
VMSW-
ONDERNEMINGSPLAN
2019

INHOUD

1	MISSIE VAN DE VMSW	3
2	AMBITIES	3
3	OVERZICHT STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN	3
4	SD1 - De VMSW stimuleert de realisatie van duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare sociale woningen en publieke ruimte voor sociaal wonen, of realiseert de publieke ruimte zelf	5
4.1	OD1.1 - De VMSW zorgt voor de planning van projecten en voor de uitvoering van de programma's.....	5
4.2	OD1.2 - De VMSW coördineert een correcte afstemming tussen oplevering van woonprojecten en de publieke ruimte.....	5
4.3	OD1.3 - De VMSW adviseert en begeleidt sociale woonactoren bij het volledige projectproces om tot een duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare sociale woningbouw te komen.....	6
5	SD2 - De VMSW is een toegankelijke en efficiënte verstrekker en betrouwbare beheerder van financiële middelen en hypothecair krediet	11
5.1	OD2.1 - De VMSW is een toegankelijke, betrouwbare en efficiënte verstrekker en beheerder van de Vlaamse Woonlening.....	11
5.2	OD2.2 - De VMSW beheert haar eigen sociaal patrimonium en gronden.....	12
5.3	OD2.3 - De VMSW verzekert een efficiënt beheer van de middelen van de SHM's.....	13
5.4	OD2.4 - De VMSW beheert op een betrouwbare manier financiële fondsen voor het beleid.....	14
5.5	OD2.5 - De VMSW is een toegankelijke en efficiënte kredietverstrekker voor de sociale woonactoren.....	15
6	SD3 - De VMSW is een deskundige partner en innoverend kenniscentrum voor het beleid en voor haar klanten	16
6.1	OD3.1 - De VMSW ontwikkelt praktische tools en verleent gespecialiseerde diensten aan haar klanten.....	16
6.2	OD3.2 - de VMSW begeleidt en ondersteunt SVK's.....	18
6.3	OD3.3 - De VMSW verbetert haar dienstverlening in overleg met haar klanten.....	20
7	SD4 - DE VMSW BEHEERT EN STUURT HAAR ORGANISATIE AAN	21
7.1	OD4.1 - de VMSW voert een aantrekkelijk personeels-, IT-, communicatie- en facilitair beleid.....	21
7.2	OD4.2 - de VMSW bewaakt haar niveau van organisatiebeheersing.....	22
7.3	OD4.3 - De VMSW garandeert een inzichtelijke kosten- en opbrengstenstructuur en een transparantie in haar financiering.....	23
8	OVERZICHT VAN DE GENERIEKE DOELSTELLINGEN	24
8.1	GD1 - Doelstellingen met betrekking tot diversiteit en gelijke kansen.....	24
8.2	GD2 - Doelstellingen met betrekking tot welzijn.....	25
8.3	GD3 - Personeelsplan.....	25
9	Lijst met afkortingen	26

1 MISSIE VAN DE VMSW

Wij maken sociaal wonen mogelijk:

- we stimuleren duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare woonprojecten
- we zijn een toegankelijke en efficiënte kredietverstrekker voor de sociale woonactoren en voor mensen in een kwetsbare woonsituatie
- we zijn een deskundige partner, een innoverend kenniscentrum en een betrouwbare financieel beheerder voor het beleid en de sociale woonactoren.

Om dit te realiseren, creëren we binnen de VMSW een duidelijk kader en een motiverende werkomgeving. Als collega's werken we in een sfeer van vertrouwen, openheid en respect. We grijpen ontwikkelingskansen en zijn fier op ons werk.

2 AMBITIES

- De VMSW is een motor voor de verdere professionalisering van de SHM's en SVK's
- De VMSW is de marktplaats voor informatie, kennis en expertise over sociaal bouwen en wonen
- De VMSW streeft naar een consensus onder haar klanten dat ze waar krijgen voor hun geld
- De VMSW behoort voor werknemerstevredenheid tegen 2020 tot de top 10 van Vlaamse overheid-entiteiten.

3 OVERZICHT STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

De VMSW focust zich op zijn kerntaken. Die zijn geconcretiseerd in de strategische en operationele doelstellingen:

- SD1 De VMSW stimuleert de realisatie van duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare sociale woningen en publieke ruimte voor sociaal wonen, of realiseert de publieke ruimte zelf
 - OD1.1 - De VMSW zorgt voor de planning van projecten en voor de uitvoering van de programma's
 - OD1.2 - De VMSW coördineert een correcte afstemming tussen oplevering van woonprojecten en de publieke ruimte
 - OD1.3 - De VMSW adviseert en begeleidt sociale woonactoren bij het volledige projectproces om tot een duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare sociale woningbouw te komen
- SD2 De VMSW is een toegankelijke en efficiënte verstrekker en betrouwbare beheerder van financiële middelen en hypothecair krediet
 - OD2.1 - De VMSW is een toegankelijke, betrouwbare en efficiënte verstrekker en beheerder van de Vlaamse Woonlening
 - OD2.2 - De VMSW beheert haar eigen sociaal patrimonium en gronden
 - OD2.3 - De VMSW verzekert een efficiënt beheer van de middelen van de SHM's
 - OD2.4 - De VMSW beheert op een betrouwbare manier financiële fondsen voor het beleid
 - OD2.5 - De VMSW is een toegankelijke en efficiënte kredietverstrekker voor de sociale woonactoren
- SD3 De VMSW is een deskundige partner en innoverend kenniscentrum voor het beleid en voor haar klanten
 - OD3.1 - De VMSW ontwikkelt praktische tools en verleent gespecialiseerde diensten aan haar klanten

- OD3.2 - De VMSW begeleidt en ondersteunt SVK's
- OD3.3 - De VMSW verbetert haar dienstverlening in overleg met haar klanten
- SD4 De VMSW beheert en stuurt haar organisatie aan
 - OD4.1 - De VMSW voert een aantrekkelijk personeels-, IT-, communicatie- en facilitair beleid
 - OD4.2 - De VMSW bewaakt haar niveau van organisatiebeheersing
 - OD4.3 - De VMSW garandeert een inzichtelijke kosten- en opbrengstenstructuur en een transparantie in haar financiering



4 SD1 - DE VMSW STIMULEERT DE REALISATIE VAN DUURZAME, KWALITEITSVOLLE EN BETAALBARE SOCIALE WONINGEN EN PUBLIEKE RUIMTE VOOR SOCIAAL WONEN, OF REALISEERT DE PUBLIEKE RUIMTE ZELF

4.1 OD1.1 - DE VMSW ZORGT VOOR DE PLANNING VAN PROJECTEN EN VOOR DE UITVOERING VAN DE PROGRAMMA'S

De VMSW zorgt voor de programmering van sociale woonprojecten en kan binnen de beschikbare kredieten verrichtingen opnemen in de meerjarenplanning en in de kortetermijnplanning. De VMSW wijst als laatste stap de financiering toe op een jaarbudget. Ze doet dit na een melding, gunstig advies of een goedkeuring van het gunningsdossier. De VMSW streeft ernaar deze planning zo vlot mogelijk te laten lopen om de doorlooptijden te beperken

Acties

- De VMSW organiseert de beoordelingscommissie.
- De VMSW monitort de doorlooptijden van de programmatie en van de technische dossiers.

Indicator/te behalen norm in 2019

- Aantal beoordelingscommissies per jaar: minstens 3.
- Percentage toegewezen budget huurwoningen in budgetjaar: 50%.
- Percentage toegewezen budget huurwoningen in budgetjaar x+1: 100%.
- Monitoring van de doorlooptijden programmatie: opstart in 2019 en jaarlijkse rapportering aan de raad van bestuur en aan de beoordelingscommissie.
- Opname van het programmatieproces in het traject van digitale projectopvolging (casemanagement) zodat geen gegevens meer bijgehouden worden in aparte Excelrekenbladen. Op die manier verbetert de VMSW de opvolging van de jaarbudgetten.

Randvoorwaarden

- De tijdige beschikbaarheid van budgetten voor de beoordelingscommissie.
- Voldoende dossiers voor nieuwbouw, vervangingsbouw of renovatie vanuit de initiatiefnemers.

4.2 OD1.2 - DE VMSW COÖRDINEERT EEN CORRECTE AFSTEMMING TUSSEN OPLEVERING VAN WOONPROJECTEN EN DE PUBLIEKE RUIMTE

Voor dossiers waarbij de VMSW de infrastructuur aanlegt, coördineert de VMSW samen met de initiatiefnemer een correcte afstemming tussen de oplevering van de woonprojecten en de nodige infrastructuur. Voor de subsidiedossiers coördineert de initiatiefnemer.

Door reorganisatie van de VMSW zal de afdeling Projectrealisatie zich reorganiseren van een werking per discipline naar multidisciplinaire teams. Op die manier zal de coördinatie tussen de woningbouw en infrastructuur vlotter lopen.

De VMSW finaliseert het project om de richtlijnen voor een infrastructuurproject aan te passen en af te stemmen op de ontwerpleidraad sociale woningbouw. De VMSW werkte intussen ook een simulatietabel voor infrastructuur uit. Hierbij stelde ze een diversifiëring naar het type infrastructuurwerk in. Deze diversifiëring is nodig omdat voor projecten met veel woningen en weinig infrastructuur het subsidiebedrag veel te groot is in verhouding tot projecten met weinig woningen en relatief veel infrastructuur. Een subsidie die rekening houdt met meerdere projectparameters zal tot een rationeler en efficiënter gebruik van de middelen leiden. Dit past in de herziening van de ontwerprichtlijnen en normen. Na de hervorming van de richtlijnen voor infrastructuur voegen we de richtlijnen woningbouw en infrastructuur samen tot één gecoördineerde richtlijn.

Om de verdere implementatie van het kerntakenplan voor de aanleg van infrastructuur te kunnen uitvoeren, is een kader nodig over de rolverdeling van het bouwheerschap van infrastructuurwerken. De VMSW overlegt met de sector om tot een afsprakenkader te komen. De VMSW start ook proefprojecten met SHM's die (een deel van) van het proces zelf willen realiseren.

Acties

- De VMSW finaliseert de nieuwe richtlijnen voor infrastructuurprojecten.
- De VMSW stelt de simulatietabel voor infrastructuurprojecten in werking.
- De VMSW maakt een gecoördineerde richtlijnen voor woningbouw- en infrastructuurprojecten.
- De VMSW overlegt verder met de sector over de rolverdeling van het bouwheerschap bij infrastructuurprojecten.
- De VMSW maakt over het bouwheerschap bij infrastructuurprojecten een duidelijk afsprakenkader dat past binnen de kerntaken van de VMSW.

Indicator/te behalen norm 2019

- Score over de tevredenheid van de afstemming tussen bouw en infrastructuur: 4/5.
- De simulatietabel voor infrastructuurprojecten: gebruikt bij alle projecten.
- De richtlijnen infrastructuur: aangepast en gecoördineerd met de richtlijnen voor de woningbouw.
- Er is een afsprakenkader met de sector over het bouwheerschap bij infrastructuurprojecten.

4.3 OD1.3 - DE VMSW ADVISEERT EN BEGELEIDT SOCIALE WOONACTOREN BIJ HET VOLLEDIGE PROJECTPROCES OM TOT EEN DUURZAME, KWALITEITSVOLLE EN BETAALBARE SOCIALE WONINGBOUW TE KOMEN

De VMSW adviseert de sociale woonactoren bij het volledige projectproces sociale woningbouw. Zo streeft ze, samen met de woonactoren, naar een uitbreiding van het aantal sociale woningen in Vlaanderen en een duurzaam gerenoveerd patrimonium. Ook de uitbreiding van het aantal PVpanelen op de daken van sociale huurwoningen is een belangrijke doelstelling van de Vlaamse Regering. De VMSW zal de SHM's extra ondersteunen om dit doel te bereiken.

Energierenovatieprogramma 2020 (ERP2020)

De VMSW volgt de verbeteringen van de energetische prestaties van de sociale huurwoningen (ERP2020) op. De einddatum voor de realisatie van deze doelstellingen komt snel dichterbij. Daarom zal de VMSW de SHM's die dreigen deze doelstellingen niet te halen, extra ondersteunen. Om de SHM's te stimuleren de bestaande huurwoningen energetisch te verbeteren, heeft de Vlaamse Regering een budget van 20 miljoen euro per jaar uitgetrokken en een aangepast VKF-subsidiebesluit goedgekeurd; de VMSW zorgt voor de uitbetaling ervan.

Om de SHM's te ondersteunen die moeilijk de ERP-doelstelling halen, besprak de VMSW in een werkgroep met de SHM's drie mogelijke scenario's (Design and Insulate). De VMSW lanceert een prijsvraag voor een raamcontract voor: dakisolatie, buitengevelisolatie en vervangen van buitenschrijnwerk.

Het Vlaams Energiebedrijf maakte in opdracht van de VMSW een studie om de SHM's te stimuleren om meer zonnepanelen te plaatsen. Het resultaat van deze studie zal worden vertaald in een Besluit dat aan de Vlaamse Regering zal worden voorgelegd. Zo wil de VMSW de SHM's stimuleren om meer zonnepanelen te plaatsen.

Woningkenmerken

De VMSW breidde de toepassing conditiemeting uit met de gegevens die nodig zijn voor de huurschatter. Dit vormt de databank woningkenmerken. De SHM's inventariseerden op basis van de toepassing hun patrimonium zodat de gegevens tussen SHM's vergelijkbaar zijn. Op enkele SHM's na, hebben alle SHM's deze inventaris afgerond. De SHM's zijn daarna gestart met de volgende stap: de renovatieplanning van de volgende 5 jaar. In deze renovatieplanning besteden we extra aandacht aan energiezuinigheid. De klassieke ERP-enquête integreerde de VMSW in de conditiemeting. Ten slotte zal de VMSW samen met Wonen-Vlaanderen de SHM's waarvan de woningen niet voldoen aan de minimale kwaliteitsnormen begeleiden. Om te beginnen zal de VMSW het globaal overzicht van de woningkenmerken aan elke SHM apart bezorgen met bijzondere aandacht voor de gezondheids- en veiligheidsaspecten met de vraag om een plan van aanpak op te maken om hieraan te verhelpen. De VMSW zal ook opvolgen welke inspanningen de SHM's op dit vlak doen

Er komt ook nog aanpassing van de huurprijsberekening in de vorm van een energiecorrectie voor goed geïsoleerde woningen. De SHM's zullen hiervoor bepaalde gegevens uit de EPC's moeten gebruiken. De VMSW zorgt ervoor dat de gegevens geïntegreerd worden in de databank woningkenmerken.

Acties

- De VMSW zorgt een optimale verdeling van de subsidies voor energiezuinige sociale woningen.
- De VMSW ontwikkelt de Design and Insulate-procedure.
- De VMSW begeleidt de SHM's waarvan blijkt dat hun woningen niet voldoen aan de minimale kwaliteitsnormen.
- De VMSW ondersteunt de SHM's om de energiecorrectie te berekenen.
- De VMSW ondersteunt de SHM's om het Besluit van de Vlaamse Regering over de zonnepanelen uit te voeren.
- De VMSW ondersteunt de SHM's om de veiligheid en gezondheid van hun woningen te verbeteren.

Indicator/te behalen norm 2019

- Aanvragen voor VKF-subsidies worden behandeld binnen 45 dagen:

- Tussentijds rapport voor renovatieplanning: verslag op de raad van bestuur.
- Opgemaakt bestek voor Design and Insulate.
- Een raming van de renovatiebehoeften van de SHM's voor de komende 5 jaar: verslag op raad van bestuur.
- Rapport over de ondersteuning van de SHM's voor energiecorrectie en zonnepanelen: informatienota op de raad van bestuur.
- Alle SHM's krijgen een brief n.a.v. de Patrimoniumenquête met bijzondere aandacht aan de gezondheids- en veiligheidsaspecten
- De VMSW volgt op welke SHM een plan van aanpak maken voor de gezondheids- en veiligheidsaspecten van hun woningen en monitort de investeringen hierin

Samenwerking met private actoren

De VMSW zet verder in op de procedure constructieve benadering overheidsopdrachten (CBO), de procedure aankoop goede woningen en Design and Build. De VMSW start jaarlijks in november een nieuwe CBO-procedure op. De VMSW werkt zo mee aan formules om private ontwikkelaars de mogelijkheid te geven om vrijwillig sociale woningen te bouwen. De VMSW zorgt voor de uitrol van de 'kleine' en de geïntegreerde ('grote') Design and Build. Voor de 'grote' Design and Build in Londerzeel is op 6 februari 2019 de opening bieding gepland van de gunningsfase. De VMSW breidt de 'kleine' Design and Build uit naar heel Vlaanderen.

De VMSW treedt op als aanspreekpunt voor private verhuurders die woningen willen bouwen om te verhuren aan de SVK's. Dit proces werd om juridische redenen (overheidsopdrachten) in de vorm van een open oproep gegoten. De VMSW werkte samen met het kabinet Wonen, Wonen-Vlaanderen en HUURpunt een transparante en objectieve procedure uit. In eerste instantie lanceerde ze hiervoor een proefproject voor de open oproep. In 2019 begeleidt de VMSW verder het proefproject en lanceert ze een algemene oproep. Nadien organiseert de VMSW in het kader van de uitvoering van SVK Pro jaarlijks een open oproep.

Het doel van de open oproep is zo veel mogelijk langlopende huurovereenkomsten sluiten die voldoen aan de behoeften van de SVK's.

Acties

- De VMSW start de werken voor de geïntegreerde ('grote') Design and Build in Londerzeel.
- De VMSW breidt de 'kleine' Design and Build voor kleine percelen uit in heel Vlaanderen.
- De VMSW start een nieuwe CBO-procedure in november 2019.
- De VMSW organiseert infosessies voor privé-initiatiefnemers en de sector over CBO, Design and Build en SVK Pro.
- De VMSW zorgt voor de verdere afhandeling van het proefproject open oproep voor SVK Pro.
- De VMSW evalueert het proefproject open oproep voor SVK Pro.
- De VMSW bereidt een jaarlijkse open oproep voor SVK Pro voor.

Indicator/te behalen norm 2019

- Publicatie van de aanbesteding Design and Build voor kleine percelen in Vlaanderen.
- Gunning van de 'grote' Design and Build in Londerzeel.
- De CBO 11: afgerond.
- Infosessies voor privé-initiatiefnemers en de sector rond CBO en Design and Build: minstens 2.
- Tevredenheid privé-initiatiefnemers en de sector over infosessies rond CBO en Design and Build: 4/5.

5 SD2 - DE VMSW IS EEN TOEGANKELIJKE EN EFFICIËNTE VERSTREKKER EN BETROUWBARE BEHEERDER VAN FINANCIËLE MIDDELEN EN HYPOTHECAIR KREDIET

5.1 OD2.1 - DE VMSW IS EEN TOEGANKELIJKE, BETROUWBARE EN EFFICIËNTE VERSTREKKER EN BEHEERDER VAN DE VLAAMSE WOONLENING

De VMSW wil met de Vlaamse Woonlening de burgers die het nodig hebben een duwtje in de rug geven om een eigen huis te kopen of te verbouwen. Ze biedt hiervoor de sociale lening aan. De FSMA (Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten) erkende de VMSW als kredietgever en als verbonden agent van Cardif voor het bemiddelen van verzekeringen.

De VMSW biedt een geharmoniseerd product sociale leningen aan. Ze volgt hierbij het Leningenbesluit en een daarbij aansluitend een intern leningenreglement, dat overlegd is met de actoren en dat functioneel ondersteund wordt door een aangepaste informaticaomgeving, organisatiestructuur en werkmethoden. Daarbij biedt de VMSW ook een schuldsaldoverzekeringsaan. Een belangrijke project in 2019 is de upgrade van Sopra, het informaticasysteem. Dit is nodig omdat de oude systemen niet meer ondersteund worden en een update maakt het op termijn mogelijk om te werken met een klantenportaal. Tegelijk start de VMSW een traject voor een open marktbevraging met als opzet het doorlichten van het informaticasysteem voor hypothecair krediet

De VMSW communiceert op een klantvriendelijke, duidelijke en digitale manier met haar (kandidaat)-ontleners. Hiervoor zet de VMSW in op duidelijke communicatie in klare taal en op digitale platformen.

De VMSW wil de gestegen volumes in de diensten hypothecaire kredietverlening, hypothecaire kredietopvolging en verzekeringen/schattingen kunnen bolwerken. We automatiseren hiervoor processtappen binnen onze front- en back-officetoepassingen.

De VMSW biedt haar expertise aan bij het objectiveren van de sociale leningen. De beleidsbrief van de minister spreekt van de aanpassing van het Leningenbesluit om de Vlaamse Woonlening gericht toe te kennen aan een doelgroep en om meer differentiatie mogelijk te maken naar gelang de regio waar de ontleners een woning verwerft. In de nieuwe regelgeving wordt opgenomen dat de Vlaamse Regering bepaalt hoe sociale huisvestingsmaatschappijen erkend worden als kredietbemiddelaar voor de VMSW. Bovendien wordt het Wetboek Economisch Recht (WER) suppletief gemaakt aan de Vlaamse Wooncode. De VMSW werkt hieraan mee en zal de nieuwe reglementering toepassen. Dit project is intussen ver gevorderd.

Acties

- De VMSW biedt haar expertise aan en maakt deel uit van een werkgroep waarin ook het kabinet Wonen, het agentschap Wonen-Vlaanderen en het Vlaams Woningfonds zetelen om een nieuw Leningenbesluit voor te bereiden.

- De VMSW bereidt een nieuw intern leningenreglement en de nodige modeldocumenten voor in uitvoering van nieuwe regelgeving en/of nieuwe inzichten op federaal of regionaal niveau. Het intern leningenreglement bevat ook een uitgebreider luik over de aanpak van uitwinningen.
- De VMSW treedt op als centrale instelling voor de registratie van de sociale huisvestingsmaatschappijen als verbonden agent van de VMSW voor kredietbemiddeling. De VMSW helpt de sociale huisvestingsmaatschappijen om zich te registreren als subagent van de VMSW voor verzekeringsbemiddeling bij de FSMA.
- De VMSW voert een upgrade uit op het hypothecair informatiesysteem naar Sopra versie 5.
- De VMSW start een traject om een open marktbevraging mogelijk te maken.
- De VMSW maakt nieuwe samenwerkingsovereenkomsten met de verbonden agenten op: deze overeenkomsten geven aan hoe de VMSW wil samenwerken. De VMSW onderzoekt ook hoe ze een nieuwe bemiddelingsvergoeding kan uitwerken.
- De VMSW zoekt een goedkope schuldsaldoverzekering voor haar publiek en duidt een partner aan.
- De VMSW organiseert opleidingen voor SHM's en de eigen medewerkers over het nieuwe Leningenbesluit.
- De VMSW organiseert opleidingen voor SHM's en de eigen medewerkers om de kennis op peil te houden en als voorbereiding op de examens van de FSMA.
- De VMSW organiseert een actie om het bewustzijn voor de antiwitwasproblematiek levendig te houden.
- De VMSW voert tevredenheidsonderzoek uit bij de ontleners.

Indicator/te behalen norm 2019

- Het nieuw intern leningenreglement is goedgekeurd door de raad van bestuur.
- De modeldocumenten Vlaamse Woonlening voldoen aan nieuwe regelgeving.
- Sociale huisvestingsmaatschappijen zijn geregistreerd als verbonden agent van de VMSW voor kredieten en als subagent van de VMSW voor verzekeringen bij de FSMA.
- De tevredenheid bij de opleidingen: 4/5.
- Tevredenheid over de VMSW en SHM's in tevredenheidsonderzoek bij de klanten: 4/5.
- De uitvoering upgrade Sopra: midden 2019.
- Start samenwerking met een nieuwe partner voor het verspreiden van schuldsaldoverzekeringen bij ontleners die dit product wensen: 1 januari 2020.

Randvoorwaarden

- De Vlaamse Regering maakt het WER suppletief ten opzichte van de eigen regelgeving. Hierdoor bepaalt de Vlaamse Regering ook zelf wie kredietbemiddelaar wordt voor de VMSW.
- De Vlaamse Regering voert een nieuw Leningenbesluit in.
- De ICT-voorstellen passen binnen de budgettaire beperkingen van het ICT-plan.

5.2 OD2.2 - DE VMSW BEHEERT HAAR EIGEN SOCIAAL PATRIMONIUM EN GRONDEN

De VMSW heeft het grootste deel van haar sociaal woningpatrimonium afgestoten aan het lokaal niveau. Ook van de gronden (sociale last gronden, Rollend Grondfonds en historische restgronden) is er al een deel verkocht, maar dit proces loopt nog verder. In 2019 zullen de voormalige gronden van Vitare overgedragen worden aan de VMSW.



De VMSW beheert het overblijvend patrimonium goed. Het voldoet op dit ogenblik aan de ERP-doelstellingen 2020 voor dakisolatie en dubbele beglazing. De VMSW start de studie voor de vervanging van de elektrische verwarming in 2019, zodat ze de ERP-doelstellingen 2020 volledig haalt.

Acties

- De VMSW zorgt ervoor dat ze de sociale lastgronden en de voormalige Vitare gronden maximaal een bestemming geeft voor sociale huisvesting.
- De VMSW draagt de gronden uit het Rollend Grondfonds gronden over aan de initiatiefnemers.
- DE VMSW onderhandelt voor restgronden met potentiële kopers.
- Starten van de studie voor de vervanging van de elektrische verwarming in 2019.

Indicator/te behalen norm 2019

- 85% van de sociale lastgronden verkopen (op basis van oppervlakte).
- 60% van de restgronden verkopen (op basis van oppervlakte).
- Rollend Grondfonds:
 - Verkoop van de gronden buiten Vlabinvestgebied;
 - Gronden binnen Vlabinvestgebied in opstal geven aan Vlabinvest.
- Rollend Grondfonds: het protocol is klaar en gecommuniceerd aan de actoren.
- De studie voor de vervanging van de elektrische verwarming is gestart.

Randvoorwaarde

- Bereidheid tot aankopen door de SHM's en eventueel derden.
- Geen juridische belemmeringen die de verkopen kunnen vertragen (bv. erfdiensbaarheden, bodemverontreiniging, ...).

5.3 OD2.3 – DE VMSW VERZEKERT EEN EFFICIËNT BEHEER VAN DE MIDDELEN VAN DE SHM'S

De VMSW werkt als een financieel coördinatiecentrum voor de SHM's. De SHM's zijn verplicht om hun financiële middelen bij de VMSW te plaatsen op een rekening-courant. De VMSW gebruikt de rekening-courant om (project-)rekeningen te betalen of om (project-)subsidies te ontvangen. Zo zorgt de VMSW ervoor dat de middelen van de sector maximaal worden gebruikt om sociaal wonen mogelijk te maken. De SHM's kunnen ook beslissen hun middelen op middellange termijn vast te zetten bij de VMSW. De VMSW overlegt over het beheer van de rekening-courant met de SHM's.

De VMSW beheert, als een SHM dit wil, de huurwaarborgen van haar huurders. Die huurders krijgen een gereguleerd rendement op hun huurwaarborg, zoals opgelegd door het Kaderbesluit Sociale Huur.

Door het decreet activabeheer zal de VMSW voor haar beleggingen nauwer samenwerken met het departement Financiën & Begroting.

Acties

- De VMSW volgt op of de SHM's de afspraken nakomen over de doorstorting naar de rekening-courant bij de VMSW.

- De VMSW overlegt met de sector over de impact van het decreet activabeheer.

Indicator/te behalen norm in 2019

- Jaarlijkse rapportering over de doorstortingen van de SHM’s aan de raad van bestuur
- Halfjaarlijks overleg met de sector over het beheer van de rekening-courant.

5.4 OD2.4 - DE VMSW BEHEERT OP EEN BETROUWBARE MANIER FINANCIËLE FONDSEN VOOR HET BELEID

De VMSW beheert naast de eigen kredietverstrekking aan de sector ook een aantal beleidsfondsen. Dit zijn fondsen die in het verleden werden opgericht voor de financiering van de bouwprogramma’s van sociale huur- en koopwoningen of voor het verstrekken van sociale leningen:

- NFS2 en FS3 huur
- FS koop en huur
- Alesh
- Domus Flandria
- Garantiefonds
- Rollend Grondfonds
- Huurwaarborgen
- Vlabinvest/Vlaams financieringsfonds

De risicoanalyse identificeert het beheer van deze fondsen als een van de voornaamste risico’s voor de organisatie.

In 2017 verbeterde de VMSW de methodiek voor de thesaurieplanning ingrijpend. Ze heeft daarbij de voornaamste componenten afgezonderd: het beheer van de opgenomen schulden, de uitstaande vorderingen, de swaps en de afschrijvingen van kapitaalsubsidies uit het verleden. Voor elke component stelde ze een transparant rekenblad op, met daarin een duidelijke opdeling tussen de invoer van rapporten en andere informatie, de berekeningen, en de resultaten. De gekende controletechnieken zijn hierin ingebouwd. Dit maakt externe controle eenvoudiger en vermindert aanzienlijk het risico dat gepaard gaat met het vertrek van sterk gespecialiseerde medewerkers.

De basisinformatie voor de thesaurieplanning is ook bepalend voor de begrotingsopmaak en -controle, voor de meerjarenbegroting en voor de jaarlijkse afrekening van de beleidsfondsen. De opmaak van deze verschillende overzichten hangt samen, maar is op dit moment nog niet volledig geïntegreerd.

In 2019 zet de VMSW de opgestarte oefening verder. Ze zorgt ervoor dat deze beveiligde bestanden voor de thesaurieplanning ook de enige bron zijn voor de andere direct aanverwante domeinen. Door altijd op dezelfde informatie terug te vallen, reduceren we het risico op afwijkingen en zorgen we ervoor dat eventuele correcties ook op alle vlakken tegelijk doorwerken. Dit zorgt voor vlottere werking, meer transparantie en een beter overdraagbare methodiek.

Acties

- De VMSW volgt de stand van de fondsen op in de thesaurieplanning.

//

- De VMSW zorgt voor de integratie van de verschillende begrotingsactiviteiten naar één systeem met unieke informatiebronnen.

Indicator/te behalen norm in 2019

- Opmaak van thesaurieplanning en begroting 2019 op basis van het geïntegreerd systeem.

Impact op informatietechnologie

De VMSW onderzoekt hoe ze het proces voor de kasplanning (cash flow prognose) verder kan automatiseren (om de efficiëntie en de accuraatheid ervan op te drijven) door de mogelijkheden van de al beschikbare tools (bv. Sage) beter in zetten.

5.5 OD2.5 - DE VMSW IS EEN TOEGANKELIJKE EN EFFICIËNTE KREDIETVERSTREKKER VOOR DE SOCIALE WOONACTOREN

De VMSW zorgt voor een efficiënte financiering en tijdige betaling van de projecten. Ze werkt mee aan de herwerking van het Financieringsbesluit en zorgt voor een objectieve behandeling van de verschillende initiatiefnemers. De VMSW actualiseert de normen en de leningsplafonds.

De VMSW stroomlijnt de financiering van projecten door de processen in te richten volgens industrie-standaarden (bv. order-to-cash cyclus, e-invoicing).

Nadat de raad van bestuur in 2019 een nieuw Algemeen en Basisreglement van de leningen goedkeurt, maakt de VMSW het ter goedkeuring over aan de Vlaamse Regering en de minister.

Acties

- De VMSW legt het ontwerp Algemeen en Basisreglement van de leningen voor aan de raad van bestuur.
- De VMSW implementeert de nieuwe leningenreglementering.
- De VMSW geeft opleidingen aan sociale huisvestingsmaatschappijen (en andere woonactoren) over de financiering die ze bij de VMSW kunnen aangaan.
- De VMSW actualiseert de normen en leningsplafonds opgenomen in het Financieringsbesluit.

Indicator/te behalen norm in 2019

- De kredietovereenkomsten zijn aangepast aan de nieuwe leningenreglementering.
- Tevredenheid opleiding financieringsmogelijkheden: 4/5.

Randvoorwaarde

- De publicatie van een Besluit van de Vlaamse Regering met het nieuwe kader voor kredietverstrekking.
- De publicatie van een Ministerieel Besluit met het nieuwe Basisreglement van de leningen.



Begeleiding bij fusies

De VMSW ondersteunt de SHM's die beslissen tot een fusie over te gaan, voor zover ze dat wensen. De fusies van SHM's met een kleinere schaal dan 1000 woningen is een belangrijke doelstelling van het woonbeleid. Hiervoor werd al een draaiboek fusies uitgewerkt en er is een interne werkgroep opgericht waarbij alle aanwezige interne expertise vertegenwoordigd is. In 2018 waren er 5 fusies die allemaal een beroep deden op de VMSW. Er zijn er nog een aantal fusies gepland, waarvan 1 fusie in 2019 zal plaatsvinden.

Ondersteuning bij informatietechnologie

- De VMSW wil dat de gegevens die al beschikbaar zijn bij de overheid niet opnieuw opgevraagd moeten worden bij de burgers (MAGDA-principe). Dat doen we door nieuwe gegevensstromen beschikbaar te stellen aan SHM's en SVK's (onder andere de nieuwe kinderbijslag).
- De VMSW wil bedrijfsinformatie -en processen binnen de sector helpen stroomlijnen. We doen dit door digitale tools aan te bieden die de SHM's en SVK's ondersteunen in hun informatiebehoefte en bedrijfsvoering.
- De VMSW wil de digitale expertise en competentie binnen de sector verhogen. We doen dit door expertisedeling en technische ondersteuning
- De VMSW ondersteunt SHM's en SVK's voortdurend bij de implementatie van de GDPR, de Europese richtlijn die de bescherming van privacygevoelige informatie drastisch wijzigt (onder andere via een helpdesk).

2019 is ook het jaar dat de meeste raden van bestuur van de SHM's en SVK's worden vernieuwd. De VMSW organiseert infoavonden voor de nieuwe bestuurders.

De VMSW ontwikkelde twee bouwtechnische dienstverleningen voor de SHM's: de dataloggging om het binnenklimaat van probleemwoningen te onderzoeken en de thermografische ondersteuning om koudebruggen te onderzoeken.

Acties

- De VMSW organiseert jaarlijks een intervisie rond verhuren voor SHM's.
- De VMSW contacteert alle SHM's met een verbeterplan met het aanbod de opmaak van het plan te ondersteunen.
- De VMSW begeleidt SHM's in financiële moeilijkheden via de begeleidingscommissie.
- De VMSW contacteert alle SHM's met fusieplannen met het aanbod deze fusie te ondersteunen.
- De VMSW organiseert een inspiratiedag sociale diensten.
- De VMSW maakt in uitvoering van het vormingsplan 2018-2019 voor de SHM's jaarlijks een opleidingskalender voor de SHM's en SVK's.
- De VMSW maakt een extern communicatieplan 2019-2020.
- De VMSW brengt verder beleidscijfers van de SHM's in kaart en rapporteert erover.
- De VMSW voert dataloggging uit van het binnenklimaat van probleemwoningen voor SHM's.
- De VMSW voert thermografieën voor SHM's uit.
- De VMSW informeert de nieuwe bestuurders van SHM's en SVK's over sociaal wonen tijdens infoavonden.

Indicator/te behalen norm 2019:

- Jaarlijkse intervisie voor SHM's is georganiseerd.

- Actualisatie van de statistieken op de website: voor 1 juli 2019.
- De helft van de SHM's met een verbeterplan doet een beroep op de ondersteuning van de VMSW.
- Jaarlijkse opleidingskalender is uitgewerkt .
- Een provinciale infoavonden voor de nieuwe bestuurders bij SHM's en SVK's is georganiseerd.
- Uitgevoerde datalogging naar het binnenklimaat van probleemwoningen: 80% van de gevraagde loggings.
- Uitgevoerde thermografieën: 80% van de vragen in het jaar zelf.
- Organisatie van het aantal begeleidingscommissies volgens het vastgelegde proces, waarbij jaarlijks op basis van de beslissing van het vastleggingscomité volgende acties worden ondernomen:
 - minstens 2 begeleidingscommissies voor de SHM's in categorie 1 & 2
 - minstens 1 financieel overleg voor de SHM's in categorie 3 & 4

6.2 OD3.2 - DE VMSW BEGELEIDT EN ONDERSTEUNT SVK'S

De ondersteuning van de sociale verhuurkantoren is integraal opgenomen binnen de Vlaamse overheid, in de VMSW en Wonen-Vlaanderen. Ook HUURpunt neemt een ondersteunende rol op.

De VMSW biedt een uitgebreide ondersteuning aan SVK's, via helpdeskwerking voor de sociale huurreglementering of de algemene werking van een SVK. De VMSW ondersteunt de verdere uitbouw van het softwarepakket SVK@Plus, waar ze de rol opneemt van facilitator tussen de SVK's die SVK@Plus gebruiken en de ontwikkelaar. In 2019 wordt verder ingezet op de evaluatie van dit product. De VMSW ondersteunt hierbij de werkgroep van de SVK's die de evaluatie trekt.

Grote aandacht gaat naar de begeleiding van de SVK's bij hun financieel beheer. De VMSW doet dit via een financiële planningstool en de opvolging en ondersteuning van SVK's in verhoogd toezicht. Halfjaarlijks overloopt de VMSW met SVK's in verhoogd toezicht de implementatie van hun actieplan om hun financiële situatie te verbeteren; ze stuurt het actieplan eventueel bij. Verder biedt de VMSW een uitgebreide opleidingskalender aan, die ze samen met de sector opmaakt. Opleidingen over het gebruik van de financiële planningstool en een basisopleiding boekhouden moeten bijdragen tot een verhoging van de performantie op vlak van financieel beheer

De VMSW overlegt periodiek met Wonen-Vlaanderen en HUURpunt, de federatie van de SVK's. Ze wisselen informatie uit en klaren onduidelijkheden of ervaren knelpunten uit. De VMSW evalueert periodiek haar ondersteuning van de SVK's en stuurt haar werking bij indien nodig. In 2019 reorganiseert de VMSW. Bij de reorganisatie zal ze de ondersteuning van SVK's meer integreren in de brede VMSW-werking. De VMSW treedt over haar dienstverlening ook in overleg met HUURpunt, zie verder punt 6.3. In 2019 bekijkt de VMSW de samenwerking met HUURpunt en zal ze een wijziging van de onderlinge taakverdeling in het kader van de ondersteuning van SVK's doorvoeren.

De Vlaamse Regering heeft een model uitgewerkt (SVK Pro) om meer woningen beschikbaar te krijgen voor de SVK's. De minister verwacht veel van dit model en de VMSW zal hier een cruciale rol spelen om de aangroei van SVK-woningen sterk te doen toenemen. De open oproep wordt beschreven in 4.3. Daarnaast is vooral de garantierol die de VMSW in dit model opneemt van belang: als een SVK de huur niet kan betalen gedurende maximaal een periode van 9 maanden, verzorgt de VMSW de doorbetalingsgarantie. Dit vergt een gedetailleerde opvolging van alle afgesloten contracten. Deze opvolging is ook nodig omdat

de VMSW mogelijks alle contracten moet overnemen van een SVK dat haar verplichtingen niet meer kan nakomen.

Om dit te voorkomen versterkt de VMSW haar ondersteuning aan SVK's op vlak van financieel beheer.

Acties

- De VMSW geeft uitvoering aan de regelgeving over de werking van SVK's (SVK-besluit, MB boekhouden, wijzigingen KSH).
- De VMSW begeleidt de SVK's in verhoogd toezicht.
- De VMSW lanceert in 2019 een model voor een financiële rapportering op kwartaalbasis en bereidt de rapportering voor die vanaf 2020 moeten gebeuren.
- De VMSW breidt haar ondersteuning op vlak van financieel beheer uit opdat de SVK's hun financiële gezondheid kunnen monitoren en bijsturen waar nodig. Zo kunnen zij professioneel groeien om het stijgende aantal SVK-woningen op een gezonde manier te kunnen blijven beheren.
- De VMSW besteedt bijzondere aandacht aan haar eigen rol binnen SVK Pro en versterkt hiervoor haar teams om desgevallend de doorbetalingsgarantie of overname van contracten te kunnen opnemen.
- De VMSW voert een leningenreglement in voor de kredieten die ze verstrekt aan de SVK's, om uitvoering te geven aan het Performantiedecreet.
- De VMSW neemt samen met Wonen-Vlaanderen deel aan het Vlaams en provinciaal SVK-overleg dat HUURpunt organiseert.
- De VMSW en HUURpunt stemmen hun vormingsplannen op elkaar af.

Indicator/te behalen norm in 2019

- Samen met HUURpunt: minimaal 4 overlegmomenten met SVK's.
- Overlegmomenten per SVK in verhoogd financieel toezicht: minimaal 2.
- Aanpassen van de structuur van de organisatie met integratie van de SVK-ondersteuning in de bredere VMSW-werking.
- Tevredenheidsscore bij opleidingen: 4/5.
- Het financiële rapporteringsmodel is klaar.
- De VMSW neemt deel aan de evaluatiemomenten over SVK@Plus.

Impact op informatietechnologie

In 2019 zet de VMSW verder in op de automatisering van de werking van de SVK's. Dat gebeurt in nauwe samenwerking met de sector, die in functie van het te voeren beleid en de noden van de SVK's de prioriteiten bepaalt:

- De verdere ontsluiting van de gegevensstromen vanuit de KSZ.
- De eventuele aanpassingen aan SVK@Plus voor de uitrol van SVK Pro.
- De ondersteuning van de SVK's om tot een performante beheerstool te komen.

De financiële kwartaalrapportering verloopt zo geautomatiseerd mogelijk.

In het kader van het strategisch informatiebeheer wordt ingezet op SVK@Plus: business modellering en er wordt geëvalueerd hoe de rapportering binnen het Enterprise Datawarehouse kan worden verbeterd.

////////////////////////////////////

6.3 OD3.3 - DE VMSW VERBETERT HAAR DIENSTVERLENING IN OVERLEG MET HAAR KLANTEN

De VMSW creëert een partnernetwerk met de sectororganisaties en haar partners in de Vlaamse overheid. Zo vormt de VMSW zich van een meer klassieke overheidsadministratie om tot een netwerkorganisatie die, samen met alle belanghebbenden, sociaal wonen mogelijk maakt.

De VMSW stemt verschillende vernieuwingen af met de sectororganisaties VVH/VLEM, HUURpunt en de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VMSG). Ze werkt structureel samen met Wonen-Vlaanderen.

Specifiek voor de SVK's richt de VMSW samen met HUURpunt een overlegplatform op om de dienstverlening voor de SVK's te optimaliseren. Het platform legt de grote lijnen van de werking van de ondersteuning van de SVK's vast, bepaalt de prioriteiten voor die ondersteuning, stelt de jaarplanning op. Het overlegplatform zal deze ondersteuning monitoren en verbetertrajecten voor deze werking opzetten. Het platform houdt hierbij rekening met het bestaande financiële en organisatorische kader en met de vragen van het beleid en van de andere belanghebbenden.

Acties

- De VMSW bekijkt de tevredenheidsmetingen in het overlegplatform sociaal wonen.
- De VMSW overlegt met Wonen-Vlaanderen; dit is soms gekoppeld aan overleg met VVH en Vlem.
- DE VMSW bevrage de SHM's en SVK's naar hun toekomstige vormingsbehoeften
- De VMSW richt samen met HUURpunt een overlegplatform voor ondersteuning van de SVK's op.
- De VMSW onderzoekt hoe de kwaliteit van de huurpremiegegevens verder kan verbeterd worden (met het oog op de uitbreiding van de huurpremie in 2019).

Indicator/te behalen norm 2019

- Overlegplatform sociaal wonen: minstens 3x per jaar.
- Overlegplatform VMSW-HUURpunt: minstens 3x per jaar, vanaf de oprichting.
- Overleg met Wonen-Vlaanderen: 4x structureel
- 1 keer per jaar verslag over tevredenheidsmetingen in het kader van de beheersvergoeding op beide overlegplatformen



7 SD4 - DE VMSW BEHEERT EN STUURT HAAR ORGANISATIE AAN

7.1 OD4.1 - DE VMSW VOERT EEN AANTREKKELIJK PERSONEELS-, IT-, COMMUNICATIE- EN FACILITAIR BELEID

De VMSW heeft de ambitie om tegen 2020 tot de top 10 van Vlaamse agentschappen te behoren voor personeelstevredenheid. Ze wil ook een moderne en klantvriendelijke overheidsinstelling zijn, die streeft naar een performante klantgerichte bedrijfscultuur. Ze ondersteunt haar personeel met de nodige IT-infrastructuur, voldoende opleidingsaanbod, een werkomgeving afgestemd op het takenpakket van de medewerkers, plaats- en tijdsafhankelijk werken met ondersteunende ICT-faciliteiten, een gezondheids- en welzijnsbeleid, ...

De VMSW voert een leeftijdsbewust personeelsbeleid dat zoekt naar een evenwicht tussen de belangen van de organisatie en de behoeften van de personeelsleden. De VMSW hecht groot belang aan competente en gemotiveerde leidinggevenden en ondersteunt hen in hun rol. Deze ondersteuning kan variëren in functie van de noden van de leidinggevende in kwestie. In 2019 bereidt ze de functiestructuur verder voor. De resultaten van de personeelspeiling zullen in april beschikbaar zijn; op basis daarvan zal de VMSW in overleg met haar medewerkers een actieplan uitwerken om aan de signalen uit de personeelspeiling tegemoet te komen. Ook de HR-strategie zal rekening houden met deze resultaten.

In 2019 implementeert de VMSW haar nieuwe organisatiestructuur om een betere uitvoering van de nieuwe missie en ambities mogelijk te maken. De VMSW organiseert zich in functie van de logica van de dienstverlening, met focus op betere stroomlijning van processen en betere bediening van onze klanten. Zo worden de hoofdprocessen zoveel mogelijk binnen 1 afdeling afgehandeld en stelt de VMSW klantenbeheerders aan. Deze reorganisatie zal een grote impact hebben op het personeel. De VMSW probeert daarbij zoveel mogelijk de noden van de organisatie af te stemmen op de wensen en verwachtingen van haar medewerkers. Ze heeft daarbij aandacht voor mobiliteit binnen de organisatie en groeikansen. Ze neemt dit op in het nieuwe personeelsplan dat volgt op de reorganisatie.

Interne communicatie is een belangrijk aspect van het organisatiebeleid om ervoor te zorgen dat het voor het personeel duidelijk is waar de organisatie voor staat en waar ze naar toe gaat. Interne communicatie moet ervoor zorgen dat het volledige personeel de gemeenschappelijke missie en ambities deelt.

De VMSW zal in 2019 haar aanpak voor projectportfolio-beheer en projectbeheer bijsturen voor een meer transparante prioritering binnen de verschillende programma's en voor een betere opvolging en aansturing van (zeker grotere) projecten.

De VMSW zal de ICT-strategie die werd bepaald in 2016, evalueren en actualiseren.

Acties

- De VMSW past haar organisatiestructuur aan en laat die in werking treden
- De VMSW maakt een nieuwe HR-strategie.
- De VMSW maakt een intern communicatieplan 2019-2020.
- De VMSW analyseert de tevredenheid van haar medewerkers en maakt een actieplan.

- De VMSW implementeert haar nieuwe missie en ambities verder in haar werking.
- De VMSW betreft haar personeelsleden bij het uitwerken van haar beleid. De directie richt hiervoor een aantal open teams op.
- De VMSW houdt een periodieke ad hoc-bevraging personeel over interne communicatie, ICT, Facility en HRM.
- De VMSW bereidt haar personeelsplan voor volgens de methodiek functieweging; ze houdt rekening met de nieuwe organisatiestructuur.
- De VMSW voert samen met Het Facilitair Bedrijf een aanpassing door aan de inrichting van de werkvloer.
- De VMSW optimaliseert haar aanpak voor het prioriteren en opvolgen van de interne projectenportfolio (projectportfolio-management) en voor het uitvoeren en aansturen van die projecten (projectmanagement).
- De VMSW actualiseert haar ICT-strategie.

Indicator/ te behalen norm 2019

- De organisatiestructuur is aangepast.
- De HR-strategie is uitgewerkt en de implementatie ervan is opgestart.
- Het aandeel 'mogelijks beïnvloedbare afwezigheden' in het ziekteverzuim daalt tegenover 2018.
- Tevredenheidsmeting personeel: de VMSW streeft naar een herhaling van het globaal cijfer van 4,1/5.
- VTO-participatie: minimaal 60%.
- Overleg met vertrouwenspersonen en preventieadviseur: minstens 3x per jaar.
- De ICT-strategie is geëvalueerd en geactualiseerd.

7.2 OD4.2 - DE VMSW BEWAAKT HAAR NIVEAU VAN ORGANISATIEBEHEERSING

De VMSW streeft ernaar haar niveau van organisatiebeheersing te behouden.

De VMSW zet in op procesoptimalisatie en digitalisering van de dienstverlening. Om haar dienstverlening te verbeteren brengt de VMSW alle administratieve transacties in kaart om ze vervolgens maximaal te digitaliseren. Om de opvolging van de dossiers nog te verbeteren, zorgt ze ervoor dat de verschillende schakels van de dossieropvolging meer inzicht krijgen in hun rol in de verwerking van de dossiers. Zo krijgen de personeelsleden het gevoel dat ze samen aan een project werken. Ook een betere kennis van elkaar en elkaars taken, wordt hiervoor belangrijk. Voor de productieprocessen zal de VMSW een proceseigenaar aanstellen.

De VMSW zal de woningen van het sociale huurpatrimonium ter beschikking stellen als masterdata. Sociale huurwoningen krijgen een unieke identificatie via de koppeling aan het Vlaams Gebouwenregister. De lijst met sociale huurwoningen wordt gelinkt aan de toepassingen voor de opvolging van bouw- en renovatieprojecten.

Het risicobeheer wordt verder uitgevoerd zoals voorzien in het risicoframework. De laatste update van het framework is goedgekeurd door het SMB van 11 december 2018. De VMSW zal in 2019 het bedrijfscontinuïteitsplan updaten.



Indicator/ te behalen norm 2019

- Automatiseren van rapportering over de jaarrekening voor de raad van bestuur

8 OVERZICHT VAN DE GENERIEKE DOELSTELLINGEN

8.1 GD1 - DOELSTELLINGEN MET BETREKKING TOT DIVERSITEIT EN GELIJKE KANSEN

Acties

- De VMSW engageert zich om voor de doelgroepen in haar personeelsbestand de streefcijfers^[1] te behalen die de Vlaamse overheid vastlegt. Ze doet dit door vacatures te verspreiden via organisaties die zich inzetten voor de verschillende doelgroepen.
- De VMSW zal diversiteit structureel inbedden in het strategische HR-beleid bij het opstellen van het strategisch HR-plan 2019-2024
- De VMSW wil diversiteit op de werkvloer stimuleren door:
 - de werkgroep diversiteit herop te starten, die bestaat uit diverse collega's. Deze werkgroep zal systematisch betrokken worden bij de ontwikkelingen en uitrol van het HR-beleid;
 - stageplaatsen aan te bieden aan personen uit de doelgroepen;
 - inspanningen te leveren om jobstudenten uit de doelgroepen aan te trekken;
 - actief mee te werken aan diversiteitscampagnes geïnitieerd door de dienst Diversiteitsbeleid van de Vlaamse overheid
- De VMSW zal verder inzetten op de ondersteuning van langdurig zieken en personeelsleden met een chronische ziekte of arbeidshandicap door:
 - personeelsleden met een chronische ziekte of arbeidshandicap te informeren;
 - re-integratiebeleid systematischer in de praktijk te brengen via de training van de re-integratieambtenaar;
 - de leidinggevenden hierbij te ondersteunen, onder meer met een training 'verzuimbeleid'.

Indicator/ te behalen norm

- De VMSW doet inspanningen om de streefcijfers diversiteit te halen of op hetzelfde niveau als 2018 te houden.
- In maart-april vacatures voor jobstudenten verspreiden via organisaties die zich inzetten voor de doelgroepen.
- Doorheen het volledige schooljaar stageplaatsen aanbieden.
- Start werkgroep diversiteit: januari 2019.
- De training voor leidinggevenden over verzuimbeleid heeft plaatsgevonden.
- Het thema diversiteit maakt een deel uit van het strategisch HR-plan.
- De re-integratieambtenaar contacteert systematisch en proactief langdurige zieken om re-integratie te bevorderen.

^[1] Streefcijfers 2019:
- personeelsleden met een migratieachtergrond: 10%
- personeelsleden met een handicap of chronische ziekte: 3%
- vrouwen in midden- en topkader: 40%



8.2 GD2 - DOELSTELLINGEN MET BETREKKING TOT WELZIJN

De VMSW voert de maatregelen zoals voorzien in het globaal preventieplan 2019-2023 en het jaaractieplan 2019 uit. De VMSW verzekert de veiligheid en het welzijn van de VMSW-personeelsleden en van de externe personeelsleden die regelmatig in de VMSW werken. Zo wil de VMSW een klimaat scheppen waarbinnen elk personeelslid zich gesteund voelt door de VMSW en gemotiveerd is om mee te werken aan de VMSW-doelstellingen.

Acties

- De VMSW organiseert informatievergadering over preventie voor alle personeelsleden.
- De VMSW neemt deel aan het VAC-systeem van zonevrijwilligers en aan de oefeningen van de evacuatieploeg van het VAC.
- De VMSW koopt gepaste persoonlijke beschermingsmiddelen aan.
- De VMSW maakt een model van verklaring en een brochure over aangepaste werkomgeving bij thuiswerk.
- De VMSW neemt deel aan de campagne gezond leven op het werk.
- De arbeidsgeneesheer organiseert een rondgang op de VMSW.
- De VMSW maakt het re-integratiebeleid bekend.
- De VMSW organiseert een opleiding EHBO.
- De VMSW organiseert een opleiding over het gebruik van AED.
- De VMSW organiseert de gratis griepvaccinatie.
- Begeleiding psychosociale aspecten: de VMSW voert de acties naar aanleiding van de resultaten personeelspeiling 2018 uit
- De VMSW stapt in op de ergonomische begeleiding via My Optidesk (tool IDEWE)
- De VMSW voorziet een meldpunt preventie voor alle vragen en suggesties
- De VMSW biedt de leidinggevenden ondersteuning om signalen van hun medewerkers van burn-out tijdig te detecteren en er gericht mee om te gaan

Opmerking: de algemene veiligheidsmaatregelen die voorzien zijn voor alle entiteiten door het gebouwbeheer van het VAC (bv. onderhoud liften) vermelden we niet meer apart.

8.3 GD3 - PERSONEELSPLAN

Is een verplichte bijlage bij het ondernemingsplan.

Acties

- De VMSW maakt het personeelsplan op op basis van de methodiek functieweging.

Indicator/ te behalen norm

- In 2019 zal het personeelsplan opgemaakt worden op basis van de methodiek functieweging, in lijn met de instructies van de Vlaamse Regering.

SD1 De VMSW ondersteunt de realisatie van sociale woningen en publieke ruimte voor sociaal wonen , of realiseert de publieke ruimte zelf

OD1.1 De VMSW zorgt voor de planning van projecten en voor de uitvoering van de programma's

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD1.1/1	Aantal beoordelingscommissies	3	ja	
OD1.1/2	Percentage toegewezen nieuwbouwbudget in budgetjaar	50%	55%	
OD1.1/3	Percentage toegewezen nieuwbouwbudget in budgetjaar x+1	98%	ja	Al de gesubsidieerde jaarbudgetten werden 100% toegewezen. Uitgezonderd het bouwprogramma dat rond de 90% toegewezen eindigt.
OD1.1/4	Beoordelingscommissies volgens nieuw Procedurebesluit	3	ja	
OD1.1/5	Monitoring van de doorlooptijden programmatie: opgestart in 2017 en jaarlijkse rapportering aan de raad van bestuur en aan de beoordelingscommissie.		ja	Doorlooptijden worden gemonitord en na het jaareinde gepresenteerd op de eerste BeCo en aan de RvB.
OD1.1/6	Het proces van de programmatie wordt volledig opgenomen in het traject van digitale projectopvolging zodat geen gegevens meer bijgehouden worden in aparte Excel rekenbladen. Op die manier wordt de opvolging van de jaarbudgetten verbeterd.		analyse gestart	Toewijzingen werden nog niet opgenomen in middelenreservering en opvolging infrastructuur gebeurt nog steeds in excel. De volledige digitalisering staat gepland voor 1ste jaarhelft 2019 in het kader van het case management. Het meerjarenprogramma en het kortetermijnprogramma zitten wel al in de middelenreservering.

OD1.2 De VMSW coördineert een correcte afstemming tussen oplevering van woonprojecten en de publieke ruimte

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD1.2/1	De diensten infrastructuur en bouw zijn samengevoegd tot multidisciplinaire teams		in voorbereiding	Deze samenvoeging zal samen worden doorgevoerd met de hele reorganisatie van de VMSW die in voorbereiding is om in februari te starten
OD1.2/2	Score van minstens 4 op 5 in de bevraging over de tevredenheid qua afstemming van bouw en infrastructuur voor al de provincies	score >= 4	2,6	Dit is op basis van de resultaten van januari tot juni 2018 – bevraging voor tweede jaarhelft vertrekt in januari 2019
OD1.2/3	De richtlijnen infrastructuur zijn aangepast.		neen	Eerst moest de simulatietabel op de raad worden gebracht.
OD1.2/4	De simulatietabel voor infrastructuur is klaar.		ja	moet nog voorgelegd worden aan raad van bestuur

OD1.2/5	Er is een operationeel opvolgingssysteem van projecten.		ja	Via Enterprise Datawarehouse
OD1.2/6	Er is een afsprakenkader met de sector inzake het bouwheerschap van infrastructuurprojecten.		in bespreking	Er lopen bij een aantal SHM's proefprojecten en het voorstel van afsprakenkader is overgemaakt maar de bespreking is nog niet afgerond.

OD1.3 De VMSW adviseert en begeleidt sociale woonactoren bij het volledige projectproces om tot een duurzame, kwaliteitsvolle en betaalbare sociale woningbouw te komen

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD1.3/1	Alle aanvragen voor VKF-subsidies worden behandeld binnen 45 dagen		ja	
OD1.3/2	De interviews voor de conditiemeting zijn georganiseerd		ja	
OD1.3/3	Opleiding voor renovatieplanning voor SHM's, de tevredenheidsscore hiervan bedraagt minstens 4 op 5	4	4	De opleiding voor renovatieplanning is gekoppeld aan de opleiding voor woningkenmerken (4/5), Deze woningkenmerken is een nieuw initiatief dat na de goedkeuring van het ondernemingsplan is gevraagd door het kabinet.
OD1.3/4	Rapport over de conditiemeting wordt op de raad van bestuur geagendeerd.		Ja	
OD1.3/5	Tussentijds rapport voor renovatieplanning wordt op de raad gebracht		ja	
OD1.3/6	Het bestek voor Design and Insulate is opgemaakt		nee	Dit is voor een groot deel doorkruist door open oproep SVK Pro wat bij de opmaak van het ondernemingsplan nog niet bekend was; het voorstel is wel besproken met de sector die een aantal scenario's wou bespreken; deze werkgroep is gestart.
OD1.3/7	De haalbaarheidsstudie PV is opgeleverd ondersteuningsonderzoek is afgerond		ja	Het eindrapport is opgeleverd op 27/11/2018.
OD1.3/8	Het ondersteuningsonderzoek voor alle renovatiewerken is afgerond		ja	
OD1.3/9	Het actierapport met betrekking tot de individuele begeleiding voor SHM's die ERP doelstellingen niet halen, is afgeleverd		ja	

SD2 De VMSW is een toegankelijke en efficiënte verstrekker en betrouwbare beheerder van financiële middelen en hypothecair krediet.

OD2.1 De VMSW is een toegankelijke, betrouwbare en efficiënte verstrekker en beheerder van de Vlaamse Woonlening

indicator	norm	behaald	commentaar
-----------	------	---------	------------

////////////////////////////////////

OD2.1/1	Het nieuw intern leningenreglement wordt goedgekeurd door de raad van bestuur		NVT	er is nog geen nieuw Leningenbesluit
OD2.1/2	Als het nieuw Leningenbesluit goedgekeurd wordt, worden opleidingen georganiseerd: de tevredenheidsscore bedraagt minstens 4 op 5. Na goedkeuring van het nieuw Leningenbesluit, organiseert de VMSW opleidingen voor de SHM's: de tevredenheidsscore hiervan bedraagt minstens 4 op 5	score >= 4	NVT	er is nog geen nieuw Leningenbesluit
OD2.1/3	Opleidingen FSMA: de verantwoordelijken voor de distributie van de leningen krijgen voldoende bijscholingsaanbod om hun erkenning te behouden en nieuwe medewerkers behalen de nodige attesten		ja	
OD2.1/4	Sociale huisvestingsmaatschappijen zijn geregistreerd bij de FSMA als verbonden agent van de VMSW voor kredieten en als subagent van de VMSW voor verzekeringen			6 SHM's zijn erkend als verbonden agent van de VMSW voor kredieten en 5 zijn los van de VMSW geregistreerd als verzekeringsagent of als makelaar. Door een nieuwe vereiste van de FSMA worden alle andere dossiers geblokkeerd.
OD2.1/5	Modeldocumenten Vlaamse Woonlening voldoen aan nieuwe regelgeving		NVT	er is nog geen nieuw Leningenbesluit
OD2.1/6	Ontwikkeling van een digitaal platform voor de Vlaamse Woonlening			Is gepland in 2019; wordt uitgevoerd na een upgrade van de beheerssoftware.
OD2.1/7	VMSW en SHM's score minstens 4 op 5 bij tevredenheidsonderzoek bij de klanten	score >= 4	ja	

OD2.2 De VMSW beheert haar eigen sociaal patrimonium en gronden

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD2.2/1	Tegen eind 2019 90% van de sociale lastgronden verkopen	90%	72%	Toestand eind 2018, op basis van de oppervlakte.
OD2.2/2	Uitvoering van beslissingen van de raad van bestuur voor de openbare verkoop bij niet-sociale vraag.			In 3 dossiers is er een openbare verkoop georganiseerd, en in elk van deze dossiers zijn alle gronden verkocht. Rest ons nog 1 dossier (Overpelt), waar we wachten op de afdeling vastgoedtransacties om verdere acties te ondernemen.
OD2.2/3	Rollend Grondfonds: verkoop van de gronden buiten Vlabinvestgebied tegen medio 2019			Momenteel moeten de gronden in Brasschaat en Merelbeke nog verkocht worden. Hiervoor is nog voorafgaand overleg nodig met de desbetreffende gemeenten over het bouwprogramma. Voor Brasschaat is de afbakening van projectzones voor verschillende SHM's die elk een deel van de gronden overnemen nog niet uitgeklaard. Timing eerder najaar 2019.

OD2.2/4

<p>Rollend Grondfonds: protocol klaar tegen 2018 + communicatie aan actoren medio 2018</p>			<p>Het protocol werd gefinaliseerd. Vlabinvest apb wil het protocol echter pas ondertekenen wanneer er een decretale regeling is uitgewerkt ivm de toebedelng van de winsten en verliezen. Wonen-Vlaanderen werkt hiervoor een regeling uit. Deze regeling is er momenteel nog niet. Vermoedelijke timing in de loop van 2019.</p>
--	--	--	--

OD2.3 De VMSW verzekert een efficiënt beheer van de middelen van de SHM's

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD2.3/1	Rapportering over de doorstoringen van de SHM's aan de raad van bestuur	1	1	
OD2.3/2	Halfjaarlijks overleg met de sector over het beheer van de rekening-courant.	2	2	

OD2.4 De VMSW beheert op een betrouwbare manier financiële fondsen voor het beleid

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD2.4/1	Opmaak van thesaurieplanning en begroting 2019 op basis van het geïntegreerd systeem	1	ja	

OD2.5 De VMSW is een toegankelijke en efficiënte kredietverstrekker voor de sociale woonactoren

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD2.5/1	Gecoördineerde procedure inzake toewijzing en kredietovereenkomst en consolidatie tegen medio 2018		lopend	In een eerste stap is tijdelijk binnen de dienst Financiële verrichtingen woonactoren (Financiën) het team versterkt dat de consolidaties regelt. Ook zijn handleidingen en procedures verbeterd. Een aantal collega's van de afdeling Planning & Programmatie zullen bij de reorganisatie van de VMSW naar deze dienst overgaan. Daardoor zullen toewijzingen en consolidaties binnen 1 team gebeuren.



OD2.5/2	Toewijzing na gemiddeld 4 dagen (na ontvangst volledig dossier)	4d.	ja	Een vraag tot toewijzing werd in 2018 gemiddeld genomen op 3,04 dagen opgenomen. De vragen werden gemiddeld genomen behandeld binnen 10,33 kalenderdagen (dit is inclusief wachten op vervolledigen van het dossier)
OD2.5/3	Infosessies na goedkeuring van nieuwe regelgeving + tevredenheid van 4/5	score >= 4		Nieuwe regelgeving is nog niet goedgekeurd.
OD2.5/4	Het aandeel van de VMSW bij verwijlinteressen mag maximaal 0,08% bedragen.	<= 0,08%	0,00%	

SD3 De VMSW is een deskundige partner en innoverend kenniscentrum voor het beleid en voor haar klanten.

OD3.1 De VMSW ontwikkelt praktische tools en verleent gespecialiseerde diensten aan haar klanten

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD3.1/1	Intervisie voor SHM's en SVK's per jaar werd georganiseerd		ja	
OD3.1/2	De VMSW actualiseert de statistieken op de website voor 1 juli volledig.	< 1 juli	ja	
OD3.1/3	De helft van de SHM's met een verbeterplan doet een beroep op de ondersteuning door de VMSW	50%	ja	2018 was een overgangsjaar tussen eerste en tweede visitatie, er is 1 SHM met een verplicht verbeterplan (Elk zijn Huis Tervuren), deze SHM doet een beroep op de VMSW
OD3.1/4	Jaarlijkse opleidingskalender is uitgewerkt		ja	
OD3.1/5	Monitoren of SHM's met een verbeterplan of met fusieplannen naar de desbetreffende opleidingen komen		ja	
OD3.1/6	Minstens 3 fusies begeleiden door de interne werkgroep van de VMSW	3	>3	Er zijn contacten geweest met alle SHM's die met een fusie bezig zijn en heel veel vragen beantwoord, 1 fusie is afgesprongen voor er een gesprek heeft plaats gevonden en 1 fusie lijkt op een laag pitje te staan maar we houden contact. Voor alle gerealiseerde fusie zijn er contacten geweest en op 2 uitzonderingen na was er een startvergadering,
OD3.1/7	Voldoen aan de vraag van de SHM's inzake datalogging naar het binnenklimaat van probleemwoningen, door 80% van de gevraagde loggings uit te voeren			Alle aangevraagde binnenklimaatmetingen zijn uitgevoerd of gepland.
OD3.1/8	Voldoen aan de vraag van de SHM's inzake thermografieën, door 80% van de vragen het jaar zelf in te vullen			Alle aangevraagde IR-metingen werden uitgevoerd.

OD3.1/9	Organisatie van het aantal begeleidingscommissies volgens het vastgelegde proces, waarbij jaarlijks op basis van de beslissing van het VLC volgende acties worden ondernomen: minstens 2 begeleidingscommissies voor de SHM's in categorie 1 & 2 minstens 1 financieel overleg voor de SHM's in categorie 3 & 4		ja	
OD3.1/10	Integratie van de rapportering over hypothecaire leningen (backoffice), over de aanleg van infrastructuur en over het woningpatrimonium en de conditiemeting in het EDWH.			Volledig voltooid: infrastructuur, woningkenmerken, EPC, conditiemeting, woningpatrimonium Lopend: migratie datawarehouse hypothecaire leningen naar EDWH

OD3.2 De VMSW begeleidt en ondersteunt SVK's

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD3.2/1	Minimaal 4 overlegmomenten met SVK's	4	4	
OD3.2/2	Minimaal 2 overlegmomenten met SVK's met verhoogd financieel toezicht	2	2	met enkele meer dan 2
OD3.2/3	Aanpassen van de structuur van de organisatie naar aanleiding van de beleidsbeslissing over SVK Pro			is lopend
OD3.2/4	Tevredenheidsscore bij opleidingen is gemiddeld 4/5	4	3,77	We bekijken hoe we de scores kunnen verbeteren; de praktische bruikbaarheid van de opleidingen scoort nochtans hoog : 92%
OD3.2/5	Het overlegplatform HUURpunt en de SVK's is opgericht			BVR is nog niet goedgekeurd, overleg is wel opgestart

OD3.3 De VMSW verbetert haar dienstverlening in overleg met haar klanten

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD3.3/1	overlegplatform sociaal wonen	3x/jaar	ja	
OD3.3/2	Overlegplatform VMSW-HUURpunt: minstens 3x per jaar, vanaf oprichting	3x/jaar	3x	er vonden 3 vergaderingen plaats; het platform is wel nog niet formeel opgericht
OD3.3/3	overleg met Wonen-Vlaanderen en Toezicht	4x/jaar	ja	
OD3.3/4	verslag over tevredenheidsmetingen in het kader van de beheersvergoeding op overlegplatform	1x/jaar	ja	

SD4 De VMSW beheert en stuurt haar organisatie aan

OD4.1 De VMSW voert een aantrekkelijk personeels-, IT-, communicatie- en facilitair beleid

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD4.1/1	De organisatiestructuur is aangepast			is lopend



OD4.1/2	Ziekteverzuim daalt gemiddeld 0,30 op jaarbasis (doel is benchmark Vlaamse overheid van 2013 te behalen tegen eind 2019: 6,27%)	daling 0,30	stijging	stijging ziekteverzuim van 7,13 naar 7,83 (voorlopig cijfer). Zware impact van personeelsleden die al zouden moeten gepensioneerd zijn wegens ziekte, maar vertraging bij Medex zorgt ervoor dat we 2 personeelsleden voorlopig moeten blijven meetellen. Anders zou het cijfer 7,25 zijn, vergelijkbaar met 2017. Bovendien botst VMSW hier op een algemeen fenomeen van stijging van ziekteverzuim.
OD4.1/3	Tevredenheidsmeting personeel: de VMSW wil terugkeren naar het globaal cijfer van 4,1/5	4,1		Resultaat zal pas gekend zijn in april 2019.
OD4.1/4	VTO-participatie = minimaal 60%	60%	73,00%	
OD4.1/5	Minstens 3x per jaar overleg met vertrouwenspersonen en preventieadviseur	3	3	

OD4.2 De VMSW bewaakt haar niveau van organisatiebeheersing

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD4.2/1	Risicomanagement: clustering van de geïdentificeerde risico's; actieplannen voor de niet-beheerste hoog risico's; mogelijk ontbrekende risico's zullen worden geïdentificeerd vanuit de invalshoeken van de leidraad organisatiebeheersing		ja	
OD4.2/2	Analyse van de werking van het opvolgsysteem voor binnenkomende post		nee	De informatiebeheerder van de VMSW heeft de handen vol gehad met de verwerking van het verhuisde archief, waardoor deze analyse werd uitgesteld naar 2019.
OD4.2/3	Een bordtabel uitwerken voor de opvolging van interne prestaties en het realiseren van de ambities op basis van prestatie-indicatoren		ja	Is in voorbereiding maar wordt verder afgehandeld in het kader van de werkgroepen rond de reorganisatie.
OD4.2/4	De VMSW leidt het eigen personeel op voor de toepassing van de Europese Verordening Gegevensbescherming tegen 25 mei 2018		ja	

OD4.3 De VMSW garandeert een inzichtelijke kosten- en opbrengstenstructuur en een transparantie in haar financiering

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD4.3/1	E-invoicing wordt ingevoerd voor betalingen infrastructuur.		ja	Wordt getest in januari 2019, in productie februari.



