookpagina, folders in de infomap en artikels in de huurderskrant. Ze bezorgt iedere nieuwe huurder ook een 'meterkaart' waarop hij iedere week zijn verbruik van gas en elektriciteit kan noteren en door vergelijking met gemiddelde waarden snel kan opmerken of hij een te hoog verbruik heeft. De visitatiecommissie vindt dit een praktisch en zeer zinvol instrument in het bewaken van energieverbruik. Huurders kunnen bij de SHM ook een vochtmeter ontlenen. Met het OCMW plant de SHM een groepsaankoop voor witte toestellen en ze werkt ook samen met de afvalcoach van Intercommunale Mirom, die zowel individueel als in groep sociale huurders sensibiliseert. Ze stimuleert huurders om een energiescan in de woning te laten uitvoeren; tot op heden is dat in zowat 1 op 4 woningen van !Mpuls gebeurd. De SHM nam ook deel aan een actieweek 'Gezond Binnen'.
- De SHM gaat in op redelijke vragen tot **aanpassingen in de woning**, bijvoorbeeld om in te spelen op een fysieke beperking of verminderde zelfredzaamheid. De SHM onderzoekt eerst of een mutatie mogelijk en aangewezen is. Als dat niet het geval is gaat ze over tot aanpassingen, die afhankelijk van de nood en de ouderdom van de woning soms ingrijpend kunnen zijn. De kosten draagt de SHM zelf, maar ze recupereert van de huurder wel eventuele VAPH- of andere premies. Jaarlijks gaat het om zowat 10 à 15 dossiers. Een bijkomende dienstverlening van de SHM is dat ze bij 65+ en mensen met een beperking die dit zelf niet kunnen, sneeuw ruimen en bladeren verwijderen van dak en dakgoten.

- Bij **noodzakelijke verhuisbewegingen** naar aanleiding van een renovatie of vervangingsbouw nodigt !Mpuls huurders uit op bureel en zo nodig gaat ze op huisbezoek. Daarbij brengt ze de situatie van de huurder in kaart en bekijkt ze de huurderswensen. Indien een volledig appartementsgebouw moet verhuizen, organiseert ze een infosessie, zoals bijvoorbeeld in het project Kersenlaan. !Mpuls probeert de overlast voor de huurders zo veel als mogelijk te beperken door de renovatie in fases uit te voeren en huurders zo binnen de buurt te laten verhuizen. De SHM biedt hulp bij verhuis via een verhuisfirma of de eigen klusjesdienst die kleine klusjes kan uitvoeren. Ze biedt ook één maand gratis huur aan. De visitatiecommissie vindt dat de SHM daarmee een goede ondersteuning biedt bij verhuis.
- Om huurders over de gevolgen van **over- of onderbezetting** (zie ook OD 1.5) te informeren gaat een medewerker van de sociale dienst op huisbezoek. De SHM biedt, bij een daadwerkelijke verhuis, zowel sociale ondersteuning en logistieke hulp van de klusjesman of een verhuisfirma.
- Huurders die de **huurovereenkomst** wensen te **beëindigen** vinden op de website informatie over het opzeggen van de woning en over een aantal belangrijke facetten bij verhuis. Bij ontvangst van een opzegbrief, legt de SHM een datum vast voor een 'technische controle', die de vertrekkende huurder toelaat tijdig eventuele huurschade te herstellen, om zo een maximale teruggave van de huurwaarborg mogelijk te maken. !Mpuls brengt nieuwe huurders ook in contact met vertrekkende huurders zodat ze onderling kunnen afspreken over de overname van goederen.

OD 4.2: De SHM zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid

Beoordeling: zeer goed

!Mpuls heeft een duidelijke preventieve en curatieve strategie om uithuiszettingen wegens huurdersachterstal te vermijden, en past deze strategie ook consequent toe. Het aantal huurders met een substantiële achterstal is beperkt, evenals het aantal uithuiszettingen. De SHM zoekt – samen met de huurder – naar mogelijke oplossingen en schakelt hiervoor de betrokken OCMW's mee in. De SHM reageert adequaat op signalen van leefbaarheidsproblemen, slecht onderhoud van de woning en sociale en domiciliefraude. De visitatiecommissie vindt dat !Mpuls zeer goed presteert voor deze doelstelling.

- !Mpuls beschikt over een procedure 'huurachterstal' die tot doel heeft de huurdersachterstal en andere vorderingen snel te innen en een gerechtelijk procedure zoveel mogelijk te vermijden. De procedure voorziet, met korte tijdsintervallen, in 2 aanmaningsbrieven. Wanneer er 2 maanden huurachterstal is, volgt er een oproep in verzoening voor de vrederechter. Als er geen minnelijke schikking wordt getroffen, start de SHM de procedure ten gronde op.

  Al van bij de eerste aanmaning neemt de sociale dienst telefonisch, elektronisch, via SMS en huisbezoeken, contact op met de huurder om de achterstal aan te zuiveren. Bij huisbezoeken kunnen huurders zelfs via bancontact meteen betalen. Iedere maand stuurt de SHM een lijst van huurders met één maand achterstal door naar het OCMW en begeleidende diensten zodat ook zij huurders tot betaling kunnen aansporen. Bovendien hebben SHM en OCMW om de twee maanden een overleg waarop ze onder andere de dossiers van huurders met een achterstal doornemen, met het oog op verdere actie. De huurders krijgen altijd de kans om via de SHM of het OCMW een afbetalingsplan af te spreken. Dit afbetalingsplan maakt de SHM ter bevestiging over aan het Vredegerecht, dat in hetzelfde gebouw als de SHM huist. Deze stap zorgt er, volgens de SHM, voor dat afbetalingsplannen strikter gevolgd worden.

  Uit deze werkwijze en uit de toon van de verstuurde brieven blijkt een aanklampende en klantvriendelijke aanpak. Die klantvriendelijkheid blijkt ook uit de preventieve maatregelen die de SHM neemt: bij de

infosessie voor nieuwe huurders, op de website en in haar Snelgids (zie OD 6.1) wijst ze op het belang van het tijdig betalen van de huur en de ondersteuning die huurders met betalingsproblemen kunnen krijgen. Die waarschuwingen heeft ze ook uitgewerkt in een folder 'Wat doen bij huurachterstal?' die in de infomap zit en waarop ook uitdrukkelijk wordt verwezen naar de ondersteuningsmogelijkheden van OCMW en CAW.

Dat de procedure ook effectief is, blijkt uit de cijfers van de huurachterstallen. Eind 2018 beperkte de huurachterstal van de zittende huurders zich tot een totaalbedrag van 19.000 euro (of 0,32% van de huurinkomsten). Het valt op dat de achterstallen per huurder beperkt zijn en dat hogere bedragen in een afbetalingsplan zitten. De visitatiecommissie kon ook vaststellen dat het aantal huurders dat na een eerste aanmaningsbrief actie onderneemt, hoog ligt. Het aantal huurders met meer dan 2 maanden huurdersachterstal is beperkt en een 40-tal huurders zitten in een afbetalingsplan. In 2017-2018 samen waren er nauwelijks 3 ingeleide procedures en geen effectieve uithuiszettingen. De SHM bespreekt de huurdersachterstallen van zittende huurders ook iedere maand op de raad van bestuur en tweemaandelijks op het overleg met stad en OCMW.

- Overlast wegens problematisch woongedrag kan eveneens tot uithuiszetting leiden. Preventief neemt de SHM daarom op haar website en in de huurderskrant tips voor huurders op omtrent de relatie met buren en het onderhoud van woning, appartementsgebouw en tuin. Daarnaast doet ze, zowel tijdens de proefperiode als daarna, huisbezoeken om op een goed onderhoud van de woning te controleren en eventuele problemen met huurders op te nemen (zie OD 4.1).

  Bij vaststellingen of meldingen van problematisch woongedrag, brengt een medewerker van de sociale dienst een huisbezoek, waarna de afspraken per brief worden bevestigd. Bij aanhoudende problemen, maakt de SHM een dossier onderhoud en leefbaarheid op, wat inhoudt dat de maatschappelijk werker vaker op huisbezoek gaat en de situatie intensief opvolgt. Zo nodig doet de SHM een beroep op een externe partner om het probleem mee te helpen oplossen. Dat zijn bijvoorbeeld OCMW, CAW, Anzoh, Eigen Woonst of thuiszorgdiensten. De moeilijkere dossiers zijn onderwerp van gesprek op het tweemaandelijks overleg met het OCMW en op de ad hoc overleggen met het CAW. Occasioneel is er ook zorgoverleg over een specifieke huurder. Voor preventieve woonbegeleiding sluit de SHM met het CAW een begeleidingsovereenkomst af op cliëntniveau. Andere samenwerkingsovereenkomsten met OCMW of CAW heeft de SHM niet, maar de verschillende partijen lijken daar ook geen behoefte aan te hebben. De samenwerking en het overleg verloopt volgens hen vlot. De gevolgde aanpak heeft de SHM neergeschreven in een 'procedure huisbezoeken'.

  De problemen blijven volgens de gesprekspartners van de visitatiecommissie ook beperkt; eind 2018 waren er een 40-tal actieve dossiers, Dat blijkt mede uit het feit dat er in 2017 noch in 2018 procedures werden ingeleid bij de vrederechter of uithuiszettingen om die reden waren.

- Voor de aanpak van sociale en domiciliefraude heeft !Mpuls een uitgebreide procedure, die voorziet in een preventief luik en in acties bij vaststellingen van niet-bewoning en mee-wonen. Bij een vaststelling probeert de SHM, via een gesprek met de betrokken huurder, te komen tot een oplossing van het probleem. Daarbij streeft ze een regularisatie na. Indien men niet tot een regularisatie komt, doet de SHM een melding bij de inspectie RWO of start ze een gerechtelijke procedure op. Preventief vermeldt de SHM de huurdersverplichtingen op het inschrijvingsbewijs en bij het huurcontract. Ook op de infosessie voor nieuwe huurders en bij huisbezoeken wijst ze hier nogmaals op. Ze vraagt ook regelmatig de gezinssamenstelling op via de kruispuntdatabank. Bovendien vermeldt ze op haar website het belang van het tijdig doorgeven van gezinsuitbreiding.

Het aantal uithuiszettingen omwille van domiciliefraude is desondanks vrij groot (9 in 2017-2018), maar heeft vooral betrekking op niet-bewoning.

- !Mpuls houdt informatie over opzeg en uithuiszettingen bij. Het aantal uithuiszettingen is de laatste jaren beperkt: 14 tussen 2014 en 2018, terwijl dat er in 2012-2013 alleen al nog 19 waren. Bij de opzeggen door de huurder zijn overlijden en opname in een rusthuis of bij familie, mutatie en aankoop van een eigen woning de belangrijkste redenen. Omdat de meeste dossiers geen aanleiding geven tot het trekken van beleidsmatige conclusie, heeft de SHM dat ook nog niet actief gedaan. De visitatiecommissie adviseert de SHM een goede opvolging van die gegevens en een blijvende alertheid om eventuele opvallende gegevens in de tabellen te detecteren en te bespreken met raad van bestuur en medewerkers.

OD 4.3: De SHM voorkomt leefbaarheidsproblemen en pakt ze aan
Beoordeling: goed

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van !Mpuls voor deze operationele doelstelling als goed. Bij de vorige visitatie was de prestatie van Ons Dorp voor deze doelstelling voor verbetering vatbaar, terwijl die voor Eigen Haard is Goud Waard goed was. Het is duidelijk dat de inzet van de SHM voor deze doelstelling versterkt is. Hoewel ze haar visie op leefbaarheid niet heeft geëxpliciteerd, is duidelijk dat de SHM op vlak van leefbaarheid een tweesporenbeleid van preventie en corrigerend optreden hanteert. Ze neemt een aantal sensibiliserende initiatieven om leefbaarheidsproblemen te voorkomen en zet preventief in op aanwezigheid in de wijken om problemen tijdig te detecteren. Ze treedt ook snel en oplossingsgericht op wanneer zich problemen voordoen. Ze werkt daarvoor desgevallend samen met een aantal partners. Bij nieuwe projecten en vervangingsbouw zit er groei in de aandacht voor leefbaarheid.

- !Mpuls heeft in 2014 haar sociale dienst gereorganiseerd en hierbij aan elke medewerkers een aantal wijken of straten toebedeeld. Daarnaast is de onderhoudsman van !Mpuls aanwezig in de wijken en die vangt zo **signalen** op. Sinds een paar maanden zijn op een aantal plaatsen wijkambassadeurs of wijkbuddy's aangesteld (zie verder). Op haar website en in de huurderskrant doet de SHM nog steeds een oproep voor bijkomende kandidaten. De visitatiecommissie adviseert de SHM om – mits hun akkoord - de namen en contactgegevens van de wijkbuddy's op haar website en in de huurderskrant op te nemen zodat huurders weten tot wie ze zich in hun wijk moeten richten.

  De **wijkbuddy's** – in totaal 10 – zijn vrijwilligers die voor hun engagement een overeenkomst aangaan met de SHM. Ze zijn het aanspreekpunt voor hun straat/appartementsblok/wijk en signaleren aan de SHM wat er leeft bij de huurders en of er technische of leefbaarheidsproblemen zijn. Ze zijn een luisterend oor voor de SHM, maar gaan niet zelf op zoek naar oplossingen; ze wijzen huurders met vragen altijd door naar !Mpuls. Omdat de werking nog in haar kinderschoenen staat, zijn er nog geen concrete resultaten of effecten te meten. Omdat dit initiatief belangrijk kan zijn in de leefbaarheidsaanpak van de SHM, suggereert de visitatiecommissie om ervaringen goed op te volgen en waar nodig de werking bij te sturen.

- Andere goede initiatieven van !Mpuls onder de noemer **preventie,** zijn de sensibiliserende rubrieken die ze opneemt op haar website en in de huurderskrant. Ze gaan onder meer over omgang met buren, onderhoud van woning en tuin, wonen in een appartementsgebouw, sneeuw ruimen of voetpaden onderhouden. Ook bij de infosessie voor nieuwe huurders vraagt de SHM nadrukkelijk aandacht voor respect voor de buren, en bij huisbezoeken wordt gepolst naar het welzijn in de buurt. De SHM blijft voorzien in het afrijden van het gras in de voortuintjes om de wijken zo een verzorgde aanblik te geven, iets wat

volgens de SHM de leefbaarheid bevordert. In het gesprek met de visitatiecommissie toonden huurders zich daar ook tevreden over (zie aanbeveling bij OD 3.1).

- !Mpuls neemt een aantal **leefbaarheid bevorderende initiatieven** en werkt daarvoor in een aantal wijken samen met het Lokaal Dienstencentrum Allegro dat hierin het voortouw neemt. Vooral in de Nieuwe Tuinwijk worden jaarlijks enkele activiteiten georganiseerd, waaraan !Mpuls haar medewerking verleent. Zo zag de visitatiecommissie documenten over initiatieven als een nieuwjaarsactiviteit, soepbedeling en een jaarlijks buurtfeest met rommelmarkt. Van het buurtfeest in 2019 deed de SHM ook verslag in haar eerste huurderskrantje. !Mpuls wil deze samenwerking verder uitbreiden naar andere wijken zoals de Barakken waar ze aan het OCMW een woning ter beschikking stelt die kan gebruikt worden als buurthuis. De SHM stelt ook een subsidie van 250 euro ter beschikking van bewoners die het initiatief nemen om een buurtfeest te organiseren. Het aantal huurders dat daarop inspeelt is evenwel beperkt. De visitatiecommissie is van mening dat de SHM verder kan bouwen op deze samenwerking en daarin een actievere rol kan opnemen, ook buiten de wijken waarin het OCMW een voortrekkersrol opneemt. Door de SHM in deze initiatieven een duidelijker gezicht te geven, de subsidiemogelijkheden beter bekend te maken en in de huurderskrant en op de website verslag te doen van geslaagde activiteiten kan ze huurders stimuleren om mee te werken aan meer sociale cohesie en leefbaarheid in de sociale woonwijken.

- De visitatiecommissie apprecieert de groeiende **aandacht** van !Mpuls **voor een leefbare omgeving** bij de ontwikkeling van nieuwe wijken en bij vervangingsbouw. Bij de ontwikkeling van kleinere wijken is er aandacht voor nabijheid of bereikbaarheid van voorzieningen. In grotere wijken en bij woningen voor grote gezinnen hecht ze veel belang aan de aanwezigheid van speelpleinen, groene longen en voorzieningen. Het masterplan voor de Knokbeeklaan in Lauwe, die ontworpen is als een ecologische wijk, toont de aandacht die de SHM heeft voor die aspecten. In het geplande project in de Guido Gezellelaan (zie OD 1.5) voorziet de SHM de creatie van een ontmoetingsruimte voor de wijk. Ze wil in de toekomst nieuwe woningen ook meer verspreiden over het actieterrein en meer inbreidingsgericht gaan werken om zo een grotere mix van sociale en private woningen te realiseren. De visitatiecommissie adviseert de SHM om ook bij renovatie diezelfde reflex voor leefbaarheidsaspecten in te bouwen.

- Globaal genomen doen zich in de woonwijken van !Mpuls geen grote **leefbaarheidsproblemen** voor. Dat blijkt ook uit de tevredenheidsmeting van 2019 waarin het overgrote deel van de huurders zich tevreden toonde. De belangrijkste opmerkingen hadden betrekking op gebrek aan speelmogelijkheid en winkels. Uit dossiers van de sociale dienst blijkt dat er maar een beperkt aantal overlastproblemen zijn die dan betrekking hebben op geluidsoverlast, overlast van buren of slecht onderhoud van de tuin. In de gesprekken met huurders en actoren werden nauwelijks leefbaarheidsproblemen gesignaleerd en wanneer die zich stellen worden ze doorgaans snel en accuraat opgelost.
  Een enkele keer doen zich ook **problemen** voor **die het individuele niveau overstijgen**. Dat is zo in de appartementen Meibloem die !Mpuls in 2017 van het OCMW overnam en waar zich vooral problemen van sluikstorten en burenruzies voordoen. Om die reden plaatste de SHM camera's, schakelde ze de afvalcoach in en is er sinds kort ook een wijkbuddy. Door die inzet en door wekelijkse aanwezigheid van een maatschappelijke werker van de SHM, vangt de SHM de meeste problemen op. Meer structureel is beslist om, via een lokaal toewijzingsreglement, vrijkomende woningen toe te wijzen aan 65-plussers, om zo spanningen tussen generaties te laten afnemen.

De visitatiecommissie stelt vast dat de SHM sinds 2017 meer heeft ingezet op aanwezigheid in de wijken en het snel en accuraat oplossen van problemen. Daarnaast onderneemt ze een aantal sensibiliserende acties en is ze in 2019 gestart met wijkbuddy's. Het is echter duidelijk dat de SHM weinig traditie en maar beperkte ervaring heeft in het uitzetten van een beleid dat samenleven en leefbaarheid stimuleert. Dat blijkt onder meer uit het feit dat de SHM nauwelijks betrokken is bij het in kaart brengen van leefbaarheidsproblemen zoals de wijkanalyse door het provinciebestuur of het kwetsbaarheidsonderzoek van het lokaal dienstencentrum. Ze bleek ook niet voorbereid op de sociale problematiek die zich zou stellen bij de overdracht van de Meibloem naar de SHM. Niettemin ervaart de visitatiecommissie dat de SHM problemen daar goed aanpakt.

De praktijk wijst dus uit dat !Mpuls een, zowel preventieve als curatieve, leefbaarheidsstrategie ontwikkelt, maar tot een expliciete visie is ze nog niet gekomen. Dat blijkt ook uit de besprekingen van de raad van bestuur, waar de SHM wel rapporteert over haar reactie op individuele leefbaarheidsproblemen, maar waar visie en strategie op leefbaarheid niet op de agenda komen.
De visitatiecommissie beveelt de SHM daarom **aan** om, voortbouwend op haar huidige aanpak, een duidelijke en onderbouwde visie op de leefbaarheidsproblematiek te ontwikkelen en die in concrete doelen en acties te vertalen. Daarbij zal ze vooral moeten inzetten op het uitwerken van een sterker leefbaarheid bevorderend luik met een samenhangend pakket aan concrete maatregelen en initiatieven. Ze kan daarvoor te rade gaan bij collega SHM's die op dat vlak al meer expertise en ervaring hebben. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de SHM bij het uitzetten van dit beleid een interessante partner zal vinden in het lokaal dienstencentrum, het OCMW, de stad en andere partners zoals Samenlevingsopbouw en CAW. Die bundeling van krachten kan ook zorgen voor meer efficiëntie en effectiviteit en dus kostenbesparend zijn voor de SHM.

OD 4.4: De SHM betrekt bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer
Beoordeling: goed

Bij de vorige visitatie werden de prestaties van de beide pre-fusie maatschappijen voor deze doelstelling als voor verbetering vatbaar beoordeeld. Het is – ook voor !Mpuls – moeilijk om hoogte te krijgen van wat Eigen Haard is Goud Waard in de jaren na de vorige visitatie nog heeft gedaan op vlak van bewonersbetrokkenheid. De visitatiecommissie stelt vast dat SHM Ons Dorp na de vorige visitatie wel is doorgegaan met haar plan tot oprichting van een bewonersraad die sinds 2014 in een aantal vergaderingen bijeenkwam om, na wat stilstand in de fusieperiode, haar activiteiten te hernemen in 2019. Bij grotere renovatiewerken en bij verhuisbewegingen die daarmee gepaard gaan, organiseert !Mpuls een informatievergadering met ruimte voor vragen en bemerkingen en verder individuele begeleiding van huurders. Omdat de visitatiecommissie vaststelt dat de SHM in de periode voor de fusie haar plannen voor meer bewonersbetrokkenheid heeft waargemaakt en ze nu op dat pad verder wil verbeteren met tweemaandelijkse vergaderingen van de huurdersadviesraad en halfjaarlijkse bewonersvergaderingen in wijken van haar actieterrein, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van !Mpuls voor deze doelstelling als goed.

- !Mpuls ging in 2014 van start met **bewonersvergaderingen** waarop alle huurders van de SHM welkom waren. Uit de verslagen blijkt dat er telkens een 30-tal huurders aanwezig waren. De SHM organiseerde in 2014 en 2016 telkens 2 dergelijke vergaderingen en dan pas opnieuw in het najaar van 2019, vanaf dan met de bedoeling om ze om de twee maand te organiseren. Een eerste vergadering sinds de fusie ging door in november 2019, een tweede in januari 2020; de huurders bepalen mee de agenda. Op deze vergaderingen kwamen onderwerpen als herstellingen, onderhoud en veiligheid aan bod maar ook huurprijs en huurlasten en de herwerking van de huurdersbrochure. Telkens was er op de volgende vergadering

opvolging van de gemaakte opmerkingen en daaruit blijkt dat de SHM werk maakte van de aandachtspunten. De visitatiecommissie apprecieert deze aanpak van !Mpuls. Daarnaast organiseerde de SHM ook vergaderingen in bepaalde wijken, bijvoorbeeld naar aanleiding van de overdracht van de appartementen 'de Meibloem' van OCMW naar SHM. Daarvoor was er in oktober 2016 een kennismakingsvergadering voor de 'nieuwe' huurders waarop info werd gegeven over die overdracht en waarop de huurders hun vragen konden stellen; in maart 2017 was er een tweede vergadering waarop, blijkens het verslag, huurders allerlei vragen opwierpen. Tussendoor opende de SHM in een leegstaand appartement een tijdelijk kantoor waar huurders met hun vragen terecht konden. De visitatiecommissie adviseert de SHM uit deze ervaringen lessen te trekken die ze met betrekking tot bewonersinformatie en -betrokkenheid kan aanwenden bij de overname van nog meer OCMW-complexen.

- Wanneer de SHM belangrijke werken plant, organiseert ze een informatiemoment voor de huurders. Dat was onder meer zo in de Meibloem (Ontvoogdingsstraat/Koningstraat) waar ze in september 2019 een vergadering organiseerde over **geplande werken** aan verwarming en ventilatie en daar tegelijk een infomoment over sorteren (afvalcoach) en energiezuinigheid (energiesnoeiers) aan koppelde. Bij de start van de afbraak en vernieuwbouw in de Kersenlaan organiseerde ze een infonamiddag voor de huurders, eigenaars en geïnteresseerden over de verschillende fases van het masterplan. Voor de **verhuisbeweging** van de huurders koos ze voor een individuele begeleiding. De visitatiecommissie apprecieert deze aanpak.

- Verder zag de visitatiecommissie nog enkele voorbeelden van bewonersbetrokkenheid zoals de huurdersvergadering bij de overname van 17 OCMW-seniorenwoningen 'Baracanne' of de rubriek 'Vraag van de maand' in de huurderskrant, waarvan huurders het onderwerp kiezen. De SHM participeert ook aan de vergaderingen die Samenlevingsopbouw organiseert in de wijk de Barakken, waar de SHM sinds kort ook een aantal sociale huurwoningen in patrimonium heeft. Voorts dient hier ook vermeld de subsidie die !Mpuls geeft aan **constructieve huurdersinitiatieven** zoals een buurtfeest of een evenement (zie OD 4.3). Ook haar nieuwe initiatief van wijkambassadeurs/wijkbuddy's kadert ze in het grote belang dat ze hecht aan betrokkenheid van huurders (zie OD 4.3).

De visitatiecommissie stelt vast dat !Mpuls, na een moeilijke fusieoperatie, belangrijke stappen zet naar bewonersbetrokkenheid. Al voor de fusie was Ons Dorp gestart met bewonersvergaderingen, maar het is vooral na de fusie dat de SHM een duidelijke strategie vertaalde naar concrete acties. Dat blijkt uit de vernieuwde werking van de huurdersadviesraad, maar ook uit de plannen voor regelmatige bewonersvergaderingen in wijken en het opzetten van wijkbuddywerking. Dat het de SHM menens is blijkt uit het belang dat ze op die werkingen legt op haar website en in de huurderskrant waar ze nog steeds deelnemers aan de huurdersadviesraad en het buddysysteem zoekt. Niettemin kan de SHM nog belangrijke stappen vooruit zetten op vlak van het betrekken van huurders bij haar werking en beleid. De visitatiecommissie adviseert de SHM daarom om bij de verdere opbouw van praktijkervaring zeker te bekijken in welke mate huurders, die ze kan mobiliseren voor leefbaarheidsinitiatieven, bereid zijn om de SHM ook op andere terreinen te voeden met hun ervaringsdeskundigheid. Dat kan gaan over de communicatie vanuit de SHM, maar zeker over meer wijkgerichte acties, zoals bijvoorbeeld onthaal van nieuwe huurders of werkzaamheden die de SHM of de stad in de wijk plannen. Eenzelfde oefening zou ze kunnen doen voor de groep wijkbuddy'. De SHM kan ook onderzoeken of zij een meer actieve rol kan opnemen in nieuwe initiatieven waarbij zij betrokken is zoals in de Barakken of in acties van het lokaal dienstencentrum. Op die manier kan ze op een efficiënte manier de betrokkenheid van haar huurders bij haar werking verhogen.

4.5 PRESTATIEVELD 5: FINANCIËLE LEEFBAARHEID

OD 5.1: De SHM is financieel leefbaar

Beoordeling: goed

De financiële leefbaarheid van !Mpuls verbeterde in de jaren 2014 tot en met 2017 tot 54 punten om vervolgens in 2018 te dalen tot 49 punten. In de periode 2014 tot en met 2016 reduceerde de SHM haar werkings- en onderhoudskosten wat de financiële leefbaarheid ten goede kwam. 2017 was het jaar van de overdracht van de woningen uit Lauwe en Rekkem, in combinatie met de overdracht van de OCMW-woningen. De omzet steeg veel meer dan de kosten met een hoge FiGi tot gevolg. In 2018 nemen vooral de onderhoudskosten heel sterk toe omdat de SHM het onderhoud en renovatie in het patrimonium realiseert met eigen middelen. Daardoor valt de FiGI sterk terug, maar blijft nog steeds veel hoger dan de norm. De financiële leefbaarheid blijft sterk in de komende jaren maar de kwaliteit van de woningen vergt nog veel investeringen en de exacte financiële impact daarvan is nog niet duidelijk. De visitatiecommissie beoordeelt de financiële leefbaarheid als goed.

- De VMSW ontwikkelde de **Financiële Gezondheidsindex** (FiGI) als systematiek om de financiële leefbaarheid van SHM's te beoordelen en te vergelijken. Het vertrekpunt van de FiGI zijn tien financiële kengetallen of ratio's, die elk voor drie opeenvolgende boekjaren berekend worden. De kengetallen beslaan de vier belangrijkste aspecten van de financiële gezondheid van een onderneming: liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit en kostenbeheersing. Via een systeem van scores en wegingen wordt het eindresultaat een score op 60 punten. Hoe hoger de score, hoe beter de indicatie van financiële gezondheid. Voor elk van de vier aspecten wordt ook een deelresultaat berekend, zodat een SHM kan zien waar ze sterk of minder sterk presteert. De beoordeling gebeurt als volgt:
  - als de FiGI-score lager is dan twintig, is de financiële gezondheid van de SHM op basis van de gewone bedrijfsuitoefening problematisch;
  - een FiGI-score tussen twintig en veertig betekent dat de gewone bedrijfsuitoefening van de SHM op dit moment goede financiële prestaties levert, maar tegelijk geeft ze aan dat de SHM een eerder beperkte financiële buffer heeft (in het bijzonder bij scores die aanleunen bij twintig);
  - een FiGI-score van veertig of hoger betekent dat de gewone bedrijfsuitoefening van de SHM zeer goede financiële prestaties levert, maar ook hier zullen contextfactoren, de evolutie en het inzicht van de SHM daarin een bepalende rol spelen bij de uiteindelijke beoordeling.
- De **FiGI** voor !Mpuls kent in de periode 2014-2017 een stijgend verloop (zie tabel 5). In 2014 bedroeg deze 43 punten. In 2017 steeg de FiGI tot 54 punten om nadien terug te dalen tot 49 punten in 2018.
- De systematische stijging in de jaren 2014 tot en met 2016 is het gevolg van het verbeteren van de rentabiliteit, veroorzaakt door een daling van de kosten. De SHM investeert weinig in nieuwe projecten waardoor leningslasten en interestkosten niet toenemen. Daardoor stijgt ook de liquiditeit. 2017 Is een bijzonder jaar omwille van de overname van 422 woningen in Lauwe en Rekkem en 57 woningen van het OCMW Menen. Ten gevolge van een toename van de omzet met ongeveer 50% en veel minder sterk stijgende kosten, stijgen rentabiliteit en liquiditeit verder. Dit leidt tot een sterke verhoging van de FIGi. In 2018 stijgen de werkings- en onderhoudskosten in sterke mate, wat leidt tot zwakkere scores op kostenbeheersing (OD 5.2). Ondanks de verkoop van 7 woningen in 2018, die bijdragen tot een toename van de liquiditeit, leidt de zwakke kostenbeheersing tot een daling van de financiële leefbaarheid in 2018.

FiGI !Mpuls (SHM Ons Dorp tot en met 2016)				
2014	2015	2016	2017	2018
43,5	44,5	49,5	54	49

Tabel 5: evolutie FiGI totaalscores !Mpuls 2014-2018

Liquiditeit	Solvabiliteit	Rentabiliteit	Kostenbeheersing
18	18	12	2

Tabel 6: FiGI-deelscores !Mpuls 2018

*Bron: prestatiedatabank 2019 – gegevens 2018 - * detailgegevens uit overzicht figi 2018,*

- Een goede financiële gezondheid begint bij een bedrijfsvoering die jaarlijks zorgt voor voldoende inkomsten. De rentabiliteit wordt beïnvloed door de mate waarin de SHM haar kosten beheerst en dus in welke mate de werkings- en onderhoudskosten beslag leggen op de bedrijfsontvangsten.

  De visitatiecommissie kijkt hiervoor naar drie indicatoren. In combinatie laten deze indicatoren zien dat de **rentabiliteit** van !Mpuls toeneemt in de periode van 2014 tot en met 2017. De rentabiliteit neemt toe tot 2016 omdat de omzet geleidelijk toeneemt bij gelijkblijvende kosten. De toename van de omzet is het gevolg van de jaarlijkse verkoop van enkele woningen (4 in 2014, 1 in 2015 en 2 in 2016). In 2017 stijgt de omzet met ongeveer 2,2 miljoen euro of 50% door de overname van de woningen in Lauwe en Rekkem en 57 Domus Flandria woningen van het OCMW Menen : Een combinatie van toenemende huurinkomsten ten belope van 1,7 miljoen euro en de verkoop van 5 woningen (0,5 miljoen euro). Alhoewel de kosten in datzelfde jaar met ongeveer 1,7 miljoen stijgen, leidt dit toch tot een sterke toename van het rendement in absolute cijfers. De situatie verandert in 2018. Bij gelijkblijvende omzet stijgen de werkings-en onderhoudskosten in sterke mate en wordt eenmalig een belangrijke afschrijving van ruim 200.000 euro in rekening genomen. De cost/income ratio evolueert daardoor van 80% in 2017 (wat goed is) tot 100,19% in 2018 (wat voor verbetering vatbaar is)

- De **liquiditeit**, het tweede onderdeel van de FiGI, geeft weer in welke mate de SHM in staat is om haar financiële verplichtingen op korte termijn na te komen. De liquiditeitsratio van !Mpuls kent een schommelend verloop maar voldeed gedurende de volledige visitatieperiode ruimschoots aan de norm. gedurende de visitatieperiode ligt deze ratio altijd boven 3. Een current ratio boven 1 wordt als goed beschouwd. Derhalve kunnen we stellen dat de liquiditeit van !Mpuls zeer goed is.

- De **netto kaspositie** die door !Mpuls bij de VMSW wordt aangehouden steeg de afgelopen jaren aanzienlijk, van circa 5,3 miljoen euro in 2014 naar ruim 9,8 miljoen euro in 2018. De SHM werkt in de visitatieperiode steeds met een positief resultaat. In die periode werden 19 woningen verkocht wat in belangrijke mate bijdraagt tot de toename van de netto-kaspositie.

- De **solvabiliteit** presenteert de verhouding van het eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen. Eind 2018 had !Mpuls een solvabiliteit hoger dan 30%. De financiële onafhankelijkheid van !Mpuls is de afgelopen jaren gestegen, in 2014 bedroeg deze nog 23%, in 2018 liep ze op tot 32%. Deze stijging wordt veroorzaakt door de toenemende liquiditeit (verkoop van woningen en rentabiliteit) en een beperkte bouwactiviteit tijdens de visitatieperiode waardoor leningen minder snel stijgen. De leningen die de maatschappij voor woningverbeteringen en renovaties heeft afgesloten drukken eveneens de solvabiliteit.

De zelffinancieringsgraad is een wat strengere manier om de solvabiliteit te benaderen. Deze ratio geeft aan in welke mate de SHM gefinancierd is met eigen vermogen dat gegenereerd is uit de eigen exploitatie. Deze ratio was eind 2018 iets meer dan 20% en is gedurende de visitatieperiode eveneens gestegen. Een zelffinancieringsgraad hoger dan 10% wordt gezien als goed.

- Het **vreemd vermogen** (kort en lang) van !Mpuls bedroeg op basis van haar jaarverslag 2018 afgerond 75 miljoen euro. In 2014 was dat nog circa 48 miljoen euro. Het vreemd vermogen is sterk gestegen omwille van de overdracht van de leningen, gekoppeld aan de overdracht van het patrimonium van Eigen Haard is Goud Waard in 2017.
- De toekomstige ontwikkeling van de financiële positie weegt mee in de beoordeling van de financiële gezondheid. Volgens haar financiële planning blijft !Mpuls op korte termijn op alle ratio's goed scoren. De SHM staat echter voor grote uitdagingen in het verder ontwikkelen van de kwaliteit van haar patrimonium (dat bovendien met ongeveer 50% is toegenomen in 2017). Diverse projecten zijn nog in ideefase maar nog niet uitgekristalliseerd.

OD 5.2: De SHM beheerst haar kosten goed

Beoordeling: voor verbetering vatbaar

In de visitatieperiode stegen de werkings- en onderhoudskosten van 1.321 euro per woning in 2014 naar 1.507 euro per woning in 2018. !Mpuls werkt aan de verbetering van haar inzichten in haar kostenstructuur. Er werd een begroting 2019-2020 opgesteld, maar het wordt reeds duidelijk dat de gebudgetteerde onderhoudskosten overschreden zullen worden. De SHM wenst de omslag te maken van verticale renovaties naar vervangingsbouw. Deze visie kan bijdragen tot het boeken van efficiëntiewinsten en betere kostenbeheersing maar er zijn nog geen concrete resultaten zichtbaar. De visitatiecommissie oordeelt dat de prestaties voor verbetering vatbaar zijn.

- In de periode 2014-2018 stegen de werkings- en onderhoudskosten van 1.321 euro in 2014 tot 1.507 euro per woning in 2018. In 2018 had 68% van de SHM's lagere werkings- en onderhoudskosten.
- De visitatiecommissie bekijkt de prestaties op deze operationele doelstelling in twee delen: de periode 2014 tot 2016 en de periode 2017 tot en met 2018 omwille van de fusie in 2017.
- In de **periode 2014 tot 2016** dalen de gemiddelde werkings- en onderhoudskosten van 1.321 euro per woning tot 1.050 euro per woning. Zowel de personeelskosten als de werkings- en onderhoudskosten daalden.
    - De totale kost aan personeel, intern en extern, daalde door minder beroep te doen op een externe accountant en dit te realiseren door nieuw aangeworven medewerkers. Bovendien daalde het aantal VTE's van 10,1 naar 9,1 omwille van het vertrek van één bediende en pensionering van een arbeider.
    - De onderhoudskosten daalden van 887.000 euro in 2014 naar 667.000 euro in 2016. Er wordt minder uitgegeven aan onderhouds- en herstellingswerken. Er is minder personeelscapaciteit, beschikbaar specifiek voor de organiseren van de onderhoudswerken en alle energie gaat naar de voorbereiding van de fusie.
- In de **periode 2017 en 2018** stijgen de werkings- en onderhoudskosten van 1.096 euro per woning per jaar naar 1.507 euro per woning per jaar. De overname van 422 woningen in Lauwe en Rekkem en de 57 woningen van het OCMW Menen in 2017 heeft grote impact op de werkings- en onderhoudskosten.

Om deze overname mogelijk te maken, werden financiële experten ingehuurd wat leidde tot extra uitgaven. De overdracht van de 422 woningen van de SHM Eigen Haard is Goud Waard verliep niet helemaal zoals verwacht. De (technische) medewerkers van Eigen Haard is Goud Waard zijn niet mee overgekomen, waardoor er tijdelijk met duurdere interims werd gewerkt. Pas later werd bijkomend personeel aangeworven. Zo steeg het aantal medewerkers van 9,1 VTE's in 2016 tot 14,4 VTE's in 2018. Hierbij nam het aantal bedienden verhoudingsgewijs toe. Er werden geen arbeiders aangeworven omdat !Mpuls meer met externe aannemers wenst te werken. Bovendien verhuisden de kantoren naar een gebouw waar meerdere stadsdiensten samen gehuisvest zijn. Financieel betekent dit voor de SHM een beperkte meerkost.

Het meest opvallend is de toename van de onderhouds- en herstellingskosten tussen 2016 en 2018 : 670.000 euro in 2016, 1.115.000 euro in 2017 en 1.627.000 in 2018. Per woning (rekening houdende met de toename van het aantal woningen in 2017) betekent dit een stijging van de onderhoudskosten van ongeveer 66% (627 euro per woning per jaar in 2016 tot 1.046 euro per woning per jaar in 2018). De kwaliteit van de overgenomen woningen was minder goed dan oorspronkelijk ingeschat, in het bijzonder de woningen van het OCMW Menen hebben heel veel renovatienoden. De SHM startte met een inhaalbeweging. Momenteel worden deze renovaties en herstellingen gefragmenteerd aangepakt en met eigen middelen gefinancierd. SHM !Mpuls werkt op dezelfde wijze verder in 2019 en 2020 en verwacht dat eerder genoemde onderhoudskosten nog stijgen. De visitatiecommissie wijst op het belang van het gebruik van de subsidieringsmogelijkheden voor renovatie en vervangingsbouw omwille van het effect op de financiële leefbaarheid voor de SHM.

De visitatiecommissie stelde vast dat !Mpuls haar visie over het renoveren van woningen herziet (zie OD 2.1). In plaats van elke woning apart te renoveren, wil de SHM meer inzetten op vervangingsbouw. In die context heeft de SHM ook woningen aangeduid die ze ofwel wenst in te kopen ofwel wil verkopen. Enerzijds wilt ze een beperkt aantal woningen kopen, om zo een 'blok of wijk' te hebben die via vervangingsbouw vernieuwd kan worden. Anderzijds plant de SHM de verkoop van een groot deel van het patrimonium (zie OD 1.1).

De visitatiecommissie beveelt aan om met een meer planmatige aanpak kostenbeheersing de herstellings- en onderhoudsopdrachten aan te pakken. Werk een gestructureerde aanpak uit om de overgang van renoveren per woning naar vervangingsbouw te definiëren in een groter plan om op die manier efficiëntiewinsten te boeken die verwacht kunnen worden bij een schaalvergroting.

- Om de kosten voor onderhoud en herstellingen beter te beheersen, zet !Mpuls stappen in het aanbesteden van **raamcontracten**. Momenteel worden vooral contracten met specifieke technische aannemers afgesloten voor één jaar. Per opdracht worden offertes gevraagd aan meerdere leveranciers. Op basis daarvan kan de SHM het meest gunstige voorstel kiezen. Maandelijks wordt een overzicht van alle facturatie opgevraagd. Er wordt gecontroleerd of er niet teveel opdrachten gegund worden aan eenzelfde aannemer. De procedures om de werken, facturatie en betalingen op te volgen, zijn momenteel nog aan verbetering toe. De visitatiecommissie beveelt aan dat !Mpuls analyseert hoe ze het 'inhuren' van externe aannemers efficiënt en met voldoende kostenbeheersing kan organiseren, tevens om de voorziene budgetten niet te overschrijden. In deze context is het belangrijk de wet op de overheidsopdracht te volgen.
- Kostenbeheersing omvat ook het **vermijden van verlies aan inkomsten**, bijvoorbeeld door leegstand. De structurele leegstand (langer dan 6 maanden) van !Mpuls is gedaald in de jaren 2014 tot en met 2017, maar terug gestegen in 2018. Met 3,65% (56 leegstaande woningen) ligt de structurele leegstand opnieuw op het niveau van 2014. 61% van de SHM's hebben een lagere structurele leegstand. Omdat de SHM haar

renovatiestrategie aan het transformeren is van 'stapsgewijs renoveren' naar 'vervangingsbouw voor meerdere woningen tegelijkertijd', zal de structurele leegstand in de toekomst wellicht nog stijgen.

- Van niet-structurele **leegstand** (korter dan 6 maanden) is meestal sprake tussen twee verhuringen in, bijvoorbeeld om een nieuwe huurder te vinden of om de woningen terug verhuurbaar te maken (opfrissen, onderhoud). Deze zogeheten frictieleegstand is bij !Mpuls geëvolueerd van 0,67% in 2014 tot 2,02% in 2018 (31 woningen), maar het hoogste percentage in die periode lag in 2016 met 6,48%. In 2018 bevindt heeft 58% van de Vlaamse SHM een lagere frictieleegstand. De SHM erkent dat het herstellen van de woning om deze terug verhuurbaar te maken, soms te lang duurt. (OD 2.1 en 4.2)

De visitatiecommissie oordeelt dat !Mpuls de laatste jaren minder oog had voor kostenbeheersing. De overname van een gedeelte van het patrimonium van Eigen Haard is Goud Waard heeft heel veel tijd en energie gevergd. De visitatiecommissie beveelt wel aan om haar werkings- en onderhoudskosten verder grondig te analyseren, hieruit lessen te trekken bij verdere overname van het patrimonium van het OCMW Menen, en de mogelijkheden van schaalvoordelen naar efficiëntiewinsten te vertalen.

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

!Mpuls heeft inzicht in het ontstaan, de evolutie en de samenstelling van de huurdersachterstallen. De maatschappij beschikt over een procedure om huurdersachterstallen te voorkomen en te bestrijden. Zij richt zich vooral op de huurdersachterstallen bij zittende huurders. De openstaande achterstallen bedragen 1,3%. De boekhoudregels worden correct toegepast, maar de waardeverminderingskost werd niet afgeboekt. !Mpuls bestrijdt domiciliefraude en sociale fraude en heeft daarvoor een zeer uitgebreide procedure, die in de praktijk vaak leidt tot regularisaties en in een aantal gevallen tot uithuiszetting, vooral omwille van niet-bewoning. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties als goed, mits één concrete aanbeveling : het boekhoudkundig afboeken van de waardeverminderingen.

- In haar vorige visitatierapport, toenmalig SHM Ons Dorp, beoordeelde de visitatiecommissie de prestaties op deze doelstelling als voor verbetering vatbaar. Er werd een aanbeveling geformuleerd om de huurdersachterstallen correct te boeken en ervoor te zorgen dat juiste vergelijkingen kunnen worden gemaakt opdat alle interne en externe betrokkenen eenzelfde getrouw beeld krijgen van de voortgang van het huurdersachterstal. Tijdens de vorige visitatie bleek dat openstaande waarborgen van het OCMW verkeerdelijk als huurdersachterstallen werden geboekt, !Mpuls heeft dit rechtgezet. Uit de prestatiedatabank blijkt dat de in kost opgenomen waardeverminderingen voor dubieuze debiteuren nog steeds niet weggeboekt zijn.
- De maatschappij volgt de ontwikkeling van de huurdersachterstallen nauwlettend op en maakt maandelijkse overzichten die besproken worden op de raad van bestuur. Jaarlijks wordt een overzicht gemaakt met de evoluties per maand en per type huurlasten. De huurdersachterstallen dalen in de periode 2014-2018 van 1,8% naar 1,3%. Het totaal bedrag aan achterstallen is toegenomen, maar dit is het gevolg van de groei van het patrimonium met factor x 1,5 Uit cijfers beschikbaar gesteld door de SHM blijken de huurachterstallen, specifiek voor zittende huurders eind 2019 terug te stijgen (27.000 in 2019 ten opzichte van 18.800 in 2018). !Mpuls beschikt over een "**procedure huurachterstallen**". Deze procedure werd in 2018 nog bijgestuurd en goedgekeurd door de raad van bestuur (OD 4.2).
- Uit de prestatiedatabank krijgt de visitatiecommissie totaal andere bedragen over de huurdersachterstallen. Bij !Mpuls bedroeg de huurdersachterstal eind 2018 op basis van de definitie in de prestatiedatabank 211.000 euro of 3,48% van de totale huuropbrengsten. Een daling ten opzichte van 2014, toen dit nog 5,4%

bedroeg. (Het totaal bedrag is toegenomen maar ook hier tengevolge van de toename van het patrimonium x een factor 1,5)

Om de zes maanden boekt de SHM dubieuze debiteuren voor huurdersachterstallen (van vertrokken huurders) die wellicht niet meer geïnd zullen worden. Tot zover wordt de reglementering gevolgd. Volgens de reglementering dienen de vorderingen op de (vertrokken) huurders minimaal jaarlijks geïnventariseerd te worden en afgeboekt te worden indien de betrokken persoon gedurende zes maanden of meer geen betalingen heeft verricht.

In de jaarrekeningen zijn de niet-inbare debiteuren dus wel opgenomen als kost, maar de bedragen werden nooit afgeboekt. Daardoor blijven de openstaande huurdersachterstallen in de prestatiedatabank dus wel toenemen. De visitatiecommissie beveelt aan op de raad van bestuur de nodige beslissingen te nemen om deze boekhoudkundige situatie inzake huurdersachterstallen recht te zetten.

- !Mpuls heeft een uitgebreide 'procedure voor het **bestrijden van sociale en domiciliefraude**'. De rol die !Mpuls daarin opneemt wordt grondig beschreven. Proactief wijst de SHM de kandidaat-huurder reeds op zijn verplichtingen via een vermelding op het inschrijvingsbewijs. De nieuwe huurder krijgt (samen met andere huurders) een toelichting op het moment van het ondertekenen van het huurcontract. Bij huisbezoeken aan nieuwe huurders wordt dit ook nog eens toegelicht. Wekelijks worden alle wijzigingen in de KSZ gecontroleerd en jaarlijks wordt de situatie in de KSZ vergeleken met de situatie die gekend is bij !Mpuls.

  Via diverse contacten (bezoek sociale dienst, technisch dienst, aannemers, buurtbewoners) komen meldingen over mogelijke fraudegevallen binnen. Hierop volgt een onderzoeksfase en vervolgens wordt het netwerk van wijkagent, OCMW, RVA, familie, vrienden, .. ingeschakeld. In haar aanpak maakt !Mpuls een duidelijk onderscheid tussen 'bewezen' domiciliefraude of een 'vermoeden' van domiciliefraude. Daarbinnen wordt het onderscheid gemaakt tussen niet-bewoning en niet-geregistreerd meewonen. Ook voor 'tijdelijk meewonen' heeft !Mpuls een specifieke procedure waardoor geen grijze zones ontstaan. Deze aanpak kan leiden tot het doorsturen van een dossier naar Inspectie of het inschakelen van de politiezone Grensleie. Finaal kan domiciliefraude leiden tot opzeg of ontbinding van de huurovereenkomst of eventuele terugvordering van de sociale korting.

  In 2017 leidde domiciliefraude tot 3 effectieve uithuiszettingen. In 2018 werden 12 dossiers overgemaakt aan de politiediensten. 6 huurders kregen hun opzeg en betaalden een schadevergoeding; 6 huurders regulariseerden hun situatie en betaalden een schadevergoeding. In 2018 werd bijna 16.000 euro aan schadevergoedingen geïnd. !Mpuls neemt domiciliefraude en sociale fraude heel ernstig. In 2019 organiseerde de politiezone Grensleie daarrond een persconferentie, waar ook !Mpuls aan deelnam.

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

Beoordeling: voor verbetering vatbaar

!Mpuls maakt gebruik van de financiële planningstool van de VMSW maar beperkt zich tot het invoeren van de projecten en de algemene uitgaven. De resultaten van de financiële planningstool worden voorgelegd op de raad van bestuur maar niet besproken. Daardoor is deze tool wordt geen beleidsinstrument. !Mpuls maakt een jaarlijkse begroting op, maar de cijfers worden niet mee opgenomen in deze financiële planning. De ramingen voor onderhouds- en herstelwerken zijn gebaseerd op de boekhoudkundige cijfers voor 2019 en

worden vervolgens verhoogd met een jaarlijkse inflatie van 2%. Enkele belangrijke elementen zijn niet opgenomen in de financiële planning, waardoor deze onvoldoende realiteitskarakter heeft. Daarom oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties voor deze doelstelling voor verbetering vatbaar zijn.

- !Mpuls maakt gebruik van de door de VMSW opgestelde **financiële meerjarenplanning**. De planning van de VMSW concentreert zich in eerste instantie op de terugbetalingscapaciteit van de SHM voor de door haar verstrekte leningen. In de financiële planning zijn 1 nieuwbouwproject, 2 vervangingsbouw projecten en renovatieprojecten opgenomen die op het uitvoeringsprogramma zijn opgenomen. Volgens de prognoses zijn er de komende 3 jaren geen problemen in financiële leefbaarheid te verwachten. Alhoewel de investeringscashflow in 2020 -2,4 miljoen euro bedraagt, leidt dit niet tot problemen inzake vrije cashflow en liquiditeit.
- De onderhouds- en herstellingskosten in de financiële meerjarenplanning stemmen niet overeen met de ramingen opgemaakt door de SHM : Het basisbedrag in 2019 is ex-post uit de boekhouding gebruikt als basis om jaarlijks dit bedrag met 2% inflatie te verhogen. !Mpuls heeft een begroting opgemaakt voor 2019 en 2020 maar deze cijfers worden niet als basis gebruikt voor het opmaken van de financiële planning. Daardoor mist deze financiële planning voldoende realiteitszin.
- De SHM heeft een lijst opgemaakt met ongeveer 250 woningen die ze wil verkopen, uiteraard gespreid over een lange looptijd. De financiële planning houdt rekening met een jaarlijkse verkoop van 4 woningen. De visitatiecommissie mist de overeenstemming tussen de financiële planning en de inspanningen die nodig zijn voor de realisatie van haar visienota (zie OD 1.1) en het behalen van de ERP-normen in het huidige patrimonium (OD 2.1).
- De financiële jaarplanning van VMSW wordt voorgelegd aan de raad van bestuur maar niet grondig besproken. Jaarlijks worden de boekhoudkundige cijfers en de jaarrekening besproken wat een analyse van het verleden inhoudt. De financiële planning, die een zicht op de toekomst biedt, komt onvoldoende aan bod en wordt bij !Mpuls niet als een beleidsinstrument gehanteerd.

De visitatiecommissie beveelt aan de realiteitswaarde van het financiële planningsinstrument van de VMSW te verbeteren. Alhoewel !Mpuls over voldoende liquide middelen en vrije cashflow beschikt, ook de volgende jaren, zijn er heel wat uitdagingen op vlak van renovatie en vervanging van het patrimonium. Het opmaken van simulaties in deze financiële planningstool en de resultaten ervan bespreken op het directiecomité en de raad van bestuur dragen bij tot het handhaven van de financiële leefbaarheid. Bovendien dient hierbij tijdig rekening te worden gehouden met de overnames van woningen van het OCMW, in het bijzonder de gevolgen op de onderhoudskost, verbeteringswerken en op de bewonersbegeleiding.

4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTGERICHTHEID

OD 6.1: De SHM informeert burgers snel en duidelijk

Beoordeling: goed

De visitatiecommissie beoordeelt het informeren van burgers door !Mpuls als goed. De SHM slaagt erin om huurders en kandidaat-huurders op een laagdrempelige en klantgerichte manier te informeren over de voorwaarden van het huren van een sociale woning, het toewijzingssysteem, rechten en plichten van huurder en verhuurder en de klachtenprocedure. Ze zorgt voor een goede begeleiding van kandidaat-huurders bij inschrijving. De SHM heeft een prachtige huurderskrant en een goede website, waarop ze weliswaar beter

zou kunnen informeren over haar patrimonium en over de geplande werken. De actualisatie van de wachtlijsten pakt ze voorbeeldig aan. Door samen met de stedelijke huisvestingsdienst, lokaal dienstencentrum Allegro en het Vredegerecht in een zelfde gebouw te huizen, werkt !Mpuls mee aan de uitbouw van een eenloketsysteem, wat de informatie naar de burgers ten goede komt.

- De **kantoren** van !Mpuls zijn gevestigd in het gebouw van een gewezen woonzorgcentrum, met ruime parkeermogelijkheid en een bushalte vlakbij. Het kantoor is goed uitgerust voor personen met een beperking. Behalve !Mpuls houden ook het lokaal dienstencentrum Allegro, de stedelijke huisvestingsdienst en het Vredegerecht er kantoor, waardoor !Mpuls meewerkt aan de creatie van een eenloketsysteem. Met die instanties heeft !Mpuls een gezamenlijk onthaal dat alle weekdagen open is, voormiddag en namiddag en op donderdag tot 18.30 uur. Bij het onthaal kunnen cliënten echter alleen terecht voor eenvoudige zaken zoals het afgeven van een brief, technische meldingen of het maken van een afspraak. De SHM werkt immers steeds op afspraak in afgezonderde spreekruimtes, naar eigen zeggen om wachttijden te vermijden en voldoende tijd te kunnen voorzien voor de (kandidaat-)huurder. !Mpuls is de hele week telefonisch bereikbaar: in de voormiddag via het onthaal, in de namiddag via een keuzemenu.
  Hoewel actoren en huurders dit gezamenlijk onthaal over het algemeen goed vinden, hoorde de visitatiecommissie toch ook dat aan diverse aspecten van het onthaal nog moet worden gewerkt, zoals de tevredenheidsmeting van 2019 bevestigt. Opmerkingen zijn onder meer dat bezoekers al te dikwijls 2 keer hun verhaal moeten doen (aan de balie en aan de telefoon), dat nooit eens een medewerker van !Mpuls tot aan de balie komt, dat !Mpuls niet telefonisch bereikbaar is als het onthaal gesloten is en dat men telefonisch regelmatig in wacht wordt gezet. De visitatiecommissie adviseert de SHM om deze bekommernissen snel met de partners in het gebouw op te nemen en de afspraken die in mei 2018 zijn gemaakt eens tegen het licht te houden.
  !Mpuls is verder via mail te bereiken of via een contactformulier op de website. Door deze combinatie van contactmogelijkheden is !Mpuls alles samen goed bereikbaar. Voor hulpbehoevende cliënten is de SHM steeds bereid om op huisbezoek te gaan. !Mpuls werkt niet met een algemeen noodnummer maar voor problemen met elektriciteit, verwarming of warm water kan de huurder 7/24 rechtstreeks beroep doen op een aannemer, wiens contactgegevens van de firma prominent vermeld zijn op de website. Na de fusie met Eigen Haard is Goud Waard hield de SHM tijdelijk nog zitdag in Lauwe en in Rekkem, maar na een evaluatie is dat stopgezet. De visitatiecommissie hoorde van geen van haar gesprekspartners dat daar nog nood aan was. Soms houdt !Mpuls wel extra zitdagen, zoals bijvoorbeeld bij actualisatie of bij de wijziging van de huurprijs in 2020.

- De **website** van !Mpuls, waarop makkelijk te navigeren is, bevat duidelijke en goed gestructureerde informatie voor huurders en kandidaat-huurders.
  - De homepagina bevat, naast nieuwsberichten en een 'Snelgids', een duidelijke verwijzing naar de rubrieken voor huurders en kandidaat-huurders en naar een contactformulier om herstellingen of een klacht te melden.
  - De website bevat voor kandidaat-huurders duidelijke informatie over de inschrijvingsvoorwaarden en toewijzingsregels, de wachtlijsten, de huurpremie en de actualisatie. Huurders vinden er, behalve veel praktische informatie, ook informatie over hun aanspreekpunt binnen de SHM, de huurdersadviesraad, bewonersvergaderingen en wijkambassadeurs. De visitatieraad adviseert de SHM om daar ook verslagen of foto's van activiteiten te plaatsen om zo die werking wat meer in de kijker te zetten.
  - De visitatiecommissie mist op de website informatie over het patrimonium van de SHM en geplande projecten. Ook het vorige visitatierapport en links naar andere woonactoren en belangrijke partners ontbreken er.

!Mpuls heeft een **facebook**pagina waar ze wel nieuwe projecten voorstelt, evenementen aankondigt en nieuwtjes meegeeft, vooral omdat dit een medium is dat veel sociale huurders gebruiken.

- De brieven van de SHM naar huurders en kandidaat-huurders zijn correct en zakelijk, maar soms nogal technisch en met weinig uitleg. Om de kwaliteit van haar brieven te verbeteren, ging !Mpuls onlangs in zee met een hogeschool. Bedoeling is om meer met standaard pictogrammen te gaan werken, de lay-out aan te passen en de brieven toegankelijker te maken voor allochtonen.

- !Mpuls heeft een aantal duidelijke **folders** aangemaakt, zoals over 'wat te doen bij huurachterstal', de huurprijsberekening en de klachtenprocedure. Daarnaast stelt ze een aantal brochures van andere diensten ter beschikking. De meeste brochures zijn beschikbaar aan de balie, een aantal zitten ook in de **infomap** die de SHM meegeeft met nieuwe huurders en waarin bijvoorbeeld ook een toelichting bij het huurcontract, een huurprijsberekening en een huurderskrant zit.

- Nadat de SHM eerder al occasioneel een 'Info-Flash' verdeelde, is ze in de zomer van 2019 gestart met de verspreiding van een driemaandelijkse **huurderskrant** ''t !Mpulsje'. De visitatiecommissie apprecieert, net als de huurders, de grote diversiteit van informatie die de SHM in deze krant biedt. Het gaat onder andere om lopende werven, wijzigingen in de sociale huurwetgeving, verslagen van activiteiten, praktische tips, de vraag van de maand (die huurders zelf kunnen stellen) en wat luchtiger rubrieken. De lay-out is zeer verzorgd. Het laatste nummer bevatte ook een gedrukte versie van de 'Snelgids'. In die Snelgids vindt de huurder in een notendop informatie over de diensten van de SHM, wat te doen bij technische of betalingsproblemen, bij wijziging van inkomen of gezinssamenstelling of wanneer hij de huur wil opzeggen. De huurder vindt er ook informatie over zijn aanspreekpunt binnen de SHM en de huurdersadviesraad.

- Kandidaten kunnen voor **inschrijvingen** terecht op het kantoor, waar ze een toelichting krijgen over onder andere de inschrijvingsvoorwaarden en de actualisatie. Eénmaal ingeschreven kunnen ze hun plaats op de wachtlijst opvolgen via de website. De SHM kiest er bewust voor om enkel op kantoor in te schrijven in functie van een betere begeleiding van de kandidaat-huurder. Ze gebruikt daarvoor haar eigen inschrijvingsformulier. Na een overleg met het SVK over een eventueel gezamenlijk inschrijvingsformulier, werd besloten dat beide organisaties met het eigen formulier zouden blijven werken maar hun zitdagen in het gebouw wel op elkaar zouden afstemmen, wat inmiddels ook is gebeurd. Heel uitzonderlijk kunnen ook andere actoren inschrijven, zoals het CAW doet met gedetineerden. De visitatiecommissie adviseert de SHM om, in navolging van andere SHM's die daar goede ervaringen mee hebben, te overwegen om op haar website een inschrijvingstool of inschrijvingsformulier te gebruiken.

- Bij **actualisatie** van het inschrijvingsregister hanteert de SHM een procedure die gericht is op het vermijden van onnodige schrappingen. Ze doet dit door doorlopend adresgegevens te actualiseren, het OCMW en het CAW te contacteren bij actualisatie en door speciale zitdagen te houden zonder afspraak. De SHM stuurt onvolledig ingevulde formulieren terug naar de huurder om ze verder aan te vullen.

- De gesprekspartners van de visitatiecommissie tonen zich zeer tevreden over de **klantvriendelijkheid** van zowel de medewerkers van de SHM als de onthaalmedewerkers. Ze zijn ook tevreden over de gebruikte communicatiekanalen. Dat wordt bevestigd in de tevredenheidsmetingen waaruit algemene tevredenheid blijkt over de dienstverlening van !Mpuls, zij het dat het oplossen/afhandelen van problemen aan de woning lager scoort.

- !Mpuls heeft in haar schoot een werkgroep communicatie opgericht waarvan de medewerkers interessante opleidingen volgen en de werking van de SHM op dat vlak afstemmen op maatschappelijke evoluties. Dat blijkt onder meer uit de hogergenoemde samenwerking met een hogeschool die erop gericht is haar communicatie naar een steeds diverser cliënteel te verbeteren. De visitatiecommissie suggereert de SHM om ad hoc of structureel ook bewoners te betrekken bij de uitwerking van communicatietools (zie OD 4.4).

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

!Mpuls communiceert doorgaans correct met Vlaamse instanties, zoals de VMSW en het agentschap Wonen-Vlaanderen. Woon- en welzijnsactoren en beleidsverantwoordelijken waarmee de visitatiecommissie sprak, geven aan dat de SHM een goede partner is om mee samen te werken en dat zij zich transparant en open opstelt. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van !Mpuls voor deze doelstelling als goed.

- De informatiedeling met de **VMSW en Wonen-Vlaanderen** verloopt doorgaans goed. Niettemin stelde de visitatiecommissie vast dat de informatie in de prestatiedatabank niet grondig wordt gecontroleerd, wat tot foute conclusies kan leiden. Zo stond het project Meibloem soms vermeld onder aankoop gronden, soms onder nieuwe projecten, terwijl het hier over een overname van sociale woningen gaat (zie OD 1.1). Daarom beveelt de visitatiecommissie aan om periodiek de gegevens te controleren en de nodige aanpassingen door te geven. De SHM kan op die wijze info verzamelen voor haar jaarverslag. De visitatiecommissie wijst op het belang van correcte opvolging van de prestatiedatabank voor de sector, om zo op onderbouwde wijze de nodige beleidsbeslissingen te kunnen nemen.

- Uit verslagen van **lokaal woonoverleg** blijkt dat de SHM zo goed als altijd vertegenwoordigd is in de persoon van de directeur. De betrokken ambtenaren geven aan dat de SHM op die vergaderingen een open en constructieve houding aanneemt. De SHM licht er in alle openheid haar projecten en wachtlijst toe en gaat mee in gesprek over andere items op de agenda. Ze getuigen van een vlotte samenwerking met de SHM.

- Met **gemeentelijke omgevingsambtenaren** zijn er voorafgaand aan het lokaal woonoverleg veel bilaterale contacten om projecten af te toetsen. De ambtenaren getuigen dat zij correct worden betrokken bij de plannen van de SHM.

- !Mpuls werkt samen met diverse **welzijnsactoren** en die noemen de samenwerking met de maatschappij constructief. Dat de SHM met het lokaal dienstencentrum, de stedelijke huisvestingsdienst en het Vredegerecht in één gebouw zit en er het onthaal deelt, faciliteert de communicatie. Dat is ook zo met het sociaal verhuurkantoor dat nu zitdag houdt in een van de spreekruimtes van !Mpuls. Met het OCMW heeft de SHM tweemaandelijks een overleg en ook met het CAW is er geregeld overleg. De SHM zou kunnen overwegen om dit overleg te verbreden naar andere partners, zoals bijvoorbeeld Anzoh (AaNklampende ZOrg aan Huis), om op die manier de samenwerking te versterken. Ook met andere welzijnsorganisaties wisselt de SHM informatie uit, maar dat is meer op dossierniveau. In het voorjaar van 2019 was er een netwerklunch met het OCMW waarop medewerkers van beide instanties informeel met elkaar kennis maakten en informatie uitwisselden.

- Om de informatiedoorstroming naar en de samenwerking met haar partners te evalueren stuurde de SHM hen in oktober 2019 een **vragenlijst** waarin onder andere wordt gepeild naar de aanspreekbaarheid van de SHM, de communicatie en de samenwerking. Op communicatie met actoren scoorde de SHM zeer goed; bemerkingen van actoren waren er vooral wat betreft bereikbaarheid voor cliënteel (zie OD 6.1). De visitatiecommissie apprecieert dit initiatief van de SHM omdat zij op die manier kan inspelen op hiaten in haar werking en mogelijke verbeterpunten kan ontdekken.

- De directeur participeert aan het maandelijkse **overleg van SHM's** in de schoot van de vereniging 'Sociaal Wonen Zuid-West-Vlaanderen', waar sociale en technische medewerkers ook participeren aan deelwerkgroepen. Met het SVK is er vooral overleg en samenwerking met betrekking tot inschrijvingen en met IGS Kwalitatief Wonen in de Grensstreek op lokaal woonoverleg.

- De actoren met wie de visitatiecommissie sprak, stellen dat de **informatiekanalen** (raad van bestuur, directiecomité, overlegmomenten, website, jaarverslag) van de SHM voldoende zijn om hen adequaat te informeren. Beleidsverantwoordelijken in de raad van bestuur gaven ook aan dat de relatie tussen SHM en stadsbestuur nu beter is dan voor de fusie.

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

Ons Dorp ging in 2014 van start met een bevraging van huurders over werken uitgevoerd door aannemers en de eigen klusjesdienst. Sinds juni 2018 peilt ze naar de mening van deelnemers aan de infosessie voor nieuwe huurders. De belangrijkste stap zette de SHM pas in 2019 toen ze van start ging met diverse bevragingen op basis van een instrument ontwikkeld door het Steunpunt Wonen. Het gaat om een maandelijkse bevraging van kandidaat-huurders, nieuwe huurders en vertrokken huurders, een jaarlijkse bevraging van zittende huurders en een bevraging bij onderhoud en herstelling. Door de fusieoperatie heeft het uitwerken van een goed systeem van huurdersbevraging op zich laten wachten, maar de visitatiecommissie stelt vast dat de SHM nu een degelijk systeem heeft opgezet met een breed spectrum aan bevragingen, een goede opvolging en de uitwerking van verbeteracties. Ze beoordeelt de prestaties van !Mpuls voor deze doelstelling als goed en moedigt de SHM aan op dit pad verder te gaan. De visitatiecommissie verwacht dat de SHM aan de hand van de input van de bevragingen haar werking en beleid ook zal bijsturen en erover zal terugkoppelen naar deelnemers, huurders en betrokken besturen.

- De prestaties voor deze operationele doelstelling van zowel Ons Dorp als Eigen Haard is Goud Waard was bij **de vorige visitatie** voor verbetering vatbaar. Hierop maakte de maatschappij uitdrukkelijk de keuze om klantentevredenheidsmetingen structureel in te bedden in haar werking, om zo verbetering in de dienstverlening mogelijk te maken. Door de fusiebeweging werd het verder uitwerken van een goed systeem van huurdersbevraging even bevroren, maar sinds 2019 wordt een breed bevragingssysteem uitgerold.

- In 2014 ging !Mpuls van start met **bevragingen over herstellingswerken**, uitgevoerd door de eigen klusjesdienst of een externe aannemer. Op de achterzijde van de bestelbon bevindt zich daarvoor een 'beoordeling van de werken' waarop onder meer wordt gepeild naar gemaakte afspraken, kwaliteit van werken en klantvriendelijkheid. De bevraging is niet anoniem, zodat de technische dienst bij een ontevreden huurder kan peilen naar zijn opmerkingen en de werkpunten meteen kan aanpakken. Uit de

jaarlijks opgemaakte lijsten van die bevragingen blijkt een vrij hoge respons maar ook een grote tevredenheid. Bij nieuwbouw of renovatie krijgen nieuwe huurders eveneens een meldingsformulier om defecten te melden die de technische dienst dan opneemt met de aannemer.

- De **infosessie voor nieuwe huurders** wordt ondersteund door een presentatie die alle belangrijke items voor nieuwe huurders belicht (zie OD 4.1). Na afloop krijgen deelnemers sinds juni 2018 een evaluatieformulier voor de beoordeling van de presentatie. Scores, opmerkingen en suggesties worden meegenomen naar het teamoverleg en teruggekoppeld in de raad van bestuur. In 2019 vulden 115 nieuwe huurders de vragenlijst in. De tevredenheid was zeer groot. Tegelijk werden zowel naar inhoud als naar methodiek ook enkele interessante opmerkingen geformuleerd waarmee de SHM in 2020 aan de slag gaat. Het gaat bijvoorbeeld over taalgebruik in de presentatie en het nagesprek daarover.

- In 2019 startte !Mpuls een reeks **tevredenheidsmetingen bij zowel zittende als bij nieuwe en vertrokken huurders en kandidaat-huurders**. Ze doet dit aan de hand van het sjabloon ontwikkeld door het Steunpunt Wonen in opdracht van Wonen-Vlaanderen. De bevragingen zijn anoniem. De SHM nam de werkwijze op in haar procedurehandboek.
  - Alle **nieuwe huurders** krijgen een maand na inhuring een vragenlijst die peilt naar de tevredenheid over de woning en de buurt, maar vooral over de dienstverlening. In 2019 werden 90 huurders aangeschreven. Goed 40% voltooide de bevraging. De tevredenheid was zeer groot, maar toch noteerde de SHM een aantal mogelijke actiepunten, vooral met betrekking tot communicatie.
  - Van de 36 **vertrokken huurders** die de SHM in 2019 een vragenlijst bezorgde, hebben slechts 9 die voltooid. De tevredenheid over de dienstverlening en de woning bleek groot; ontevredenheid was er vooral over de plaatsbeschrijving en de tijd waarop men de waarborg terug kreeg. De SHM noemt dit dan ook mogelijke actiepunten.
  - Wat de **zittende huurders** betreft, besloot de SHM om elk jaar een deel van de huurders te bevragen. In 2019 ging het om alle huurders van Lauwe en Rekkem (actieterrein van de vroegere SHM Eigen Haard is Goud Waard). 34% van de 412 huurders vulden de vragenlijst in. Over het algemeen is er grote tevredenheid over de woning, de buurt en de dienstverlening. Alleen het oplossen/afhandelen van problemen en de bereikbaarheid van medewerkers scoren laag (70%). Er is vraag naar een grotere bewonersbetrokkenheid, wat de SHM ertoe aanzet om na te denken over mogelijke acties (zie OD.4.4).
  - Van de 268 in 2019 bevraagde **kandidaat-huurders** hebben er 53 de vragenlijst beantwoord, waarvan 80% zeer tevreden zijn over de dienstverlening. Als mogelijk actiepunt ziet de SHM het informeren over de wachttijd, mutatie en slijtingspercentage.

De SHM neemt zich voor om de gedetecteerde actiepunten aan te pakken volgens het PDCA-principe (plannen wat ze gaat doen – doen wat ze heeft gepland – controleren of alles volgens plan is verlopen – aanpassen wat niet volgens plan is verlopen). Op die manier heeft ze intussen het actiepunt 'meer uitleg over toestellen' aangepakt, wat leidde tot het meegeven van een infoblad rond de werking van thermostaat en regenput. Meer acties werden nog niet opgezet omdat de bevragingen pas in de loop van 2019 doorgingen en de resultaten nog verder moeten worden geanalyseerd. Per kwartaal worden de verbeterpunten teruggekoppeld naar het team en de raad van bestuur; jaarlijks maakt de SHM een eindrapport op. In het eerste huurderskrantje gaf de SHM een voorlopig verslag van de bevraging van zittende huurders. Het is de bedoeling om ook de verbeteracties te communiceren via de huurderskrant en facebook.

- Daarnaast bevraagt !Mpuls ook haar **stakeholders** (vooral woon- en welzijnsactoren). In 2019 waren dat er 24; 8 stuurden de vragenlijst ook terug (zie OD 6.2). Ook via de vergaderingen van de **huurdersadviesraad** komt de SHM actiepunten op het spoor waarmee ze aan de slag gaat. In 2020 wil ze onderzoeken hoe ze bij huisbezoeken tevredenheid kan meten, om zo bij huurders die ze met vragenlijsten niet bereikt te polsen naar hun tevredenheid.

!Mpuls heeft in 2019 een belangrijk traject doorlopen om op een weloverwogen manier tevredenheidsmetingen uit te voeren en daaraan verbeteracties te koppelen. Ze heeft die werkwijze ook opgenomen in haar procedurehandboek. Ze is daarbij voortdurend op zoek naar verbetering van haar werkwijze. Zo wil ze vanaf 2020 de openvragen, die nu gestandaardiseerd zijn, personaliseren en wil ze daarbij een vraag met betrekking tot betaalbaarheid van de woning opnemen. De visitatiecommissie apprecieert de stappen die !Mpuls het voorbije jaar heeft gezet, net als haar zoektocht naar voortdurende verbetering. De commissie heeft er bovendien vertrouwen in dat de SHM op de ingeslagen weg zal verdergaan. Ze beveelt de SHM aan daarbij ook oog te hebben voor een goede terugkoppeling van de resultaten en verbeteracties naar deelnemers en de ruime huurderspopulatie en moedigt haar aan om – bijvoorbeeld in de schoot van de huurdersadviesraad – de resultaten van bevragingen te bespreken en samen met de huurders te zoeken naar gedragen oplossingen.

5. AANBEVELINGEN

5.1 Aanbevelingen voor de SHM

De uitkomsten van de prestatiebeoordeling geven aan dat de SHM op de meeste doelstellingen goede prestaties levert, maar op een 4-tal doelstellingen nog stappen kan zetten om haar prestaties te verbeteren. Op verschillende plaatsen in dit rapport zijn suggesties gedaan die de goede prestaties kunnen borgen voor de toekomst of nog verbeteren. Het is aangewezen dat de SHM die ook meeneemt naar de toekomst toe. Op basis van de uitkomsten van de prestatiebeoordeling geeft de visitatiecommissie aan de SHM de volgende aanbevelingen:

1. (OD 1.4) Maak de keuze om een rol op te nemen in de stadskernvernieuwing van Menen concreet door: de mogelijke instrumenten te benoemen, mogelijkheden/opportuniteiten te bepalen, evoluties op te volgen, partners te engageren en door na te streven resultaten vast te leggen. Speel hierbij optimaal in op de mogelijkheden van het voorkooprecht, op het saneren van donkere plekken in het stadweefsel en op grotere wijzigingen in de ruimtelijke structuur van het stad- of dorpscentrum, zoals de werken aan de Leie.

2. (OD 1.1., OD 2.1) Maak naast de 'visienota nieuwbouw 2020-2025' een 'visienota renovatie en woningkwaliteit 2020-2023', waarin de SHM expliciteert hoe ze in deze termijn haar huuraanbod afstemt op de kwaliteitsvereisten rond energie (ERP) en woningkwaliteit (VWC). De kwaliteit van de te verkopen woningen vormt onderdeel van dit plan, waartoe mogelijk een planning voor de verkoop dient te worden opgemaakt. Daarnaast bevat deze nota idealiter ook een hoofdstuk over de kwaliteitsmeting en -verbetering van de van het OCMW overkomende woningen. De visitatiecommissie beveelt bovendien aan om hierbij de opportuniteit te bekijken om ook voor deze werken beroep te doen op een FS3-financiering én deze werken in te schrijven in de financiële planning.

3. (OD 3.1) Keur ramingen voor de bouwprojecten enkel goed tegen 95% van het subsidiabel plafond en voorzie voldoende vooronderzoek ingeval van bijzondere projecten om extra financiering met eigen middelen te voorkomen.

4. (OD 3.1) Zorg ervoor de kennis en het werk rond de planning, organisatie en opvolging van bouwprojecten te borgen door dit te delen over meerdere technisch onderlegde collega's.

5. (OD 3.2) Werk een visie uit hoe de huurders gemobiliseerd kunnen worden om meer onderhoud in het bijzonder groenonderhoud, in eigen handen te nemen. Dit geldt vooral voor vervangingsbouwprojecten waarin groenzones een belangrijke rol krijgen.

6. (OD 4.3) Ontwikkel voortbouwend op de huidige aanpak, een duidelijke en onderbouwde visie op de leefbaarheid en vertaal die in concrete doelen en acties. Zet daarbij vooral in op het uitwerken van een sterker preventief en leefbaarheid bevorderend luik met een samenhangend pakket aan concrete maatregelen en initiatieven. De SHM kan daarvoor te rade gaan bij collega SHM's die op dat vlak al meer expertise en ervaring hebben en zeker samenwerking aangaan met andere partners in de stad.

7. (OD 5.1 en OD 5.4) De visienota 2020-2025 omvat diversie aspecten die nog onvoldoende vertaald zijn naar concrete doelstellingen en acties. Daar waar ze wel concreet zijn, beveelt de visitatiecommissie

aan deze te vertalen naar financiële risico's en de gevolgen ervan op de financiële leefbaarheid. Vervolledig de financiële meerjarenplanning, verhoog de realiteitswaarde ervan en bespreek dit ook op de raad van bestuur.

8. (OD 5.2) Analyseer verder de onderhouds- en herstellingskosten. Werk een planmatige aanpak uit om kostenbeheersing bij de herstellings- en onderhoudsopdrachten te verbeteren. Aansluitend kunnen de nodige procedures worden opgemaakt. Structureer de aanpak om de overgang van renoveren per woning naar vervangingsbouw mogelijk te maken en kader dit in het grotere plan. Op die manier kunnen efficiëntiewinsten geboekt worden, die te verwachten zouden zijn bij een schaalvergroting.
9. (OD 5.2) Analyseer hoe het 'inhuren' van externe aannemers efficiënt en met voldoende kostenbeheersing georganiseerd kan worden om zo de voorziene budgetten niet te overschrijden.
10. (OD 5.3) Zorg ervoor dat de waardeverminderingskost die boekhoudkundig voorzien wordt voor de dubieuze debiteuren, volledig wordt weggeboekt.
11. (OD 6.3) Besteed bij nieuwe tevredenheidsmetingen ruim aandacht aan een goede terugkoppeling van de resultaten en verbeteracties naar deelnemers en de ruime huurderspopulatie. Dit is tevens een opportuniteit om – bijvoorbeeld in de schoot van de huurdersadviesraad – de resultaten van bevragingen te bespreken en samen met de huurders te zoeken naar gedragen oplossingen.

5.2 Aanbevelingen voor de door de Vlaamse overheid te nemen maatregelen

De visitatiecommissie adviseert de Vlaamse overheid om ten aanzien van SHM de volgende maatregelen te nemen:

Woonmaatschappij !Mpuls levert voor een belangrijk deel van de operationele doelstellingen goede prestaties maar er is ook ruimte voor verbeteringen. De visitatiecommissie formuleerde meerdere aanbevelingen in het rapport. Sommige aanbevelingen kwamen reeds aan bod tijdens de vorige visitatie, aanbevelingen die de SHM nog niet kon realiseren of die tijdens de periode van de 'fusie' verloren gingen. De visitatiecommissie heeft er vertrouwen in dat de SHM alle aanbevelingen ter harte zal nemen om haar werking verder te verbeteren. Toch adviseert zij de Vlaamse overheid om in haar reactie aan de SHM bijzondere aandacht te vragen voor de beheersing van de bouwkosten, renovatie- en onderhoudkosten, gezien de ambitieuze plannen in de opgemaakte visienota 20-25 en de inspanningen die nog geleverd moeten worden om te voldoen aan de standaarden inzake kwaliteit van de woningen. De visitatiecommissie is ervan overtuigd dat dit nog bijsturingen zal vergen in de ontwikkeling van de organisatie..

5.3 Goede praktijken bij de SHM

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

Op basis van de prestatiebeoordelingsmethodiek heeft de visitatiecommissie volgende bijzondere werkwijze geïdentificeerd die als 'goede praktijk' uitgediept en veralgemeend kan worden naar andere sociale huisvestingsmaatschappijen:

1. **Met een meterkaart beheert en beheerst de huurder zijn energieverbruik.**

   Iedere huurder krijgt bij de start van de huurovereenkomst, of tijdens het jaarlijks huisbezoek van de sociale dienst, een **meterkaart**. Hierop kunnen huurders wekelijks de meterstanden zelf bijhouden

en die vergelijken met het eigen verbruik in het vorige jaar en met een referentie gezins- en woning. Dit maakt hen attent voor hun eigen energie- en waterverbruik, wat hen moet prikkelen om bewuster om te gaan met energie- en waterverbruik. Een stappenplan op de meterkaart maakt hen ook duidelijk welke actie ze kunnen ondernemen bij een hoog of gemiddeld verbruik.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Overzicht gevoerde gesprekken

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

- Renaat Vandenbulcke – bestuurder
- Stéphanie Platteau – ondervoorzitter
- Jean-Marie Ghesquière – bestuurder
- Guy Blancke – voorzitter, heeft zich verontschuldigd

Medewerkers SHM

- Sonny Ghesquière – directeur
- Ewout Catteeuw – technische dienst
- Sharon Vallenpint – bediende boekhouding
- Axelle Dejaeghere – technische dienst en boekhouding
- Lien Descamps – celverantwoordelijke technische dienst en boekhouding
- Wesley Terryn – externe boekhouder
- Jonna Vandenbulcke – sociale dienst
- Lieza Corselis – celverantwoordelijke sociale dienst
- Karen Lapiere – celverantwoordelijke verhuring
- Allison Vantomme – dienst verhuring
- Mieke Decorte – dienst verhuring

Verontschuldigd

- Deborah Calmeyn – sociale dienst
- Febe Vanloocke – sociale dienst
- Sara Deman – dienst verhuring

Woonactoren: ambtenaren van gemeenten en provincie

- Julie Leenkneght – dienst huisvesting stad Menen, waarnemend diensthoofd
- Isabelle Verraes – stedenbouwkundige stad Menen

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

- Jurgen Wastyn – directeur thuis- en ouderenzorg, stad Menen
- Elke Doise – coördinator SVK Woonsleutel
- Frederik Van Maele – diensthoofd sociale werking OCMW stad Menen
- Kenneth Vandendrissche – woonbegeleider, team Anso
- Tamara Vanzandycke – afdelingshoofd Welzijn OCMW Menen

Vertegenwoordigers van het CAW en Ado-Icarus hebben zich verontschuldigd

Woonactoren: bewoners (en eventueel aanwezige bewonersondersteuners)

- 10-tal huurders, waaronder 3 Wijkbuddies

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

Woonactoren: lokale beleidsverantwoordelijken (burgemeesters, schepenen)

- De burgemeester heeft zich verontschuldigd, Aangezien de beleidsverantwoordelijken van de stad Menen ook bestuurder zijn, waren zij eerder aanwezig als vertegenwoordiger van de raad van bestuur

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 het lezen 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 sociale huisvestingsmaatschappij (SHM) kan op verschillende manieren haar patrimonium uitbreiden. Naast het realiseren van nieuwbouw kan een SHM ook 'goede woningen' aankopen op de privé-markt op voorwaarde dat de op de privé-markt aangekochte 'goede woningen' onmiddellijk als sociale huurwoningen verhuurd kunnen worden of dat deze een investering van maximaal 15.000 euro (exclusief btw) per woning vereisen om als sociale huurwoningen te kunnen verhuren. Zoals voor de realisatie van een nieuwe woning, kan de SHM voor de aankoop van een goede woning beroep doen op een gesubsidieerde financiering, waarvan het maximumbedrag gelijk is aan de som van het subsidiabele bedrag van de grondverwerving en het subsidiabele bedrag van de bouw van een sociale huurwoning.

aanmelding of **aangemelde woningen:** Om voor een subsidie in aanmerking te komen moest een SHM tot 31 oktober 2017 als eerste stap een nieuw te realiseren woning 'aanmelden' bij de *VMSW*. Het procedurebesluit van 2017 spreekt echter niet langer van aangemelde woningen. Vanaf dan spreken we over de "*projectenlijst*", als referentiebasis. Om op die *projectenlijst* te komen moet een SHM verschillende stappen doorlopen (zie ook *Lokale beleidstoets* en *Renovatietoets*).

actieterrein: Het actieterrein van een SHM is het gebied waarin de SHM woningen verhuurt of zal verhuren en/of sociale koopwoningen (of sociale kavels) realiseert, zal realiseren of in de voorbije 10 jaar heeft gerealiseerd. Dit terrein wordt afgebakend door de gemeentegrenzen en het is de SHM zelf die aangeeft in welke gemeenten zij sociale woningen en kavels zal verhuren of realiseren. Het staat een SHM vrij om een onderscheid te maken in een actieterrein voor huuractiviteiten en een actieterrein voor koopactiviteiten Gemeenten waarin een SHM woningen ontwikkelt of verhuurt behoren automatisch tot het actieterrein van een SHM.

actualisatie: Elke SHM die sociale huurwoningen verhuurt, houdt in een inschrijvingsregister, ook 'wachtlijst' genaamd, een lijst van kandidaat-huurders bij. De SHM is verplicht om minstens elke twee jaar alle kandidaat-huurders aan te schrijven met de vraag of ze nog geïnteresseerd zijn, of ze nog voldoen aan de inkomensvoorwaarde en/of hun gezinssituatie nog dezelfde is als op het moment van de initiële inschrijving. De kandidaat-huurders moeten binnen de daartoe vooropgestelde termijn de opgevraagde gegevens bezorgen aan de SHM, waarbij ze eventueel ook hun voorkeur (bijvoorbeeld de ligging of het type van de woning) kunnen aanpassen. Indien de SHM geen antwoord ontvangt, verstuurt ze een herinneringsbrief aan de kandidaat-huurder (aan het in het rijksregister opgenomen adres, tenzij de kandidaat-huurder uitdrukkelijk heeft gevraagd om de briefwisseling naar een ander adres te verzenden). Indien de kandidaat-huurder niet op deze herinneringsbrief reageert of niet meer aan de inkomensvoorwaarde voldoet, wordt de kandidaat-huurders geschrapt uit het register en verliest de kandidaat-huurders zijn of haar plaats op de wachtlijst, tenzij de kandidaat-huurder kan aantonen dat er sprake is van overmacht.

ADL-woningen: Een ADL-woning is een in functie van het faciliteren van de 'Activiteiten van het Dagelijks Leven' (ADL) (opstaan, zich wassen, zich aankleden, eten, iets vastnemen, iets oprapen, zich binnenshuis verplaatsen, ...) aangepaste woning waarbij de bewoner, voor een aantal dagelijkse activiteiten, een beroep kan doen op een vergunde zorgaanbieder. Het bouwen van ADL-woningen is uitdovend.. Bestaande ADL-woningen blijven uiteraard bestaan.

BECO of Beoordelingscommissie: de BECO is een commissie die bestaat uit een vertegenwoordiger van de minister van Wonen, van VMSW, van Wonen-Vlaanderen, van VVH/VLEM en van het VWF. De BECO bepaalt binnen de budgettaire ruimte vastgesteld door de Vlaamse Regering het budget per deelprogramma, kan beleidsaanbevelingen formuleren en beslist over de opname (en schrapping) van projecten uit de *projectenlijst* op de *meerjarenplanning* en *korte termijnplanning*.

bijzondere sociale lening: Particulieren kunnen voor de aankoop van een woning, het behoud van de woning in geval van echtscheiding, het beëindigen van samenwoning of het renoveren van hun enige woning twee soorten sociale leningen afsluiten: (1°) leningen verstrekt door de *VMSW* of het Vlaams Woningfonds (*VWF*) en (2°) 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 hanteren dan de meeste private banken en geen eigen kapitaalinbreng verwachten. Zowel de woning als de ontlener moeten aan bepaalde voorwaarden voldoen (o.a. inkomens- en eigendomsvoorwaarden, voorwaarden qua maximale verkoopwaarde, enz). Deze voorwaarden werden via het eengemaakt leningenbesluit op 13 september 2013 op elkaar afgestemd zodat het voor een ontlener geen verschil meer uitmaakt waar de lening wordt aangevraagd. De 'bijzondere sociale lening' wordt door de *VMSW* 'Vlaamse Woonlening' (cf. www.vlaamsewoonlening.be) genoemd. Particulieren kunnen ze afsluiten aan het loket van

een aantal SHM's. Het *VWF* noemt de 'bijzondere sociale lening' 'sociale lening' (cf. www.vlaamswoningfonds.be). De door de *VMSW* en het *VWF* gehanteerde andersoortige terminologie resulteert in begripsverwarring, te meer er ook door EKM's sociale leningen worden verstrekt waarvoor er andere voorwaarden gelden. Zo geldt er bijvoorbeeld geen inkomensvoorwaarde in functie van het toekennen van een sociale lening door een EKM. Voor de financiering van deze sociale leningen voorziet het Vlaamse Gewest enkel in een gewestwaarborg en niet in een subsidie, wat een grote impact heeft op de sociale rentevoet. De bedoeling van sociale leningen van EKM's is dat particulieren zonder veel spaargeld, en die niet in aanmerking komen voor een 'bijzondere sociale lening' bij de *VMSW* of het *VWF*, toch een eigen woning kunnen verwerven, zonder dat ze daarvoor meer rente moeten betalen, zoals dat bij private banken gebruikelijk is. Er zijn momenteel iets minder dan 20 EKM's actief, verspreid over heel Vlaanderen (cf. www.sociaal-woonkrediet.be).

Bindend Sociaal Objectief (BSO): In het decreet houdende het Grond- en Pandenbeleid van 27 maart 2009 wordt per gemeente), onder meer inzake de bijkomend te realiseren sociale (koop en huur)woningen en kavels, een Bindend Sociaal Objectief (BSO) bepaald. De nulmeting is de situatie op 31 december 2007. Vanaf dan wordt de toename van het aantal sociale (koop en huur)woningen en kavels jaarlijks gemeten. Dit laat toe om vast te stellen of het vooropgestelde BSO al dan niet tijdig wordt of zal worden gerealiseerd.

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

CBO-oproep: Een Constructieve Benadering Overheidsopdrachten-oproep of kortweg CBO-oproep betreft een periodieke oproep die de *VMSW* lanceert bij private actoren om voorstellen in te dienen voor de gunning van een of meer aannemingsovereenkomsten, in de vorm van een onderhandelingsprocedure, met private inbreng van grond, voor het ontwerp en de bouw van sociale huur- of koopwoningen binnen een door de beoordelingscommissie vastgesteld budget.

convenant: Een 'convenant' is een overeenkomst waarin partijen gemaakte afspraken vastleggen over het te voeren beleid, de na te streven doelstellingen en de op te zetten samenwerking.

C2008: De 'C2008/Concepten voor sociale woningbouw' betreft de tot 31/10/2017 voor bouwheren en ontwerpers geldende leidraad. Onderwerpen zoals 'geïntegreerd ontwerpen', 'lokaal overleg', 'aanpasbaar en aangepast bouwen', 'EPB', 'akoestiek' en 'onderhoud en renovatie' komen daarin uitgebreid aan bod. De C2008 was voorheen van toepassing op elk project en elk voorontwerp waarvoor een SHM een aanvraagdossier indiende. De 'C2008' werd met ingang van 01/11/2017 vervangen door bouwtechnische en conceptuele normen en richtlijnen (zie ook *ontwerpleidraad* en *simulatietabel*).

Design and Build-oproep: Een Design and Build-oproep is een periodieke oproep bij private actoren om voorstellen in te dienen voor de gunning, in de vorm van een open of beperkte offerteaanvraag of een onderhandelingsprocedure, voor het ontwerp en de bouw van sociale huur- of koopwoningen.

EKM: Erkende kredietmaatschappij (zie Bijzondere sociale lening)

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 qua verwarming, het binnenklimaat (ventilatie en oververhitting) (cf. www.vlaanderen.be).

EPC: Het EPC of EnergiePrestatieCertificaat informeert potentiële 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. Het attest wordt opgemaakt door een erkende energiedeskundige type A (cf. www.vlaanderen.be en www.energiesparen.be).

erkenningenbesluit: Het 'erkenningenbesluit' betreft 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 (cf. http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1019843).

ERP 2020: Het EnergieRenovatieProgramma (ERP) 2020 van de Vlaamse overheid is een urgentieprogramma waarbij beoogd wordt dat tegen 2020 alle daken geïsoleerd zijn, alle enkele beglazing vervangen is door isolerend glas en alle verouderde verwarmingsketels uit de Vlaamse woningen zijn gebannen. De gegevens van de patrimoniumenquête inzake 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.

FS3: FS3 staat voor "derde financieringssysteem voor de realisatie en renovatie van sociale huurwoningen" en bouwt verder op het vorige NFS2 (nieuw tweede financieringssysteem, dat op 1 januari 2008 in werking trad. Beide systemen zorgen ervoor dat SHM's (via de *VMSW*) voor de financiering van sociale huurprojecten een beroep doen op renteloze leningen dewelke voorzien in een aflossingstermijn van 33 jaar. De lening wordt begrensd door bepaalde prijsplafonds, waarmee maximaal bedragen per type bouwverrichting bedoeld worden. FS3 is een verfijning van NFS2 opdat de uitgaven van een SHM (vnl. kapitaalaflossingen) beter afgestemd worden op de (huur)inkomsten.

goede woning: Een 'goede woning' is een bebouwd onroerend goed dat in aanmerking komt voor een snelle verhuring als sociale huurwoning. Zie ook "aankopen goede woning".

GSC of **Gewestelijke Sociale Correctie:** De Gewestelijke Sociale Correctie (GSC) is een subsidiesysteem waarmee de Vlaamse overheid lagere huurinkomsten van SHM's door huurders met een lager inkomen compenseert. De subsidie dekt het verschil tussen de reële inkomsten van de SHM's en een aantal geobjectiveerde uitgaven.. GSC is bedoelt als sluitstuk van het financieringssysteem voor nieuwbouw- en renovatieverrichtingen inzake sociale woningen.

huurdersachterstallen: Huurdersachterstallen zijn betalingsachterstallen van huurders aan SHM's. Het kan daarbij gaan om achterstallen qua huur, qua niet-betaalde huurlasten evenals over achterstallige kosten voor uitgevoerde werken of aangerichte schade. Om de huurdersachterstallen vergelijkbaar te maken tussen SHM's worden alle (over meerdere jaren) onbetaalde facturen (aan de huurders) gedeeld door alle (aan de huurders) in één jaar gefactureerde bedragen.

IGS: intergemeentelijk samenwerkingsproject ter ondersteuning van het lokaal woonbeleid

instandhouding: Instandhouding betreft investeringen in de renovatie, verbetering of aanpassing van bestaande woningen, gebouwen of niet-residentiële ruimten.

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 gemeentelijk of intergemeentelijk toewijzingsreglement) worden opgenomen (art. 1, eerste lid, 16° kaderbesluit sociale huur).

korte termijnplanning: De korte termijnplanning betreft de planning van verrichtingen waarvan de uitvoering of gunningsprocedure binnen een termijn van vier maanden opgestart kan worden. De beoordelingscommissie (zie *BECO*) beslist minstens drie keer per jaar over de programmatie van sociale woonprojecten. Ze programmeert projecten op de meerjarenplanning en op de korte termijnplanning.

lokaal woonoverleg: In de Vlaamse Wooncode is voorzien dat elke gemeente minstens één keer per jaar samen met de sociale woonorganisaties en, in voorkomend geval, andere woon- en welzijnsactoren die op haar grondgebied werken, de doelstellingen bespreekt op het vlak van wonen op korte of middellange termijn evenals de relatie daarvan met sociale en andere woonprojecten

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. (cf. http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1016403&param=inhoud).

K-waarde of **K-peil:** de K-waarde geeft het algemene isolatieniveau van een woning aan. De K-waarde moet zo laag mogelijk zijn: een lage K-waarde betekent namelijk dat een woning beschikt over een hoog isolatieniveau, wat helpt om warmteverliezen tegen te gaan. De K-waarde wordt berekend aan de hand van de U-waarden (zie U-waarde) van de verschillende bouwdelen en ook de compactheid van het gebouw speelt een belangrijke rol. Dit is immers logisch, want een compact gebouw heeft minder geveloppervlakte langs waar warmte verloren kan gaan. De EPB-wetgeving verplicht een K-waarde van ten hoogste K40 (of 40 W/m^2K)

leegstand: Inzake leegstand dient een onderscheid te worden gemaakt tussen structurele leegstand en frictieleegstand:

- **structurele leegstand:** binnen de visitatiemethodiek wordt een woning als structureel leegstaand beschouwd wanneer deze woning gedurende minimaal zes maanden leeg staat of als gevolg van de geplande uitvoering van een renovatie- of bouwproject gedurende minimaal zes maanden zal leegstaan; SHM's dienen in hun rapportering aan de *VMSW* zelf aan te geven of een woning al dan niet structureel leeg staat;
- **frictieleegstand:** frictieleegstand is in theorie de noodzakelijke leegstand om de woningmarkt naar behoren te doen functioneren; in de context van de sociale woningmarkt en de visitatiemethodiek wordt frictieleegstand beschouwd als een woning die die op de laatste dag van een kalenderjaar niet verhuurd is en niet door een SHM als structureel leegstaand werden aangeduid.

Lokale woontoets: Als eerste stap in de programmatiecyclus moet de SHM voor elke project (nieuwbouw, vervangingsbouw of grootschalige renovatie) aan de gemeente vragen om een lokale woontoets uit te voeren en daarover een gunstige beslissing te nemen. Die lokale woontoets bestaat uit een toets aan het bindend sociaal objectief (zie *BSO*), een toets aan het gemeentelijk beleid, en een verbintenis om de infrastructuur over te nemen in het openbaar domein van de gemeente.

meerjarenplanning: De meerjarenplanning betreft de planning van de verrichtingen waarvan de uitvoering of de gunningsprocedure binnen een termijn van drie jaar opgestart kan worden.

Nulmeting: zie Bindend Sociaal Objectief (BSO)

OCMW : Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn

OD of **operationele doelstelling:** Een operationele doelstelling (OD) is een uit een strategische doelstelling afgeleide prestatiegerichte doelstelling voor SHM's. Aan elke operationele doelstelling zijn één of meerdere vereisten verbonden. Veelal worden meerdere operationele doelstellingen uit één strategische doelstelling afgeleid.

ontwerpleidraad sociale woningbouw (bouwtechnische en conceptuele richtlijnen): In de 'ontwerpleidraad sociale woningbouw' wordt het vereiste kwaliteits- en comfortniveau van sociale woningen wordt beschreven. Daarbij gaat ook aandacht naar de meest kostenefficiënte wijze waarop dat niveau kan worden bereikt. De richtlijnen hebben betrekking op de inplanting en de omgeving, de planfunctionaliteit, het wooncomfort, de stabiliteit en de technieken. De ontwerpleidraad maakt intrinsiek deel uit van het geldende kader om sociale woningen te ontwerpen, te bouwen, te renoveren en de kostprijzen ervan te bepalen.

prestatiedatabank: De prestatiedatabank is de digitale databank, waarin de omgevings-, effect-, en prestatie-indicatoren van de SHM's zijn opgenomen. Van die gegevens vertrekt de visitatiecommissie bij het beoordelen van de prestaties van een SHM.

projectenlijst: de projectenlijst bevat een lijst met projecten waarvan de verrichtingen principieel vatbaar zijn voor programmatie (en dus subsidiëring). Behoudens uitzonderingen moeten alle projecten eerst een *lokale beleidstoets* doorlopen (en renovatie- of vervangingsbouwprojecten ook een *renovatietoets*) alvorens ze op de projectenlijst kunnen komen. Nadat een project op de projectenlijst staat, kan het achtereenvolgens op de *meerjarenplanning* en de *korte termijnplanning* komen, alvorens het project in uitvoering gaat.

recht van voorkoop: SHM's kunnen in bepaalde daartoe aangewezen gebieden een 'recht van voorkoop' uitoefenen. Indien in die gebieden een woning of een bouwgrond wordt verkocht, kan een SHM die woning of bouwgrond aankopen aan dezelfde voorwaarden als de kandidaat-kopers. Het recht van voorkoop heeft tot doel om SHM's in staat te stellen bepaalde woningen of voor woningbouw bestemde percelen te verwerven om die vervolgens aan te wenden in functie van het realiseren van sociale huur- of koopwoningen of sociale kavels.

renovatietoets: Voor renovatie- of vervangingsbouwprojecten moet de *VMSW* een gunstig advies leveren in het kader van de renovatietoets om het project op de *projectenlijst* te zetten. De renovatietoets komt na de verplichte *lokale beleidstoets* die de gemeente uitvoert en omvat een advies over de rationaliteit van het voorgestelde project.

Samenlevingsopbouw: sector van buurt- en opbouwwerk

simulatietabel: Simulatietabellen zijn bedoeld om SHM's een raming te laten maken van hun projecten en worden sinds 2013 ook gebruikt om het maximaal investeringsbedrag te berekenen, waarvoor een SHM een gesubsidieerde lening kan krijgen. Het maximaal subsidiabel bedrag wordt voor elke woning afzonderlijk berekend, en is o.a. afhankelijk van de te realiseren woonoppervlakte.

sociale last: Het begrip 'sociale last' werd ingevoerd via het decreet Grond- en Pandenbeleid (DGPB) dat dateert van 27 maart 2009. Het in een bouwvergunning opleggen van een sociale last verplichte de verkavelaar of bouwheer ertoe om in bepaalde gevallen handelingen te stellen opdat, in verhouding met het door hem of haar beoogde verkavelings- of bouwproject, tevens in een sociaal woonaanbod zou worden voorzien. In alle gemeenten die niet op een vastgestelde wijze aan het Bindend Sociaal Objectief (*BSO*) voldeden, werd aanvankelijk, inzake bepaalde stedenbouwkundige en verkavelingsaanvragen, een sociale last opgelegd. Het Grondwettelijk Hof heeft bij arrest nr. 145/2013 van 7 november 2013 de in het DGPB vooropgestelde regeling inzake de sociale lasten (cf. artikel 4.1.16 t.e.m. artikel 4.1.26 DGPB) vernietigd. Bij beschikking van 18 december 2013 heeft het Hof de vernietiging uitgebreid tot een aantal andere bepalingen die onlosmakelijk verbonden zijn met de sociale lastenregeling. Meer in het bijzonder werden de bepalingen vernietigd inzake de gewestelijke en gemeentelijke normen sociaal woonaanbod (artikel 4.1.8 t.e.m. artikel 4.1.11 DGPB), de normen sociaal woonaanbod in plangebied (art. 4.1.12 en 4.1.13 DGPB) en de gebiedspecifieke typebepaling voor RUP's waarin werd voorzien in een sociaal woonaanbod (artikel 7.2.34, §1, DGPB). De overige bepalingen van boek 4 (maatregelen betreffende betaalbaar wonen), waaronder het bindend sociaal objectief, het gemeentelijk actieprogramma en de regeling inzake het bescheiden woonaanbod, blijven onverkort gelden.

sociale lening: zie *Bijzondere Sociale Lening*

SVK: Sociaal Verhuurkantoor (cf. www.vmsw.be en www.huurpunt.be)

toewijzingsreglement: Het toewijzingsreglement bepaalt op welke manier een niet-verhuurde sociale huurwoningen in Vlaanderen aan wie verhuurd kan worden. Het 'toewijzen' gebeurt op basis van strikte regelgeving die in het *Kaderbesluit Sociale Huur (KSH)* wordt vermeld. Deze regelgeving voorziet tevens dat gemeenten of intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in bepaalde gevallen en onder strikte voorwaarden bijkomende specifieke voorrangsregels qua toewijzing kunnen bepalen. Zo kan een gemeente of een intergemeentelijk samenwerkingsverband 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 (cf. art. 26 KSH).

Toezichthouder: de toezichthouder voor de sociale huisvesting, vermeld in artikel 29bis van de Vlaamse Wooncode

U-waarde: De U-waarde geeft weer hoeveel warmte er verloren gaat per m^2 en per tijdseenheid bij een temperatuurverschil van 1°C tussen het binnen- en het buitenklimaat. De U-waarde wordt daarom uitgedrukt in W/m^2K en moet best zo laag mogelijk zijn. Een lage U-waarde betekent namelijk dat er weinig warmte verloren gaat.

VAPH : Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (cf. 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 daartoe door de Vlaamse Regering erkend zijn (cf. Hoofdstuk Xbis van het Kaderbesluit Sociale Huur).

VIVAS: Vereniging Inwoners VAn Sociale woningen

Vlaamse woonlening: zie '*bijzondere sociale lening*'

Vlabinvest: Vlabinvest (voluit: Vlaams Agentschap voor Grond- en Woonbeleid voor Vlaams-Brabant) biedt SHM's de mogelijkheid om via een investeringsfonds betaalbare kavels, huur- en koopwoningen in de Vlaamse rand rond Brussel te realiseren zodat mensen met een klein tot middelgroot inkomen in hun buurt kunnen blijven wonen. SHM's kunnen met een Vlabinvestfinanciering zowel huur- als koopwoningen aanbieden. De toelatingsvoorwaarden voor een Vlabinvestwoning zijn ruimer dan voor sociale woningen, maar ook de huurprijzen en verkoopprijzen liggen doorgaans hoger.

VLEM: Vlaamse Erkende Maatschappijen (SHM's die sociale koopwoningen ter beschikking stellen)

VMSW: Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (cf. www.vmsw.be**)**

voorrangsregels: Artikel 19 van het *Kaderbesluit Sociale Huur (KSH)* voorziet de voorrangsregels die van toepassing zijn als een SHM een sociale huurwoning toewijst. Artikel 20 van het *KSH* voorziet in een aantal voorrangsregels waarbij een SHM vrij kan kiezen of ze die al dan niet toepast.

VTE of **voltijdse equivalent**: Een voltijdse equivalent 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.

VVH: Vereniging van Vlaamse Huisvestingsmaatschappijen (www.vvh.be)

VVSG: Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (www.vvsg.be)

VWF: Vlaams Woningfonds (www.vlaamswoningfonds.be)

wachtlijst: zie *actualisatie*

Wonen-Vlaanderen: het intern verzelfstandigd agentschap zonder rechtspersoonlijkheid Wonen-Vlaanderen, deel uitmakend van de Vlaamse overheid. (cf. www.wonenvlaanderen.be)

www.visitatieraad.be
info@visitatieraad.be

Formele reactie van Woonmaatschappij !Mpuls (3280), Menen op het visitatierapport van 1 juli 2020

Vlaanderen
is wonen

Actieplan Visitatie 2020-2026

In dit rapport noteren we welke werkpunten en aanbevelingen er aan bod kwamen tijden de visitatie van 2020. We staan stil bij deze werkpunten en aanbevelingen en we bekijken hoe we dit anders kunnen aanpakken. Op die manier wensen wij onze werking en dienstverlening te optimaliseren.

Daarnaast nemen we in dit rapport andere vernieuwende ideeën en realisaties op die wij in deze termijn in onze werking implementeren. Deze realisaties staan steeds in het teken van het verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening.

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 realiseert nieuwe sociale huurwoningen

Werkpunt/aanbeveling: Stadskernvernieuwing realiseren	
Idee/doel: We bekijken hoe dit in de toekomst gerealiseerd kan worden. We houden rekening met de opportuniteiten aan de Leiebrug in Menen ikv de Leiewerken, alsook de opportuniteiten in het centrum van Stad Menen.	
Proces/uitwerking: Samen met de Stad Menen zullen we op zoek gaan naar beschikbare gronden en te vervangen sites.	
Evaluatiecriteria: Aantal gerealiseerde woningen.	
Te realiseren tegen: 2023-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Correctere inschatting maken van het aantal verkopen die per jaar gerealiseerd zullen worden	
Idee/doel: We zullen enkele criteria bepalen om de te verwachten verkopen beter te kunnen inschatten.	
Proces/uitwerking: De criteria werden bepaald. We houden rekening met het volgende om de jaarlijkse inschatting van de verkopen op te stellen: – Gemiddelde verkoopaantal voorbije jaren; – Leeftijden zittende huurders; – Staat van de woning; – Aantal woningen opgenomen in de planning van te verkopen; – Woningen die niet meer voldoen aan ERP-doelstellingen of kwaliteitsvereisten worden versneld afgestoten/opgeknapt.	
Evaluatie: Jaarlijks de ingeschatte verkopen aftoetsen aan de effectieve verkopen.	
Te realiseren tegen: 2020 door dienst Huuradministratie en Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: SHM Wonen Regio Kortrijk blijft instaan voor de koopactiviteiten en sociale leningen in Menen.
Idee/doel: Woonmaatschappij !Mpuls wenst in de toekomst koopactiviteiten te kunnen realiseren en sociale leningen te kunnen aanbieden. Dit voor haar eigen werkgebied.
Proces/uitwerking: Mogelijke gebieden voor koopactiviteiten moeten in kaart gebracht worden.

Vanaf 01/07/2020 zullen we samenwerken met De Meiboom voor sociale leningen. Zij zullen twee burelen huren in ons kantoor waardoor we nauwer kunnen samenwerken.	
Evaluatie: Aantal gerealiseerde koopactiviteiten. Het effectief aanbieden van sociale leningen integreren in onze werking.	
Te realiseren tegen: 2021-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 1.2 De SHM biedt vormen van sociale eigendomswerving aan

Niet van toepassing

OD 1.3 De SHM brengt sociale kavels op de markt

Niet van toepassing

OD 1.4 De SHM verwerft gronden en panden om sociale woonprojecten te realiseren

Werkpunt/aanbeveling: Aanbeveling om een strategie te ontwikkelen voor inbreidingsgerichte projecten	
Idee/doel: We wensen meer woningen in het stadcentrum van Menen te realiseren. Daarnaast gaan we na of vervangingsnieuwbouw kan leiden tot inbreidingsgerichte projecten.	
Proces/uitwerking: Samen met de Stad Menen zullen we op zoek gaan naar beschikbare gronden en te vervangen sites.	
Evaluatie: Aantal gerealiseerde woningen.	
Te realiseren tegen: 2021-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Geen inspanningen om gronden/woningen aan te kopen
Idee/doel: We bekijken welke mogelijkheden er zijn voor de toekomst.
Proces/uitwerking: Samen met de Stad Menen zullen we op zoek gaan naar beschikbare gronden en te vervangen sites. We zullen ons voorkooprecht meer gebruiken in het kader van Stadskernhernieuwing.
Evaluatie: Aantal aangekochte woningen/gronden.
Te realiseren tegen: 2021-2024 door directie
Bijsturen:

Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Geen gebruik maken van voorkooprecht	
Idee/doel: In het kader van de stadskernvernieuwing en de plannen voor vervangingsbouw in de Nieuwe Tuinwijk zullen we gebruik maken van voorkooprecht en het recht van wederinkoop.	
Proces/uitwerking: We kijken welke aankopen kunnen passen in nieuwbouwprojecten en we gebruiken hierbij het voorkooprecht of recht van wederinkoop.	
Evaluatie: Aantal keer dat voorkooprecht werd toegepast.	
Te realiseren tegen: 2021-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De nieuwbouwprojecten Kasteelhof en Schonekeer-Knokkebeeklaan F1 staan aangemeld bij de VMSW maar deze werden niet opgenomen in de nota nieuwbouw 20-25.	
Idee/doel: Het nieuwbouwproject toevoegen aan de nota nieuwbouw 20-25.	
Proces/uitwerking: Het aangepast project (meer groen en minder densiteit) toevoegen aan de nota en het project effectief uitvoeren. De plannen opmaken en verder verfijnen zodat dit uitgevoerd kan worden.	
Evaluatie: Nota nieuwbouw 20-25 moet aangepast zijn. Het project uitvoeren.	
Te realiseren tegen: 2020 – aanpassing nota door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

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

Werkpunt/aanbeveling: Grote woningen realiseren over heel ons werkgebied.	
Idee/doel: De komende jaren willen we enkele grote woningen voorzien over heel ons werkingsgebied.	
Proces/uitwerking: We kijken waar er mogelijkheden zijn om grote woningen te realiseren. Daarnaast houden we rekening met een kindvriendelijke omgeving. Eventueel zullen we ook speeltuinen aanleggen.	
Evaluatie: Aantal gerealiseerde woningen van drie en meer kamers.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Prestatieveld 2: Kwaliteit van woningen en woonomgeving

SD2: De woningen zijn van goede kwaliteit

OD 2.1 De SHM staat in voor het onderhoud en herstel, de renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het sociaal woningpatrimonium waar nodig.

Werkpunt/aanbeveling: Er ontbreken attesten van elektrische installaties	
Idee/doel: De nodige attesten worden opgevraagd.	
Proces/uitwerking: We maken een lijst op van de woningen die geen attest hebben. We houden hierbij rekening met de woningen die verkocht/afgebroken worden zodat we eerst de bewoonde woningen van een correct attest voorzien.	
Evaluatie: Van alle woningen de attesten in ons bezit hebben.	
Te realiseren tegen: 2021 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Bij overname van woningen een scorecard conditiemeting vooraf opmaken, om zo tijdig werken te kunnen plannen en de betrokken huurders van bij de start een actieplan te kunnen aanbieden. Bij toekomstige overnames van woningen rekening houden met de onderhoudskost, verbeteringswerken en de bewonersbegeleiding	
Idee/doel: Indien er nieuwe overnames zijn, vooraf telkens de scorecard opmaken.	
Proces/uitwerking: Van zodra er een overname bekend is zullen we scorecards opmaken om zo de nodige werken/herstellingen uit te voeren.	
Evaluatie: Nagaan of er bij overnames telkens tijdig/vooraf een scorecard werd opgevraagd.	
Te realiseren tegen: Afhankelijk of er overnames komen	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: FS3-financiering: groeperen van kleine renovatiewerken om hierop beroep te kunnen doen (ipv eigen middelen).
Idee/doel: Meer beroep doen op FS3-financiering door werken te groeperen.
Proces/uitwerking: Op regelmatige basis zullen we nagaan welke werken er in aanmerking komen voor de FS3-financiering. De dienst Patrimonium zal op regelmatige basis de werken oplijsten om te bespreken met de directie. De dienst Patrimonium is reeds gestart met het opmaken van een lijst. Voor de onderstaande werken zal er gekeken worden of er gebruik gemaakt kan worden van de FS3-financiëring: – Vloeren Ter Beke

– Badkamers Ter Beke – Houten terrassen (Wijk Ten Bulke – verder na te gaan) – Terrassen en omheining Aug. Debunnestraat	
Evaluatie: Minder uitgaven aan jaarlijkse onderhouds- en herstellingswerken. Aantal projecten ingediend voor FS3-financiering.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Veel verouderde woningen in de Nieuwe Tuinwijk	
Idee/doel: Gegroepeerd slopen of verkopen.	
Proces/uitwerking: We brengen de verouderde woningen van de Nieuwe Tuinwijk in kaart en bepalen het volgende: – Welke woningen worden verkocht; – Welke woningen worden er gesloopt voor vervangingsbouw; – Welke woningen zullen we renoveren.	
Evaluatie: Aantal verkochte/gesloopte/gerenoveerde verouderde woningen in de Nieuwe Tuinwijk	
Te realiseren tegen: 2021-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De ERP-doelstellingen zijn nog niet bereikt en de SHM maakt niet duidelijk hoe ze deze op korte termijn alsnog kan bereiken. ERP2020: 'stand still' van plaatsen dubbele beglazing, dakisolatie en energiezuinige verwarmingsinstallatie.	
Idee/doel: Realiseren van de ERP-Doelstellingen voor heel ons patrimonium.	
Proces/uitwerking: Aan de hand van de patrimoniuminventaris bekijken we welke woningen er aangepakt moeten worden. Woningen voor afbraak worden niet meer aangepakt. Alle andere woningen wel. Er zijn reeds een heel aantal werkbonnen opgemaakt voor dakisolatie zodat deze doelstelling gerealiseerd kan worden. We schrijven een aanpak uit voor de komende jaren:	
Evaluatie: Alle woningen moeten voldoen aan ERP-doelstellingen	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Afspraken maken met aannemers rond uitvoeringstermijnen
Idee/doel: Steeds een timing afspreken met aannemers.
Proces/uitwerking:

We wensen op de volgende wijze de timing te bespreken/communiceren naar aannemers: – Opnemen in het attest van nieuwe aannemers; – Vermelden op de werkbon; – Plaatsen op de mail met de werkopdracht; – Opvragen bij offertes.	
Evaluatie: Nagaan of werken stipt uitgevoerd worden.	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Visienota renovatie en woningkwaliteit 2020-2023 opmaken om het huuraanbod af te stemmen op de kwaliteitsvereisten rond ERP en woningkwaliteit (VWC).	
Idee/doel: Visienota uitschrijven.	
Proces/uitwerking: Er wordt een nota opgemaakt aan de hand van de woninginventaris om te bepalen welke woningen er aangepakt of gerenoveerd moeten worden.	
Evaluatie: Aantal woningen die voldoen aan ERP-doelstellingen. Nagaan of de woningkwaliteit verhoogd werd.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 2.2: De SHM realiseert kwaliteitsvolle woningen in een behoorlijke woonomgeving

De beoordeling van de kwaliteit van de bestaande woningen is vervat onder OD 2.1

Prestatieveld 3: Betaalbaarheid

SD3: De SHM draagt bij tot de betaalbaarheid van woningen.

OD 3.1: De SHM bouwt prijsbewust

Werkpunt/aanbeveling: De technische dienst moet beter op de hoogte zijn van de aanbestedingen. Bouwprojecten worden volledig gedragen door de directeur.	
Idee/doel: De directeur zal informatie overdragen aan de technische dienst.	
Proces/uitwerking: Een procedure uitschrijven waarbij alle stappen van een aanbesteding tot het einde van de uitvoering van het project overlopen worden. Bij ieder project wordt de technische dienst op de hoogte gebracht in welke fase we zitten van het stappenplan. De namen van aannemers en onderaannemers moeten telkens gecommuniceerd worden aan de technische dienst.	
Evaluatie: De technische dienst is steeds op de hoogte van alle aanbestedingen en de fases waarin bouwprojecten zich bevinden.	
Te realiseren tegen: 2020 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De commissie beveelt aan om in de toekomst ramingen aan 95% van het subsidiabel plafond goed te keuren, en in geval van bijzondere projecten voldoende vooronderzoek in te plannen met extra financiering met eigen middelen te voorkomen.	
Idee/doel: Bij toekomstige projecten enkel nog ramingen goedkeuren aan 95% van het subsidiabel plafond.	
Proces/uitwerking: Er zal enkel nog goedkeuring komen voor projecten met maximale raming van 95%.	
Evaluatie: Aantal goedgekeurde projecten binnen subsidiabel plafond.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 3.2 De SHM verhuurt prijsbewust

Werkpunt/aanbeveling: Huurders actiever betrekken bij het groenonderhoud
Idee/doel: We zullen een nota uitschrijven over hoe we huurders actiever kunnen betrekken bij het groenonderhoud. Hierbij staan we stil bij de negatieve en positieve aspecten, zodat we hiervan bewust zijn.
Proces/uitwerking: De nota werd reeds uitgeschreven (mei 2020).

Evaluatie: Meer huurder betrekken bij groenonderhoud.	
Te realiseren tegen: 2020 opmaak van de nota en 2021 uitvoeren	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Prestatieveld 4: Sociaal beleid

OD 4.1: De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners

Werkpunt/aanbeveling: De visitatiecommissie vraagt de nodige aandacht te geven aan een goede opvolging van meldingen van problemen.	
Idee/doel: In SP Classic kan je contacten niet registreren. We nemen dit op in de Werkgroep SP2020. In dit vernieuwde programma is het mogelijk om een flow uit te werken rond de historiek van de contacten en de verdere opvolging van problemen.	
Proces/uitwerking: Samen met Desk Solutions kijken hoe we contacten en meldingen kunnen registreren in het nieuwe programma. Vanaf dan alle contacten die er zijn met huurders registreren. Samenwerking met MyDifiFlat verder onderzoeken. Dit is een platform waarbij alle huurders een eigen account zouden krijgen. Via dit platform kunnen ze dan eigen gegevens raadplegen en meldingen aan ons doorgeven.	
Evaluatie: Aantal geregistreerde contacten.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door werkgroep SP2020 en werkgroep Communicatie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door Werkgroep SP2020 PERSOON/DIENST

OD 4.2 De SHM zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid

Werkpunt/aanbeveling: De visitatiecommissie adviseert de SHM een goede opvolging van de gegevens van uithuiszettingen en opzeggen en een blijvende alertheid om eventuele opvallende gegevens in de tabellen te detecteren en te bespreken met de raad van bestuur en de medewerkers	
Idee/doel: De gegevens van de opzeggen worden bijgehouden en op regelmatige basis toelichten aan de bestuursorganen.	
Proces/uitwerking: Bij iedere opzeg de reden correct bijhouden. Per kwartaal zal een analyse gemaakt worden door de dienst Huuradministratie van de redenen van opzeg zodat opvallende gegevens sneller gedetecteerd kunnen worden om hierop te anticiperen. Via de procedure van de huurachterstallen/domiciliefraude proberen we uithuiszetting zoveel als mogelijk te voorkomen.	
Evaluatie: Correct bijhouden van de gegevens.	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Huuradministratie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 4.3 De SHM voorkomt leefbaarheidsproblemen en pakt ze aan

Werkpunt/aanbeveling: Een duidelijke en onderbouwde visie op de leefbaarheidsproblematiek ontwikkelen en deze in concrete doelen en acties vertalen. Deze visie kan meegenomen worden naar nieuwbouwprojecten

Idee/doel: We schrijven een visie rond leefbaarheid. We gaan ten rade bij andere sociale huisvestingsmaatschappijen voor de uitwerking van een visie op de leefbaarheidsproblemen.	
Proces/uitwerking: De visie werd uitgeschreven (mei 2020). Hierbij kwamen volgende voorstellen naar voor: – Focussen op het uitbouwen van een netwerk met externe organisaties; – Bij dossiers onderhoud en leefbaarheid een overeenkomst sluiten tussen de huurder en verhuurder voor de gemaakte afspraken. Bij nieuwbouwprojecten zal nagegaan worden welke leefbaarheidsproblematieken er zijn in de buurt en hierdoor kunnen bouwplannen aangepast worden.	
Evaluatie: Bevorderen van de leefbaarheid in ons patrimonium.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De contactgegevens van de wijkbuddy's breder publiceren en de ervaringen goed opvolgen en waar nodig bijsturen.
Idee/doel: Op regelmatige basis een evaluatiemoment voorzien met de wijkbuddy's. De contactgegevens op onze website plaatsen en in onze huurderskrant. Nagaan hoe we de wijkbuddy's nog meer kunnen inzetten in onze wijken.
Proces/uitwerking: Voor de evaluatie voorzien we twee evaluatiedocumenten. – Eén voor de wijkbuddy om zijn ervaringen tov ons te evalueren. – Eén evaluatieformulier die wij invullen om de wijkbuddy te beoordelen. We zullen ook polsen bij de huurders wat hun ervaringen zijn met de wijkbuddy's. Tijdens een persoonlijk gesprek met de wijkbuddy's bespreken we de evaluaties. We kunnen dan kijken waar er nog bijgestuurd moet worden om de samenwerking te optimaliseren. Deze evaluatie vond voor het eerst reeds plaats in juni 2020. Contactgegevens zullen we breder verspreiden als we meer duidelijkheid hebben over een duurzame samenwerking tussen beide partijen. Dit kan dan via de website en de huurderskrant. De samenwerking van de wijkbuddy's willen we ruimer toepassen. Eventueel kunnen de wijkbuddy's ook ingeschakeld worden bij het onthaal van nieuwe huurders, of indien er werkzaamheden zullen zijn in een bepaalde wijk.
Evaluatie: Aantal plaatsgevonden evaluaties. Aantal contracten met wijkbuddy's.
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Huurdersbegeleiding
Bijsturen:

Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De visitatiecommissie is van mening dat !Mpuls verder kan bouwen op deze samenwerking en daarin een actievere rol kan opnemen, ook buiten de wijken waarin het OCMW een voortrekkersrol opneemt. Dit door de SHM een duidelijker gezicht te geven,

subsidiemogelijkheden beter bekend te maken en in de huurderskrant en op de website verslag te doen van geslaagde activiteiten.	
Idee/doel: We wensen meer voortouw te nemen om activiteiten in onze wijken te organiseren, de subsidie bij wijkfeesten moet beter bekend worden bij de huurders en op onze website zullen we verslagen van de activiteiten te plaatsen.	
Proces/uitwerking: De dienst huurdersbegeleiding gaat in de huurdersadviesraad nagaan welke activiteiten de huurders wensen in de wijken. We zullen nog een oproep doen via onze website en facebook voor de subsidie bij wijkfeesten. We brengen ook andere diensten op de hoogte over deze subsidie. De dienst Huurdersbegeleiding maakt verslagen op van de plaatsgevonden activiteiten. Deze zullen toegevoegd worden op de website.	
Evaluatie: Aantal georganiseerde activiteiten Aantal toegekende subsidies voor wijkfeesten	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: De SHM heeft aandacht voor de leefbare omgeving bij de ontwikkeling van nieuwe wijken en bij vervangingsbouw. De visitatiecommissie adviseert de SHM om ook bij renovatie diezelfde reflex voor leefbaarheidsaspecten in te bouwen.	
Idee/doel: Bij vervangingsbouw en renovaties wensen we meer groen en ontmoetingsplaatsen te voorzien.	
Proces/uitwerking: Bij nieuwe projecten zullen we kijken of we gemeenschappelijke tuinen, volkstuinen, speelpleinen kunnen voorzien. Dit stemmen we steeds af op de noden van de wijk/straat.	
Evaluatie: Aantal gerealiseerde ontmoetingsplaatsen bij nieuwe projecten.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Het is duidelijk dat de SHM weinig traditie en maar beperkte ervaring heeft in het uitzetten van een beleid dat samenleven en leefbaarheid stimuleert.
Idee/doel: Informeren bij andere SHM's hoe zij leefbaarheidsproblemen aanpakken. We schrijven een visie uit.
Proces/uitwerking: Nota De visie werd uitgeschreven (mei 2020). Hierbij kwamen volgende voorstellen naar voor: – Focussen op het uitbouwen van een netwerk met externe organisaties; – Bij dossiers onderhoud en leefbaarheid een overeenkomst sluiten tussen de huurder en verhuurder voor de gemaakte afspraken.
Evaluatie:

Het bevorderen van de leefbaarheid in de wijken.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 4.4 De SHM betrekt bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer

Werkpunt/aanbeveling: Onderzoeken in welke mate huurders bereid zijn om de SHM ook op andere terreinen te voeden met hun ervaringsdeskundigheid. Dat kan gaan om hen in te schakelen bij initiatieven rond communicatie vanuit de sociale huisvestingsmaatschappij. Een actieve rol voorzien voor bewonersparticipatie	
Idee/doel: Meer huurders bereiken die wensen hun ervaringsdeskundigheid met ons te delen. Voor meer aspecten beroep doen op de ervaringsdeskundigheid van onze huurders.	
Proces/uitwerking: Bij nieuwe projecten zullen we advies vragen aan de huurdersadviesraad. De werkgroep communicatie zal ook de mening vragen van huurders bij de realisatie van nieuwe projecten. Bij het organiseren van activiteiten de huurders de kans geven om hun ideeën aan ons mee te geven en eventueel ook mee te helpen.	
Evaluatie: Aantal huurders die hun ideeën aan ons doorgeven.	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Prestatieveld 5: Financiële leefbaarheid

OD 5.1 De SHM is financieel leefbaar

Werkpunt/aanbeveling: De SHM staat voor grote uitdagingen in het verder ontwikkelen van de kwaliteit van haar patrimonium. Diverse projecten zijn nog in ideefase maar nog niet uitgekristalliseerd. Dit werd nog niet opgenomen in de financiële planning.	
Idee/doel: In kaart brengen hoe de kwaliteit van ons patrimonium verbeterd kan worden en dit terugkoppelen in projecten die toegevoegd moeten worden aan de financiële planning.	
Proces/uitwerking: Alle projecten die in de ideefase zijn worden verder uitgewerkt zodat deze opgenomen kunnen worden in de financiële planning. Al deze projecten moeten vooropstellen dat de kwaliteit van ons patrimonium verbeterd wordt.	
Evaluatie: Kwaliteit van het patrimonium verhogen Aantal toekomstige projecten opnemen in de financiële planning.	
Te realiseren tegen: 2020 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 5.2 De SHM beheerst haar kosten goed

Werkpunt/aanbeveling: Een meer planmatige aanpak rond kostenbeheersing uitwerken voor de herstellings- en onderhoudsopdrachten.	
Idee/doel: We schrijven een procedure uit rond kostenbeheersing van herstellings- en onderhoudsopdrachten. We bevragen bij andere SHM's hoe zij dit aanpakken. We wensen meer gebruik te maken van raamcontracten en de FS3-financiëring.	
Proces/uitwerking: De procedure uitschrijven. Hierbij zullen opdrachten steeds gebundeld worden om de kosten beter te beheersen.	
Evaluatie: Jaarlijkse uitgaven aan herstellings- en onderhoudsopdrachten	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Werk een gestructureerde aanpak uit om de overgang van renoveren per woning naar vervangingsbouw te definiëren in een groter plan om op die manier efficiëntiewinsten te boeken die verwacht kunnen worden bij schaalvergroting
Idee/doel: Het uitwerken van een gestructureerde aanpak.
Proces/uitwerking: We nemen dit ook mee in ons plan voor vervangingsnieuwbouw. Hierbij wegen we de voordelen van vervangingsbouw af tegenover het renoveren van bestaande woningen.

Evaluatie: Winsten bij schaalvergroting	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Het analyseren van het inhuren van externe aannemers efficiënt en met voldoende kostenbeheersing organiseren om de voorziene budgetten niet te overschrijden.	
Idee/doel: Meer raamcontracten aangaan.	
Proces/uitwerking: We vragen verschillende raamcontracten op bij aannemers, we analyseren deze en maken vervolgens de raamcontracten op.	
Evaluatie: Niet overschrijven van voorziene budgetten	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Grote structurele leegstand door renovatie	
Idee/doel: We gaan bewust om met de leegstand door renovatie. Dit heeft te maken met het masterplan Kersenlaan/Acacialaan/Olmenlaan. De Nieuwe Tuinwijk heeft een aantal verouderde woningen die wij wensen aan te pakken met vervangingsbouwprojecten.	
Proces/uitwerking: De verhuisbewegingen bij vervangingsbouw zullen we telkens goed in kaart brengen om lange leegstand te vermijden. Bij leegstand trachten we samen te werken met het OCMW (crisiswoningen) en het Oranjehuis (Project Back On Track).	
Evaluatie: Aantal woningen die structureel leegstaan	
Te realiseren tegen: 2020-2024 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Hoge frictieleegstand
Idee/doel: Tussen twee verhuringen is er vaak één maand leegstand om kleine herstellingen uit te voeren. We onderzoeken of een halve maand leegstand tussen twee verhuringen werkbaar is. Tijdig bespreken welke herstellingen er moeten uitgevoerd worden tussen twee verhuringen. We zullen onze toewijzingsprocedure herbekijken zodat we sneller een nieuwe huurder vinden.
Proces/uitwerking: Wekelijks worden de opgezegde woningen besproken op team Patrimonium aan de hand van de technische controles. Er wordt bepaald welke herstellingen er uitgevoerd moeten worden en wanneer de woning verhuurd kan worden.

We gaan na bij de verschillende diensten of een halve maand leegstand tussen twee verhuringen werkbaar is. Bij de toewijzingen zal een kandidaat-huurder vijftien kalenderdagen de tijd krijgen om te reageren. Nu werd er een termijn van vijftien werkdagen gehanteerd. Op die manier zal er sneller een volgende kandidaat aangeschreven worden, indien er niet gereageerd wordt op de toekenningsbrief.	
Evaluatie: Gemiddeld aantal dagen leegstand tussen twee verhuringen	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 5.3: De SHM voorkomt en bestrijdt huurachterstal, sociale fraude en domiciliefraude

Werkpunt/aanbeveling: Boekhoudkundig afboeken van waardeverminderingen. De waardeverminderingen voor dubieuze debiteuren zou nog niet weggeboekt zijn.	
Idee/doel: We passen de regels van het boekhoudkundig afboeken toe.	
Proces/uitwerking: We bekijken met de externe boekhouder om de regels van de waardeverminderingen voor dubieuze debiteuren correct toepassen.	
Evaluatie: Het effectief wegboeken van de waardeverminderingen van dubieuze debiteuren.	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Huurdersadministratie en financiën	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

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

Werkpunt/aanbeveling: De financiële planningstool moet meer gebruikt worden als beleidsinstrument en gebruikt worden om te bespreken in het DC/RvB. Het opmaken van simulaties in deze financiële planningstool dragen bij tot het handhaven van de financiële leefbaarheid.	
Idee/doel: Financiële planning wordt jaarlijks besproken DC/RvB. Meer simulaties maken in de financiële planningstool.	
Proces/uitwerking: Bij de uitrol van nieuwe bouwprojecten zal er een simulatie gemaakt worden in de financiële planningstool. Deze simulaties zullen besproken worden met de bestuursorganen.	
Evaluatie: Aantal gemaakte simulaties van toekomstige bouwprojecten.	
Te realiseren tegen: 2020 door directie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Prestatieveld 6: Klantgerichtheid

OD 6.1 De SHM informeert burgers snel en duidelijk

Werkpunt/aanbeveling: Een persoon moet soms twee keer zijn verhaal doen en telefonisch worden personen vaak in wacht geplaatst. De opmerking wordt ook gegeven dat het personeel niet naar de balie komt.	
Idee/doel: We schrijven een visie uit om de samenwerking met het onthaal te optimaliseren.	
Proces/uitwerking: We bekijken de mogelijkheden om iedere dienst of persoon een eigen telefoonnummer te geven. Bij correspondentie met een bepaalde medewerker kan er dan rechtstreeks contact opgenomen worden. We bekijken de mogelijkheid om alle telefoons rechtstreeks te ontvangen en niet meer door het onthaal.	
Evaluatie: Gunstige beoordeling bij tevredenheidsmetingen bij (kandidaat)-huurders	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door team communicatie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Op de website meer informeren over ons patrimonium en de geplande werken. Meer documenten publiceren: Verslagen HAR, vorige visitatierapporten, foto's en verslagen van activiteiten, een link naar andere Woonactoren en belangrijke partners,…	
Idee/doel: We zullen meer informatie op onze website plaatsen, ofwel kunnen we gebruik maken van het platform MyDigiflat.	
Proces/uitwerking: We verzamelen de verslagen van de HAR, het visitatierapport, … en plaatsen dit op onze website. De werkgroep communicatie zorgt ervoor dat dit op regelmatige basis aangepast wordt.	
Evaluatie: Alle belangrijke informatie op onze website voorzien.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de werkgroep Communicatie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Inschrijvingstool/inschrijvingsformulier op de website voorzien
Idee/doel: We kijken om een inschrijvingstool op onze website te voorzien.
Proces/uitwerking: De dienst kandidatenbeheer zal samen kijken met de verantwoordelijke van de website om een inschrijvingstool te ontwerpen.
Evaluatie: Het effectief digitaal mogelijk maken om in te schrijven.
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Kandidatenbeheer

Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Huurders betrekken bij de uitwerking van communicatietools	
Idee/doel: We schrijven een visie uit.	
Proces/uitwerking: We kunnen één keer om de drie maanden samenkomen met enkele huurders. We schrijven een visie hoe we dit concreet kunnen aanpakken.	
Evaluatie: Meer inbreng krijgen van de huurders bij de uitwerking van communicatietools	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door Werkgroep Communicatie	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 6.2 De SHM informeert beleidsinstanties en andere belanghebbende organisaties snel en duidelijk

Werkpunt/aanbeveling: Prestatiedatabank grondig controleren	
Idee/doel: Jaarlijkse controle van de prestatiedatabank.	
Proces/uitwerking: Ieder jaar zullen we in januari (na de afsluit van het jaar) de gegevens van de prestatiedatabank controleren. Op die manier zullen we foutieve gegevens sneller detecteren en corrigeren. Dit wordt gedaan door iedere dienst.	
Evaluatie: Juiste cijfers in de prestatiedatabank.	
Te realiseren tegen: Jaarlijks door alle diensten	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

OD 6.3 De SHM meet de tevredenheid van klanten

Werkpunt/aanbeveling: Uit de tevredenheidsmetingen kwam aan bod dat er voornamelijk ontevredenheid is over de plaatsbeschrijving en de tijd waarop men de waarborg terugkrijgt.
Idee/doel: We respecteren steeds de wettelijke termijnen. In de mate van het mogelijke zullen we deze vroeger uitrekenen.
Proces/uitwerking: De plaatsbeschrijvingen worden vanaf mei 2020 uitgevoerd door de medewerkers van de technische dienst ipv de klusjesmannen. Dit zal ervoor zorgen dat ze beter op de hoogte zijn over de aanwezige huurschade. Veel voorkomende kosten worden jaarlijks toegevoegd aan de kostenlijst.
Evaluatie: Tevredenheid verhogen bij de vertrokken huurders
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Patrimonium.
Bijsturen:

Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Onderzoeken hoe we de tevredenheid kunnen meten van de huisbezoeken	
Idee/doel: We ontwerpen een tevredenheidsenquête van de huisbezoeken.	
Proces/uitwerking: We maken een tevredenheidsenquête op voor de huisbezoeken. De huurder krijgt een brief toegestuurd met de datum en het uur van het jaarlijks huisbezoek. Samen met deze brief sturen we een tevredenheidsenquête op zodat de huurder deze nadien anoniem kan indienen.	
Evaluatie: Meer ingevuld enquêtes terugontvangen.	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Werkpunt/aanbeveling: Besteed bij nieuwe tevredenheidsmetingen ruim aandacht aan een goede terugkoppeling van de resultaten en verbeteracties naar deelnemers en de ruime huurderspopulatie. Dit is tevens een opportuniteit om – bijvoorbeeld in de schoot van de huurdersadviesraad – de resultaten van bevragingen te bespreken en samen met de huurders te zoeken naar gedragen oplossingen.	
Idee/doel: De tevredenheidsenquêtes worden op regelmatige basis opgevraagd. We wensen per kwartaal analyses te maken en dit terug te koppelen op teamvergaderingen, aan de bestuursorganen en ook bekend te maken bij onze huurders in de huurderskrant en op de website.	
Proces/uitwerking: De verantwoordelijke van de dienst maakt een analyse van de resultaten van de tevredenheidsmetingen. Per kwartaal wordt deze analyse besproken op team en wordt dit ook teruggekoppeld aan de bestuursorganen. De resultaten van de bevragingen zullen we bespreken in de HAR en dan kan men samen zoeken naar gedragen oplossingen.	
Evaluatie: Analyse per kwartaal opmaken	
Te realiseren tegen: 2020 door alle verantwoordelijken	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Aanpassingen van huidige procedures

Procedure: Woonmeter	
Idee/doel: We wensen dat de woonmeters meer gebruikt worden. We schrijven een procedure uit om de woonmeters actiever te gebruiken op huisbezoek.	
Proces/uitwerking: Procedure werd uitgeschreven en wordt toegevoegd aan het procedurehandboek (mei 2020).	
Gerealiseerd op mei 2020	Gerealiseerd door huurdersbegeleiding Deborah

Procedure: Meldingsfiche technische meldingen	
Idee/doel: We laten schrijfblokjes maken voor technische meldingen. De huurder kan het ingevulde formulier dan bij ons binnen brengen.	
Proces/uitwerking: Een ontwerp zal opgemaakt worden en vervolgens verdelen we de schrijfblokken bij de huurders. Eventueel kunnen de wijkbuddy's hierbij ook betrokken worden.	
Evaluatie: Aantal ontvangen meldingfiches.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Procedure: Tweemaandelijkse overleggen met het OCMW	
Idee/doel: Op regelmatige basis samen zitten om gemeenschappelijke dossiers te bespreken.	
Proces/uitwerking Een planning wordt opgemaakt samen met de maatschappelijk werkers van het OCMW. Hierdoor kunnen dossiers korter opgevolgd worden wat meer problemen kan vermijden (burenruzie, vredegerecht, extra kosten, …).	
Evaluatie: Aantal overleggen die doorgaan	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Procedure: Er wordt gebruik gemaakt van een checklist bij huisbezoeken.
Idee/doel: Bij de huisbezoeken wordt er momenteel gebruik gemaakt van een evaluatieformulier. Technische opmerkingen kunnen hier eventueel op genoteerd worden. We wensen dit uit te breiden.
Proces/uitwerking: We kijken om een kleine aparte checklist op te maken wat er tijdens ieder huisbezoek gecontroleerd moet worden. We kunnen dit doen aan de hand van een tabel met bv. vocht, elektriciteit, veiligheid en ernaast een kolom wat er in orde is en wat niet. Deze checklist kan dan bezorgd worden aan de technische dienst.
Evaluatie:

Nagaan of technische problemen sneller opgevolgd worden.	
Te realiseren tegen: 2020 door de dienst Huurdersbegeleiding en patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Nieuwe initiatieven

Procedure: Organisatiestructuur Woonmaatschappij !Mpuls	
Idee/doel: De diensten hervormen om efficiënter te kunnen werken.	
Proces/uitwerking: Zie nota nieuwe organisatiestructuur. In februari/maart 2020 werden de nieuwe taken aangeleerd aan de betreffende persoon. Vanaf april 2020 zijn we van start gegaan met de nieuwe organisatiestructuur.	
Gerealiseerd op april 2020	Gerealiseerd door alle diensten

Procedure: Analyse wachtlijst	
Idee/doel: Per kwartaal de analyse van de wachtlijst toelichten op algemeen team zodat alle medewerkers op de hoogte zijn.	
Proces/uitwerking: Per kwartaal wordt een analyse van de wachtlijst gemaakt om toe te lichten aan de bestuursorganen. Deze analyse zal ook gebruikt worden op het algemeen team.	
Gerealiseerd op juni 2020	Gerealiseerd door kandidatenbeheer

Procedure: Huisbezoeken door technische medewerkers	
Idee/doel: De medewerkers van de technische dienst meer op huisbezoek laten gaan om technische problemen op te volgen.	
Proces/uitwerking: Er zal een procedure uitgewerkt worden voor het verloop van deze huisbezoeken.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Patrimonium	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Procedure: Jaaractiviteit	
Idee/doel: In 2021 vieren we ons 100-jarig bestaan. We wensen een jaaractiviteit te organiseren	
Proces/uitwerking: We zullen samenwerken met een stagiaire om een jaaractiviteit te organiseren. Het is de bedoeling dat de huurders ook betrokken worden bij het organiseren van de jaaractiviteit.	
Te realiseren tegen: 2020-2021 door de dienst Huurdersbegeleiding	
Bijsturen:	
Gerealiseerd op DATUM	Gerealiseerd door PERSOON/DIENST

Beslissing van de minister n.a.v. het visitatierapport van 1 juli 2020 van Woonmaatschappij !Mpuls (3280), Menen

Vlaanderen
is wonen

Vlaamse
Regering

Vlaams minister van Financiën, Begroting,
Wonen en Onroerend Erfgoed
Martelaarsplein 7
1000 BRUSSEL
T 02 552 66 00
kabinet.diependaele@vlaanderen.be

De Heer Guy Blancke
Voorzitter Woonmaatschappij !Mpuls
Volkslaan 302/0201
8930 Menen

uw bericht van	uw kenmerk	ons kenmerk	bijlagen
3 augustus 2020	-		
vragen naar/e-mail		telefoonnummer	
Nina Ercegovic		02 552 66 00	
nina.ercegovic@vlaanderen.be			

Betreft: beslissing naar aanleiding van het definitief visitatierapport (1 juli 2020) van Woonmaatschappij !Mpuls

Geachte Voorzitter,

Ik heb kennis genomen van het definitief visitatierapport van uw maatschappij en van uw reactie daarop.

Ik feliciteer u alvast met uw prestaties die voor één operationele doelstelling (OD) als 'zeer goed' en voor twaalf OD's als 'goed' werden beoordeeld. Vier doelstellingen zijn nog 'voor verbetering vatbaar' maar in uw reactie voorziet u daarvoor verbeteracties.
Uw maatschappij is recent gefuseerd. Uit een vergelijking met de resultaten van Ons Dorp, stel ik ook vast dat u er toch in geslaagd bent om uw prestaties sinds de vorige visitatie te verbeteren. Mede daardoor en door het advies van de visitatiecommissie is het aannemelijk dat de maatregelen die u voorstelt zullen toelaten om binnen een redelijke termijn prestaties te leveren die aan alle vooropgestelde vereisten voldoen.

Ik dank uw raad van bestuur, uw directie en alle medewerkers voor de geleverde en nog te leveren inspanningen om de werking van uw maatschappij te verbeteren. U mag er ook op rekenen dat ik de nodige publiciteit zal geven aan de bij uw SHM gedetecteerde 'goede praktijken'.

Op basis van wat voorafgaat heb ik dan ook beslist om naar aanleiding van deze visitatie geen maatregelen te nemen[1]. Wel wil ik u vragen om bijzondere aandacht te schenken aan de beheersing van de bouwkosten en de renovatie- en onderhoudskosten, gezien de ambitieuze plannen in de opgemaakte visienota 2020-2025 en de inspanningen die nog geleverd moeten worden om te voldoen aan de standaarden inzake kwaliteit van de woningen.

Daarnaast wil ik u aanbevelen om de verbeteracties die u voorstelt SMART te formuleren. Onder 'SMART' versta ik dat de beoogde doelen van de verbeteracties:

- concreet en ondubbelzinnig of 'S'pecifiek zijn geformuleerd;
- zo zijn verwoord dat de bereikte resultaten, en ook de tussentijds bereikte resultaten, aantoonbaar of 'M'eetbaar zijn door uw SHM;
- gedragen of 'A'cceptabel zijn binnen uw organisatie, zowel door uw raad van bestuur als door uw medewerkers;
- haalbaar of 'R'ealistisch zijn, door rekening te houden met de noodzakelijk kennis, capaciteit en middelen om deze doelstellingen te bereiken;
- 'T'ijd- of termijngebonden zijn geformuleerd (wanneer wil ik welke doelen behalen?), wat toelaat om de resultaten, en ook de tussentijdse resultaten, duidelijk te evalueren en de aanpak eventueel bij te sturen.

Ten slotte raad ik het gebruik van een opvolgingsinstrument aan, zodat de raad van bestuur de verbeteraanpak accuraat kan opvolgen, evalueren en eventueel gericht kan bijsturen.

Deze beslissing zal samen met het definitieve visitatierapport en uw formele reactie op de website van Wonen-Vlaanderen worden gepubliceerd. Wonen-Vlaanderen zal u vooraf informeren over de exacte publicatiedatum.

Met de meeste hoogachting,

Matthias Diependaele,

Vlaams minister van Financiën, Begroting, Wonen en Onroerend Erfgoed

[1] Dit in toepassing van artikel 33 en 34 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.