VLAAMSE
MAATSCHAPPIJ
VOOR SOCIAAL
WONEN

VMSW-ONDERNEMINGSPLAN 2018

VERSIE 1.0

Vlaanderen
is sociaal wonen

VMSW.be

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 6
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 7
4.4 Impact op informatie-technologie 9

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 19

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 24

8 OVERZICHT VAN DE GENERIEKE DOELSTELLINGEN 25

8.1 GD1 - Doelstellingen over diversiteit en gelijke kansen 25
8.2 GD2 - Doelstellingen met betrekking tot welzijn 25
8.3 GD3 - Personeelsplan 26

9 Lijst met afkortingen 27

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
    - OD1.4 - De VMSW verzekert een efficiënte financiering en tijdige betaling van de projecten
- 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 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, 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 en onrechtstreeks om ook de leegstand te beperken bij renovatiewerken.

Het nieuwe Procedurebesluit Wonen is midden 2017 goedgekeurd. Dit betekent dat de VMSW zich aan de nieuwe regels moet aanpassen en de SHM's hierover heeft geïnformeerd en verder vorming zal geven hierover. Zo zal de VMSW per project de BSO-toets per gemeente mogelijk maken en voor renovatieprojecten de renovatietoets toepassen. De beoordelingscommissie zal vanaf 2018 volgens het nieuwe Procedurebesluit Wonen moeten worden georganiseerd.

Acties

Implementatie Procedurebesluit Wonen waaronder:
- BSO-cijfers per gemeente beschikbaar in toepassing digitale projectopvolging
- Mogelijkheid tot aanvragen programmatie in Projectportaal
- Mogelijkheid tot behandelen aanvragen programmatie via Projectportaal
- Organisatie opleidingen Procedurebesluit Wonen
- Monitoring van de doorlooptijden van programmatie en van de technische dossiers

Indicator/te behalen norm in 2018

- Aantal beoordelingscommissies per jaar: minstens 3
- Opleiding nieuw Procedurebesluit Wonen voor SHM: de tevredenheidsscore hiervan bedraagt minstens 4/5.
- Beoordelingscommissie vanaf begin 2018 volgens nieuw Procedurebesluit Wonen
- Percentage toegewezen budget huurwoningen in budgetjaar: 50%
- Percentage toegewezen budget huurwoningen in budgetjaar x+1: 98%
- Monitoring van de doorlooptijden programmatie: opgestart in 2017 en jaarlijkse rapportering aan de raad van bestuur en aan de beoordelingscommissie.
- 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.

Randvoorwaarde

De tijdige beschikbaarheid van budgetten voor de Beoordelingscommissie en 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

De VMSW coördineert samen met de initiatiefnemer een correcte afstemming tussen de oplevering van de woonprojecten en de nodige infrastructuur, voor die dossiers waarbij de VMSW de infrastructuur aanlegt. Voor subsidiedossiers coördineert de initiatiefnemer. Dit gebeurt in overleg met de werkgroep die bestaat uit VMSW, VVH en Vlem. Er wordt bekeken of het zinvol is om ook de gemeenten hierbij te betrekken. Hiervoor verbetert de VMSW haar interne werking & tools.

De afdeling Projectrealisatie zal zich reorganiseren van een werking per discipline naar multidisciplinaire teams : in plaats van een dienst infrastructuur en een dienst woningbouw komen er multidisciplinaire teams. Het proefproject West-Vlaanderen dat opgestart is in de eerste helft van 2017 kunnen we afronden met een positief bilan. In het voorjaar van 2018 start de VMSW deze werking in multidisciplinaire teams .

De VMSW finaliseert het project om de richtlijnen voor een infrastructuurproject aan te passen en af te stemmen op de nieuwe ontwerpgids C voor woningbouw. Daarnaast zullen we een simulatietabel voor infrastructuur in het leven roepen. Hierbij hebben we een diversifiëring naar het type infrastructuurwerk voor ogen. 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 deze hervorming 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 inzake de rolverdeling rond het bouwheerschap van infrastructuurwerken. Hiertoe is een overleg nodig met de sector om zo tot een afsprakenkader te komen. Tevens worden er experimenten gestart met SHM's die (een deel van) van het proces zelf willen realiseren.

Acties

- De afdeling Projectrealisatie reorganiseren in multidisciplinaire teams
- Nieuwe richtlijnen voor infrastructuurprojecten opstellen
- Een simulatietabel voor infrastructuurprojecten opstellen
- Coördineren van de richtlijnen voor woningbouw- en infrastructuurprojecten
- Een objectief systeem ontwikkelen voor opname en opvolging van infrastructuurprojecten

- Organiseren van overleg met de sector inzake de rolverdeling van het bouwheerschap van infrastructuurprojecten met als einddoel een duidelijk afsprakenkader dat past binnen de kerntaken van de VMSW.

Indicator/te behalen norm 2018

- De diensten infrastructuur en bouw zijn samengevoegd tot multidisciplinaire teams
- Score van minstens 4 op 5 in de bevraging over de tevredenheid qua afstemming van bouw en infrastructuur voor al de provincies
- De richtlijnen infrastructuur zijn aangepast.
- De simulatietabel voor infrastructuur is klaar.
- Er is een operationeel opvolgingssysteem van projecten.
- Er is een afsprakenkader met de sector inzake het bouwheerschap van 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 actoren, naar een uitbreiding van het aantal sociale woningen in Vlaanderen en een duurzaam gerenoveerd patrimonium. Ook de uitbreiding van het aantal zonnepanelen 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.

De VMSW volgt, in het kader van de ERP2020-doelstellingen, de realisatie door de SHM's van het verbeteren van de energetische prestaties van de sociale huurwoningen met het oog op het jaar 2020 op via regelmatig herhaalde enquêtes. Omdat de einddatum voor de realisatie van deze doelstellingen nu snel dichterbij komt, zal de VMSW de SHM's die dreigen deze doelstelling 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. Ook het installer

Om de SHM's te ondersteunen die moeilijk de ERP-doelstelling halen, organiseert de VMSW een prijsvraag voor een raamcontract waarop de SHM's beroep kunnen doen om snel en gemakkelijk dakisolatie aan te brengen (Design and Insulate). We starten met de dakisolatie de minimale kwaliteitsnormen van de VWC dit al in 2020 verplicht stelt. Op iets langere termijn gaan we onderzoeken of het mogelijk is om dit uit te breiden naar alle renovatiewerken met impact op de energiebesparing. Om de SHM's te ondersteunen om meer zonnepanelen te plaatsen op de daken van de sociale huurwoningen heeft de VMSW in 2017 een overeenkomst afgesloten met het Vlaams Energie Bedrijf. In 2018 zal het resultaat van deze studie worden bekend gemaakt en zal dit aan de SHM's worden overgemaakt.

De renovatieplanningen van de verschillende SHM's zijn moeilijk vergelijkbaar omdat ze verschillende methodieken gebruiken. Er waren ook heel wat SHM's die nog geen of een beperkte renovatieplanning

hadden omdat ze geen instrument hadden om dat te doen. Dit instrument, de conditiemeting, werd in 2017 in de sector verspreid. In deze renovatieplanning gaat extra aandacht naar energiezuinigheid. Eind 2017 gaf het beleid de opdracht om het volledige patrimonium te inventariseren aan de hand van de conditiemeting en daarnaast ook de renovatieplanning mee op te nemen. De klassieke ERP enquête integreren we in deze conditiemeting.

Acties

- De VMSW zorgt ervoor dat de subsidies voor energiezuinige sociale woningen optimaal worden verdeeld.
- De VMSW zal intervisies organiseren voor de conditiemeting.
- De VMSW zal opleidingen voorzien voor de renovatieplanning.
- De VMSW integreert renovatieplanning en ERP-enqûete in de conditiemeting
- De VMSW volgt op voor welke SHM's de conditiemeting en de renovatieplanning moeilijk haalbaar is en ondersteunt de SHM's die dat wensen bij de opmaak ervan
- Ontwikkeling van de Design and Insulate procedure.
- De VMSW werkt samen met het Vlaams Energiebedrijf de haalbaarheidsstudie PV (zonnepaneleninstallaties) en dakisolatie uit.
- De VMSW onderzoekt hoe we de SHM's beter kunnen ondersteunen in de energetische renovatie van hun patrimonium, bv onder de vorm van een nieuwe collectieve aanbesteding.
- De VMSW begeleidt individueel de SHM''s, die naar aanleiding van de tweejaarlijkse ERP enquête hun energiedoelstellingen niet dreigen te halen.

Indicator/te behalen norm 2018

- Alle aanvragen voor VKF-subsidies worden behandeld binnen 45 dagen
- De intervisies voor de conditiemeting zijn georganiseerd
- Opleiding voor renovatieplanning voor SHM's, de tevredenheidscore hiervan bedraagt minstens 4 op 5
- Rapport over de conditiemeting wordt op de raad van bestuur geagendeerd.
- Tussentijds rapport voor renovatieplanning wordt op de raad gebracht
- Het bestek voor Design and Insulate is opgemaakt
- De haalbaarheidsstudie PV is opgeleverd ondersteuningsonderzoek is afgerond
- Het ondersteuningsonderzoek voor alle renovatiewerken is afgerond
- Het actierapport met betrekking tot de individuele begeleiding voor SHM's die ERP doelstellingen niet halen, is afgeleverd

Samenwerking met private actoren

De VMSW draagt in dit verband ook bij tot de versterking en de uitbreiding van de vrijwillige realisatie van sociale woningen door private actoren. De VMSW zet verder in op het werken via de procedure 'constructieve benadering overheidsopdrachten' (CBO), procedure aankoop nieuwe woningen en Design and Build. Ze werkt zo mee aan de formules om de private ontwikkelaars de mogelijkheid te geven tot het vrijwillige bouwen van sociale woningen. De VMSW zorgt voor de uitrol op het terrein van de kleine en de geïntegreerde ('grote') Design and Build. In eerste instantie wordt de 'kleine' Design and Build uitgebreid naar 3 andere provincies. In West-Vlaanderen werd de Design and Build-procedure al succesvol gelanceerd.

Acties

- Opstart geïntegreerde (grote) Design and Build in Londerzeel
- Uitbreiding ('kleine') Design and Build voor kleine percelen in drie andere Vlaamse provincies
- Verderzetten van de nieuwe CBO-procedure
- Infosessies voor privé-initiatiefnemers en de sector rond CBO en D&B

Indicator/te behalen norm 2018

- Aanbesteding Grote Design and Build in Londerzeel is gepubliceerd
- Aanbesteding Design and Build voor kleine percelen in de drie andere Vlaamse provincies is gepubliceerd
- De CBO 11 is afgerond
- Organisatie van minstens 2 infosessies voor privé-initiatiefnemers en de sector rond CBO en Design and Build. De tevredenheidscore hiervan bedraagt minstens 4/5

4.4 IMPACT OP INFORMATIE-TECHNOLOGIE

Het Procedurebesluit Wonen vereist een aantal bijsturingen aan Prisma en het Projectportaal voor de planning van projecten. De verdere digitalisering van de processen om bouw- en infrastructuurprojecten op te volgen, vormt ook in 2018 een belangrijk aandachtspunt voor VMSW.

- De VMSW wil een beter overzicht van de bouwprojecten en snellere communicatie tussen betrokkenen rond projecten, met bijzondere aandacht voor het lokale woonoverleg, de programmatie en de voorbereidings- en ontwerpfase van de projecten. We doen dit door verder te investeren in een digitaal loket binnen het Woonnetplatform: het Projectportaal. Alle betrokkenen moeten het verloop van projecten transparant via het Projectportaal kunnen opvolgen.

- De VMSW wil snellere gegevensuitwisseling rond bouwdossiers tussen VMSW en de initiatiefnemers. We reduceren ons papieren werkarchief en bouwen een digitaal dossier uit voor bouw waarin alle informatie en zijn historiek digitaal beschikbaar is, net zoals bij infrastructuurdossiers. We doen dit door de verdere uitbouw van het Projectportaal en via het gebruik van digitale plannen en documenten.

- De VMSW wil sneller kunnen inspelen op wijzigingen in de projectopvolging (bv. door wetgeving of proceswijzigingen). We bouwen het interne systeem voor projectopvolging om naar een modulair systeem waar de verschillende componenten (dossieropvolging, programmatie, financiële ondersteuning, …) op een losse manier met elkaar verbonden zijn om complexe integratie tussen systemen te verminderen en de aanpassingskost van de software structureel te verlagen.

- De VMSW wil de budgetopvolging verder automatiseren. De opvolging van de uitvoering van budgetten voor nieuwbouw, renovatie en verwerving, nodig voor het Budgettair Implementatieplan, verloopt momenteel grotendeels via Excel, buiten het systeem om. Dit wordt geïntegreerd in de Enterprise Datawarehouse (cfr. ook OD 3.1).

Acties

- De VMSW zal de nodige aanpassingen uitvoeren aan de tool conditiemeting om de inventarisatie met renovatieplanning voor de komende vijf jaar maar ook voor grotere intervallen mogelijk te maken.
- De VMSW maakt het behandelen van aanvragen tot programmatie mogelijk
- De VMSW integreert de simulatietabel voor infrastructuur in het Projectportaal
- De koppeling van gegevens over de infrastructuur- en bouwverrichtingen verloopt vlot
- De VMSW brengt de onderliggende processtructuur van de projectopvolging in kaart, met het oog op structurele aanpak van een modulair systeem voor digitale projectopvolging

Indicator/te behalen norm 2018

- De toepassing voor conditiemeting is aangevuld om de volledige inventarisatie voor ERP en renovatieplanning mogelijk te maken
- De behandeling van programmatie en de beoordelingscommissie worden in het Projectportaal geïntegreerd
- Er is een roadmap uitgewerkt voor de vernieuwing van het Projectportaal tot een modulair opgebouwd systeem, met afgesplitste modules voor dossieropvolging, programmatie en financiële ondersteuning

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) heeft de VMSW erkend als kredietgever en als verbonden agent van Cardif voor het bemiddelen van verzekeringen.

De VMSW zorgt voor het aanbieden van een geharmoniseerd product sociale leningen, identiek aan het product dat wordt aangeboden door het Vlaams Woningfonds (VWF). Ze volgt hierbij het Leningenbesluit en een daarbij aansluitend Intern Leningenreglement, dat is overlegd met de actoren en dat functioneel ondersteund wordt door een aangepaste informaticaomgeving, organisatiestructuur en werkmethoden. Daarbij biedt de VMSW ook een schuldsaldoverzekering aan.

De VMSW communiceert met haar (kandidaat)-ontleners op een klantvriendelijke, duidelijke en digitale manier. 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 ook 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 gerichter toe te kennen aan een doelgroep en om meer differentiatie mogelijk te maken naar gelang de regio waar een woning verworven wordt. Er wordt ook onderzocht of voor de bijzondere sociale leningen alle vereisten uit het Wetboek van Economisch Recht (WER) gevolgd moeten worden, dan wel of Vlaanderen hiervoor afzonderlijke regels mag instellen. De VMSW werkt hieraan mee en zal de nieuwe reglementering toepassen.

Acties

- De VMSW biedt haar expertise aan en maakt deel uit van een werkgroep waarin naast het kabinet Wonen en Wonen Vlaanderen ook het VWF zetelt om een nieuw Leningenbesluit voor te bereiden.
- Een nieuw intern leningenreglement en de nodige modeldocumenten worden voorbereid in uitvoering van deze nieuwe regelgeving en/of nieuwe inzichten op federaal of regionaal niveau.
- De VMSW richt een digitaal platform op voor de Vlaamse Woonlening
- De VMSW treedt op als centrale instelling voor de registratie van de sociale huisvestingsmaatschappijen bij de FSMA 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.
- 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. We ontwikkelen een opvolgingssysteem om
  - Per personeelslid bij de Vlaamse Woonlening op te volgen voor de VMSW: attesten, deadlines van bijscholingen, aantal benodigde bijscholingspunten.
  - Per personeelslid bij een sociale huisvestingsmaatschappij op te volgen: attesten, deadlines van bijscholingen, aantal benodigde bijscholingspunten
  - Per sociale huisvestingsmaatschappij die verbonden agent of subagent is van de VMSW bij te houden welke de bestuurders zijn (incl. diploma) en welke de aandeelhoudersstructuur is
- Omwille van een risicoanalyse onderzoeken de diensten van welke verenigingen en ombudsdiensten de VMSW best lid zou worden om te voldoen aan de regelgeving en om op de hoogte te zijn van nieuwe wijzigingen. Ook gaan de diensten na hoe de verzekering beroepsaansprakelijkheid voor SHM's best geregeld wordt.
- De VMSW voert tevredenheidsonderzoek uit bij de ontleners

Indicator/te behalen norm 2018

- Het nieuw intern leningenreglement wordt goedgekeurd door de raad van bestuur
- Na goedkeuring van het nieuw Leningenbesluit, organiseert de VMSW opleidingen voor de SHM's: de tevredenheidscore hiervan bedraagt minstens 4 op 5
- Modeldocumenten Vlaamse Woonlening voldoen aan nieuwe regelgeving
- 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
- Ontwikkeling van een digitaal platform voor de Vlaamse Woonlening
- Sociale huisvestingsmaatschappijen zijn geregistreerd bij de FSMA als verbonden agent van de VMSW voor kredieten en als subagent van de VMSW voor verzekeringen
- VMSW en SHM's scoren minstens 4 op 5 bij tevredenheidsonderzoek bij de klanten

Randvoorwaarde

Het nieuw Leningenbesluit wordt goedgekeurd.

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 is er al een deel verkocht maar dit proces loopt nog verder de volgende jaren.
Het overblijvend patrimonium wordt goed beheerd. Het voldoet op dit ogenblik aan de ERP-doelstelling 2020 inzake dakisolatie en dubbele beglazing. De vervanging van de elektrische verwarming zal dit jaar opgestart worden, zodat de ERP-doelstellingen 2020 volledig gehaald zullen zijn.

Acties

- De VMSW zorgt ervoor dat ze de sociale lastgronden maximaal een bestemming geeft voor sociale huisvesting (verkoop aan een SHM of verkoop als sociale kavel) of vervreemdt ze als niet-sociale percelen, als de verkoop aan een SHM of als sociale kavel niet gelukt is. Bij de openbare verkoop is in principe de schattingsprijs de instelprijs.
- Restgronden: onderhandelingen met potentiële kopers 2016 – 2019

Indicator/te behalen norm 2018

- Tegen eind 2019 90% van de sociale lastgronden verkopen
- Uitvoering van beslissingen van de raad van bestuur voor de openbare verkoop bij niet-sociale vraag.
- Rollend Grondfonds: verkoop van de gronden buiten Vlabinvestgebied tegen medio 2019
- Rollend Grondfonds: protocol klaar tegen 2018 + communicatie aan actoren medio 2018

Randvoorwaarde

Bereidheid tot aankoop restgronden en sociale lastgronden door sector of particuliere sector.

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 rekening-courant wordt gebruikt 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 de SHM's dit willen, de huurwaarborgen van hun huurders. Die huurders krijgen een gereglementeerd rendement op hun huurwaarborg, zoals opgelegd door het Kaderbesluit Sociale Huur.

Acties

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

Indicator/te behalen norm in 2018

- 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 en 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.

De VMSW zorgde in 2017 voor een ingrijpende verbetering van de methodiek voor de thesaurieplanning. De voornaamste componenten daarin, namelijk het beheer van de opgenomen schulden, de uitstaande vorderingen, de swaps en de afschrijvingen van kapitaalsubsidies uit het verleden, werden afgezonderd. Voor elke component werd een transparant rekenblad opgesteld, met elk 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.

Dezelfde basisinformatie als 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 is samenhangend, maar is op dit moment nog niet volledig geïntegreerd.

In 2018 wordt de opgestarte oefening voortgezet. We zorgen ervoor dat deze beveiligde bestanden voor de thesaurieplanning ook de enige bron gaan vormen 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 integratie van de verschillende begrotingsactiviteiten naar één systeem met unieke informatiebronnen

Indicator/te behalen norm in 2018

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

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).

Acties

- Actualisatie van de normen en leningsplafonds opgenomen in het Financieringsbesluit.
- In nieuwe contracten met ontwerpers wordt opgelegd dat gewerkt wordt met een vorderingsstaat om het betalingsproces efficiënter te laten verlopen.
- De VMSW implementeert de nieuwe leningenreglementering, waaronder de mogelijkheid tot het aangaan van een “flexlening”: die versnipperde financiering moet tegengaan door alle opnames voor eenzelfde project onder dezelfde lening te houden
- De VMSW rolt e-invoicing uit voor infrastructuurwerken
- De VMSW onderzoekt hoe de gewijzigde regelgeving rond vervroegd aflossen en wederbeleggingsvergoedingen van toepassing is op de kredieten aan woonactoren. Dit kan leiden tot een onderzoek naar de noodzaak en/of haalbaarheid van een korting op of herfinanciering van de kredieten die in het verleden aan sociale huisvestingsmaatschappijen gegeven werden
- De VMSW zorgt voor betere afstemming tussen de budgettoewijzing, de kredietovereenkomst met de woonactor en de consolidatie

Indicator/te behalen norm in 2018

- Gecoördineerde procedure inzake toewijzing en kredietovereenkomst en consolidatie tegen medio 2018
- Toewijzing na gemiddeld 4 dagen (na ontvangst volledig dossier)
- Infosessies na goedkeuring van nieuwe regelgeving + tevredenheid van 4/5
- Het aandeel van de VMSW bij verwijlinteresten mag maximaal 0,08% bedragen.

6 SD3 - DE VMSW IS EEN DESKUNDIGE PARTNER EN INNOVEREND KENNISCENTRUM VOOR HET BELEID EN VOOR HAAR KLANTEN

6.1 OD3.1 - DE VMSW ONTWIKKELT PRAKTISCHE TOOLS EN VERLEENT GESPECIALISEERDE DIENSTEN AAN HAAR KLANTEN

De VMSW wil een kennis- en dienstverleningscentrum zijn dat ondersteuning aanbiedt aan de sociale woonactoren, voor zover nodig en mogelijk op maat. De VMSW wil de deskundige partner bij uitstek zijn. Hiervoor bundelt, actualiseert en verspreidt ze kennis over diverse domeinen waaronder duurzaam bouwen, boekhouding, projectontwikkeling, wonen-welzijn, energiebesparing, wetgeving overheidsopdrachten, … De VMSW ondersteunt het beleid en de sector met cijfers en rapporten. De VMSW ondersteunt ook de huur- en koopactiviteiten van de sector, en levert relevante data aan het beleid.

Als kenniscentrum biedt de VMSW de volgende expertise aan:
- Kennisbeheer
- Bouwtechnische ondersteuning inzake energiegebruik, stabiliteit, duurzaamheid, isolatie en energievormen.
- Financiële ondersteuning
- Informatica-ondersteuning
- Communicatie-ondersteuning
- Sociale huur (helpdesk, sociale diensten)
- Juridische ondersteuning
- Vastgoed
- Hypothecaire kredietverlening

De VMSW begeleidt SHM's die het financieel moeilijk hebben door het organiseren van een begeleidingscommissie. De SHM stelt een plan van aanpak op om haar financiële situatie te verbeteren, met hulp van de VMSW die hiervoor haar deskundigheid ter beschikking stelt Dit proces is vervat in een duidelijk kader dat met de sector is afgesproken (in de commissie Rekening Courant).

Het visitatieproces voor de SHM's is een belangrijk element om de sociale huisvesting op een hoger niveau te krijgen. Als er SHM's een verbeterplan moeten maken, kan de VMSW een belangrijke ondersteunende rol spelen voor deze SHM's. Zo wil ze de SHM's met verbeterplan de nodige adviezen geven om hun werking te optimaliseren. De SHM's blijven zelf natuurlijk verantwoordelijk voor hun verbeterplannen en de uitvoering ervan.

De VMSW ondersteunt 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. De VMSW wil de SHM's die hiertoe beslissen ondersteunen om dit waar te maken. Hiervoor werd al een draaiboek fusies uitgewerkt en er is een interne werkgroep opgericht waarbij alle aanwezige interne expertise vertegenwoordigd is.

De VMSW ontwikkelde twee bouwtechnische services ten behoeve van de SHM's. Enerzijds is er de datalogging om het binnenklimaat van probleemwoningen te onderzoeken. Anderzijds is er de thermografische ondersteuning om koudebruggen te onderzoeken.

De VMSW ondersteunt SHM's en SVK's op het vlak van informatie-technologie:

- 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.
- 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 expertise-deling en technische ondersteuning
- De VMSW ondersteunt SHM's en SVK's bij de voorbereiding op de GDPR, de Europese richtlijn die op 25 mei van kracht wordt, en die de bescherming van privacy-gevoelige informatie drastisch wijzigt.

Acties:

- De VMSW organiseert jaarlijks een intervisie rond verhuringen voor SHM's en SVK's
- De VMSW contacteert SHM's met een verbeterplan om steun aan te bieden bij het opmaken van dat plan
- De VMSW begeleidt SHM's in financiële moeilijkheden
- 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 tweejaarlijks een vormingsplan voor de SHM's en jaarlijks een opleidingskalender voor de SHM's en SVK's
- Bij het opleidingsaanbod dat wordt uitgewerkt, is er extra aandacht voor de SHM's met een verbeterplan of met fusieplannen
- We zetten in het kader van het programma strategisch informatiebeheer een Enterprise Datawarehouse (EDWH) op. In 2018 worden op basis van het EDWH gebruikers opgeleid en worden rapporteringen uitgebouwd voor:
  - Hypothecaire leningen (backoffice)
  - Infrastructuur
  - Woningen en conditiemeting
- De VMSW brengt beleidscijfers van SHM's in kaart (o.a. uithuiszettingen) en rapporteert erover
- De VMSW voert datalogging uit van het binnenklimaat van probleemwoningen voor SHM's
- De VMSW voert thermografieën voor SHM's uit
- De VMSW biedt opleidingen en een toolkit aan voor de implementatie van de GDPR.

Indicator/te behalen norm 2018:

- Intervisie voor SHM's en SVK's per jaar werd georganiseerd
- De VMSW actualiseert de statistieken op de website voor 1 juli volledig.
- De helft van de SHM's met een verbeterplan doet een beroep op de ondersteuning door de VMSW
- Jaarlijkse opleidingskalender is uitgewerkt

- Monitoren of SHM's met een verbeterplan of met fusieplannen naar de desbetreffende opleidingen komen
- Minstens 3 fusies begeleiden door de interne werkgroep van de VMSW
- Voldoen aan de vraag van de SHM's inzake datalogging naar het binnenklimaat van probleemwoningen, door 80% van de gevraagde loggings uit te voeren
- Voldoen aan de vraag van de SHM's inzake thermografieën, door 80% van de vragen het jaar zelf in te vullen
- 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
- Integratie van de rapportering over hypothecaire leningen (backoffice), over de aanleg van infrastructuur en over het woningpatrimonium en de conditiemeting in het EDWH.

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 het bijzonder binnen VMSW en Wonen-Vlaanderen. De VMSW overlegt periodiek met Wonen-Vlaanderen en Huurpunt vzw, de federatie van de SVK's, met oog op informatie-uitwisseling, -doorstroming en het uitklaren van onduidelijkheden of ervaren knelpunten. De VMSW evalueert periodiek haar ondersteuning van de SVK's en stuurt haar werking bij indien nodig.

De VMSW biedt een uitgebreide ondersteuning aan SVK's, via helpdeskwerking voor de sociale huurreglementering of de algemene werking van het SVK tout court. De VMSW ondersteunt ook de verdere uitbouw van het softwarepakket SVK@plus, waar ze de rol opneemt van facilitator tussen enerzijds de hele sector die hiervan gebruik maakt, en anderzijds de ontwikkelaar ervan.
Grote aandacht gaat naar de begeleiding van SVK's bij hun financieel beheer, d.m.v. een financiële planningstool en de opvolging en ondersteuning van SVK's in verhoogd toezicht. Halfjaarlijks wordt met die SVK's de implementatie van hun actieplan om hun financiële situatie te verbeteren, overlopen en eventueel bijgestuurd.
Verder biedt de VMSW een uitgebreide opleidingskalender aan, die in samenspraak met de sector wordt opgemaakt.

De Vlaamse Regering werkt aan een model om meer woningen beschikbaar te krijgen voor SVK's. De minister verwacht veel van dit model en VMSW zal hier, samen met HUURpunt, een cruciale rol spelen om de aangroei van SVK-woningen sterk te doen toenemen.

Acties

- De VMSW overlegt structureel met SVK's samen met Wonen-Vlaanderen en HUURpunt
- Begeleiding SVK's in verhoogd toezicht
- De VMSW herhaalt haar tevredenheidsonderzoek bij SVK's
- Opzetten en uitwerken van het model SVK PRO aansluitend op de regelgeving
- Oprichten overlegplatform met HUURpunt en de SVK's

- Invoeren van een leningenreglement voor de kredieten die de VMSW verstrekt aan de SVK's om uitvoering te geven aan het Performantiedecreet

Indicator/te behalen norm in 2018

- Minimaal 4 overlegmomenten met SVK's
- Minimaal 2 overlegmomenten per SVK in verhoogd financieel toezicht
- Aanpassen van de structuur van de organisatie naar aanleiding van de beleidsbeslissing over SVK Pro
- Tevredenheidsscore bij opleidingen is gemiddeld 4/5
- Het overlegplatform met HUURpunt en de SVK's is opgericht

Impact op informatie-technologie

In 2018 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, terzake de prioriteiten bepaalt.

- De verdere ontsluiting van de gegevensstromen vanuit de KSZ
- De eventuele aanpassingen aan SVK@plus en het FIS voor de uitrol van SVK PRO
- De koppeling, sectorbreed, van een boekhoudpakket aan SVK@plus.

In het kader van het strategisch informatiebeheer wordt ingezet op SVK@plus : business modellering en rapportering binnen het EDWH.

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 (VVSG), zoals bijvoorbeeld de organisatie van studiedagen (bv. Woonforum), het SVK-intranet,...

Ze werkt structureel samen met Wonen-Vlaanderen. Samen met hen werkt de VMSW de verdere ondersteuning van de sector uit.

In 2018 wordt in uitvoering van nieuwe regelgeving rond SVK PRO een tweede overlegplatform VMSW-HUURpunt opgericht, met als doelstelling de SVK-sector nauwer te betrekken bij de uitbouw van de dienstverlening van VMSW aan SVK's.

Acties

- Tevredenheidsmetingen verder verfijnen in samenspraak met het overlegplatform Sociaal Wonen
- Overleg met Wonen-Vlaanderen, soms gekoppeld aan overleg met VVH en Vlem

- Bevraging van de SHM's en SVK's naar hun toekomstige vormingsbehoeften.
- Opstart overlegplatform VMSW-HUURpunt en SVK's

Indicator/te behalen norm 2018

- Overlegplatform Sociaal Wonen: minstens 3x per jaar
- Overlegplatform VMSW-HUURpunt: minstens 3x per jaar, vanaf oprichting
- 4x structureel overleg met Wonen-Vlaanderen
- 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 wil een moderne en klantvriendelijke overheidsinstelling zijn. Ze streeft naar een performante klantgerichte bedrijfscultuur. Ze ondersteunt haar personeel met de nodige IT-infrastructuur, opleidingsaanbod, een gebouwinrichting op maat, …

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. Ze moet zorgen dat de gemeenschappelijke missie en ambities door het hele personeel worden gedeeld.
In 2018 installeert de VMSW zich in het gebouw Herman Teirlinck; alle voorbereidingen daartoe vonden plaats in 2017; in 2018 zal het zaak zijn plaats – en tijdsonafhankelijk werken en 'het Nieuwe Werken' van nabij op te volgen, en eventuele bijsturingen te doen aan de afspraken die daarover gemaakt werden.

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 leidinggevenden in hun rol. Deze ondersteuning kan variëren in functie van de noden van de leidinggevende in kwestie. De onderlinge samenhang tussen de leidinggevenden wordt versterkt.

VMSW introduceert het Nieuwe Werken en reduceert het papieren werkarchief. ICT faciliteert plaats – en tijdsonafhankelijk werken:

- Gebruik mobiele toestellen (laptops, tablets, smartphones)
- Universele toegang tot mail, applicaties & persoonlijke documenten
- Online samenwerkingstools voor verhoogde externe samenwerking
- Telefonische bereikbaarheid verhogen (Skype for business, …)
- Mobiel internet buiten VMSW
- Ondersteuning bij thuiswerk
- Digitalisering van dossiers (geen papier meer nodig om taken uit te voeren)

In 2018 wordt de organisatiestructuur van de VMSW aangepast om een betere uitvoering van de nieuwe missie en ambities mogelijk te maken. We zullen de VMSW organiseren in functie van de logica van de dienstverlening, met focus op betere stroomlijning van processen en betere bediening van onze klanten. Zo willen we de hoofdprocessen zoveel mogelijk binnen 1 afdeling afhandelen en gaan we over tot het aanstellen van klantenbeheeerders.

Acties

- De organisatiestructuur van de VMSW wordt aangepast
- De VMSW maakt een nieuwe HR-strategie
- De VMSW meet de tevredenheid van haar medewerkers
- In 2018 implementeren we onze nieuwe missie en ambities verder in onze werking.

- De VMSW betrekt haar personeelsleden bij het uitwerken van haar beleid. De directie richt hiervoor een aantal open teams op. De open teams adviseren de directie over kerntaken, interne werking, vormingsaanbod, …
- De digitalisering van de VMSW wordt in uitvoering van de goedgekeurde ICT-strategie gestroomlijnd via de werking met business-owners voor alle ICT-applicaties
- Periodieke ad hoc-bevraging personeel omtrent ICT, Facility en HRM
- PEP opmaken volgens methodiek functieweging en rekening houdend met de nieuwe organisatiestructuur en nieuwe opdrachten zoals SVK PRO.

Indicator/ te behalen norm 2018

- De organisatiestructuur is aangepast
- Ziekteverzuim daalt gemiddeld 0,30 op jaarbasis (doel is benchmark Vlaamse overheid van 2013 te behalen tegen eind 2019: 6,27%)
- Tevredenheidsmeting personeel: de VMSW wil terugkeren naar het globaal cijfer van 4,1/5
- VTO-participatie = minimaal 60%
- Minstens 3x per jaar overleg met vertrouwenspersonen en preventieadviseur

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, wordt ervoor gezorgd 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 een proceseigenaar worden aangesteld.

In 2017 identificeerden we in het kader van het traject rond de vernieuwde missie en ambities een aantal prestatie-indicatoren voor het realiseren van de ambities. Daarnaast plannen we ook indicatoren te maken voor de meting van de bredere eigen werking. In 2018 zorgen we voor een evenwichtige integratie hiervan in een geheel van meetbare indicatoren, die in de managementrapportering worden verwerkt.

De VMSW wil ook de kwaliteit van de gegevens in operationele databanken verbeteren. De VMSW is een programma van strategisch informatiebeheer gestart. Het doel van dit programma is om controle te krijgen op de kwaliteit van data en van rapporten. In overeenstemming met het beleid en met de sector werkt de VMSW ook aan een uitbreiding van de verzameling van beleidsinformatie over de SHM's, om beter tegemoet te kunnen komen aan de beleidsvragen.

Een belangrijk nieuw aspect voor databeheer is ook de Europese Verordening Gegevensbescherming die op 25 mei 2018 ingaat en die voor ons databeheer van groot belang is, er zijn al stappen gezet om hieraan te voldoen maar er moet verder aan gewerkt worden.

In 2017 vulde de VMSW haar risico-inventaris aan en actualiseerde hem. In 2018 verfijnt de VMSW haar risicoanalyse door de risico's te clusteren zodat de lijst met geïdentificeerde risico's beheersbaar blijft. Mogelijk ontbrekende risico's zullen worden geïdentificeerd vanuit de invalshoeken van de leidraad organisatiebeheersing. Voor de niet-beheerste hoog-risico's zijn al stappen voorzien in dit ondernemingsplan en worden actieplannen uitgewerkt De grootste geïdentificeerde risico's zijn:

- De afstemming tussen woningbouw en omgevingsaanleg is niet goed georganiseerd (cfr. OD 1.2 en de afstemming tussen bouw en infrastructuur)
- Er wordt niet voldaan aan nieuwe vereisten van de FSMA, intern en voor de SHM's (cfr OD 2.1 en de voorziene opleidingen intern en extern)
- De begroting wordt niet tijdig of niet correct opgemaakt, en onvoldoende transparantie van de thesaurieplanning (cfr. OD 2.4 en de integratie van thesaurieplanning en begroting);
- Beleidsprogramma's worden niet correct uitgevoerd (cfr. OD 4.4 en de integratie in het Projectportaal)
- Er is een gebrek aan datakwaliteit en tijdige rapportering (cfr. hoger in deze OD en het opgestarte strategisch informatiebeheer)
- Vertrouwelijke informatie wordt openbaar (cfr. deze OD en de voorbereiding op de Europese verordening)

Acties

- De VMSW brengt de belangrijkste processen met betrekking tot de projectopvolging in kaart en integreert deze in een systeem van organisatie-architectuur, afgestemd op het strategisch informatiebeheer
- De VMSW werkt een boordtabel uit voor de opvolging van interne prestaties op basis van prestatie-indicatoren en voortbouwend op de informatie waarop het strategisch informatiebeheer is opgestart
- De VMSW werkt aan een uitbreiding van de beleidscijfers over de SHM's
- Het strategisch informatiebeheer wordt structureel voortgezet
- De VMSW bereidt zich voor op de toepassing van de GDPR tegen 25 mei 2018
- Het project risicomanagement wordt voortgezet

Indicator/ te behalen norm 2018

- 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.
- Analyse van de werking van het opvolgsysteem voor binnenkomende post
- Een boordtabel uitwerken voor de opvolging van interne prestaties en het realiseren van de ambities op basis van prestatie-indicatoren
- De VMSW leidt het eigen personeel op voor de toepassing van de Europese Verordening Gegevensbescherming tegen 25 mei 2018

7.3 OD4.3 - DE VMSW GARANDEERT EEN INZICHTELIJKE KOSTEN- EN OPBRENGSTENSTRUCTUUR EN EEN TRANSPARANTIE IN HAAR FINANCIERING

De VMSW streeft ernaar om het sociaal wonen betaalbaar te houden. Hiervoor werkt ze mee aan de voor Vlaanderen goedkoopst mogelijke financiering binnen de consolidatie. De VMSW is opgenomen in de consolidatiekring van de Vlaamse Gemeenschap.

De VMSW volgt haar budget en de kasplanning strikt op. Alle opgenomen leningen komen sinds de consolidatie rechtstreeks in de overheidsschuld terecht. De VMSW houdt het opnameproces optimaal onder controle en voorkomt laattijdige, maar ook vroegtijdige opnames.

De VMSW overlegt met de sector over haar financiering en beheersvergoeding in het overlegplatform sociaal wonen.

Acties

- De VMSW stapt in het e-invoicingproject van de Vlaamse overheid. Daarbij ontvangt én verwerkt ze haar factuurinformatie digitaal.
- De VMSW voorziet in een efficiënt en veilig systeem voor zowel het financieel beheer als de kasplanning. Daarom zal de VMSW in 2018 in het boekhoudsysteem de verbanden tussen grootboekrekeningen en rapporten verder automatiseren. Hierdoor verdwijnen een aantal foutgevoelige excelrapporten.

Indicator/ te behalen norm 2018

- E-invoicing wordt ingevoerd voor betalingen infrastructuur
- Automatiseren van rapportering over de jaarrekening voor de raad van bestuur

8 OVERZICHT VAN DE GENERIEKE DOELSTELLINGEN

8.1 GD1 - DOELSTELLINGEN OVER DIVERSITEIT EN GELIJKE KANSEN

Diversiteit op de werkvloer

Acties

- De VMSW engageert zich om voor de doelgroepen in haar personeelsbestand de streefcijfers[1] te behalen die door de Vlaamse overheid vastgelegd werden door vacatures te verspreiden via organisaties die zich inzetten voor de verschillende doelgroepen
- De VMSW wil diversiteit op de werkvloer stimuleren door:
  - stageplaatsen aan te bieden aan personen uit doelgroepen
  - bijkomende inspanningen te leveren om jobstudenten uit 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
  - reïntegratiebeleid in de praktijk te brengen
- Diversiteit structureel inbedden in het strategische HR-beleid bij het opstellen van het strategisch HR-plan

Indicator/ te behalen norm

- Periode februari-april: het thema diversiteit meenemen als onderdeel van het strategisch HR-plan
- In april vacatures voor jobstudenten verspreiden via organisaties die zich inzetten voor doelgroepen
- Bij start nieuwe schooljaar stageplaatsen aanbieden
- De te behalen streefcijfers, voor zover beschikbaar, worden aftoetst.

8.2 GD2 - DOELSTELLINGEN MET BETREKKING TOT WELZIJN

Uitvoeren van maatregelen zoals voorzien in het globaal preventieplan 2014-2018 en het jaaractieplan 2018. Het optimaal verzekeren van de veiligheid en het welzijn van de VMSW-personeelsleden en van de externe personeelsleden die regelmatig binnen de VMSW werkzaam zijn, zodat een klimaat geschapen wordt waarbinnen elk personeelslid zich gesteund weet door de instelling en gemotiveerd kan zijn om mee te werken aan de VMSW-doelstellingen.

Acties

- Deelname aan VAC-systeem zonevrijwilligers en aan oefeningen evacuatieploeg VAC

[1] Streefcijfers 2017:
- personeelsleden met een migratieachtergrond: 10%
- personeelsleden met een handicap of chronische ziekte: 3%
- vrouwen in midden- en topkader: 40%

- Aankoop van de gepaste persoonlijke beschermingsmiddelen
- Model van verklaring aangepaste werkomgeving bij thuiswerk
- Rondgang arbeidsgeneesheer
- Opleiding EHBO
- Opleiding gebruik AED
- Gratis vaccinatie tegen griep
- Begeleiding psychosociale aspecten i.s.m. externe preventieadviseur IDEWE

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

Indicator/te behalen norm in 2018

- De VMSW levert 12 zonevrijwilligers voor het VAC en neemt deel aan de evacuatieoefening.
- De medewerkers die persoonlijke beschermingsmiddelen nodig hebben, ontvangen deze tijdig.
- Er wordt een model uitgewerkt als verklaring thuiswerk voor alle personeelsleden.
- De arbeidsgeneesheer bezorgt aan de VMSW de resultaten van de rondgang.
- De opleidingen EHBO en gebruik AED en de griepvaccinatie vinden plaats.
- De risicoanalyse psychosociale aspecten door IDEWE wordt gefinaliseerd.

8.3 GD3 - PERSONEELSPLAN

Is een verplichte bijlage bij het ondernemingsplan.

Acties

- Het personeelsplan moet uitgedrukt worden in functiefamilies

Indicator/ te behalen norm

- In 2018 zal het personeelsplan uitgedrukt worden in functiefamilies

9 LIJST MET AFKORTINGEN

AED	Automatische externe defibrillator
BSO	Bindend Sociaal Objectief
CBO	Constructieve Benadering Overheidsopdrachten
D&B	Design & Build
(E)DWH	(Enterprise) Datawarehouse
ERP2020	Energierenovatieprogramma 2020
FSMA	Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten
GDPR	General Data Protection Regulation (of: Algemene Verordening Gegevensbescherming, AVG)
MAGDA	Maximale Gegevens Deling tussen Administraties
PEP	Personeelsplan
VVH	Vereniging van Vlaamse Huisvestingsmaatschappijen
VKF	Vlaams Klimaatfonds
Vlem	Vlaamse Erkende Maatschappijen
VWF	Vlaams Woningfonds

10 EVALUATIE ONDERNEMINGSPLAN 2017

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
OD 1.1 /1	Aantal beoordelingscommissies	3	ja	
OD 1.1 /2	Percentage toegewezen nieuwbouwbudget in budgetjaar	50	ja	huurwoningen
OD 1.1 /3	Percentage toegewezen nieuwbouwbudget in budgetjaar x+1	98	100	huurwoningen
OD 1.1 /4	Opleiding nieuw Procedurebesluit voor SHM: de tevredenheidscore bedraagt minstens 4/5.	score >= 4	3,9	negatieve commentaar ging vooral over de regelgeving zelf.
OD 1.1 /5	Beoordelingscommissie juni volgens nieuw Procedurebesluit		nee	het nieuw Procedurebesluit is pas ingegaan op 1/11/2017

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

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 1.2 /1	De richtlijnen infrastructuur zijn aangepast.		nee	prioriteit voor richtlijnen bouw, dit heeft langer geduurd dan gepland
OD 1.2 /2	Score van minstens 4 op 5 in de bevraging over de tevredenheid qua afstemming van bouw en infrastructuur	score >= 4	nee	score is 2,7 op 5. deze score is op basis van een bevraging van 1 mei 2016 tot 30 april 2017
OD 1.2 /3	De diensten infrastructuur en bouw zijn samengevoegd en opgesplitst per provincie, na gunstige evaluatie van het proefproject			Test West-Vlaanderen
OD 1.2 /4	Alle actieve verrichtingen van geraadpleegde SHM's zijn opgenomen op een gevalideerde projectfiche.		ja	overleg over projecten met alle SHM's: 'de ronde van Vlaanderen'

OD1.3 De VMSW adviseert en begeleidt sociale woonactoren bij het volledige projectproces sociale woningbouw

indicator	norm	behaald	commentaar

OD 1.3 /1	Organisatie minstens 2 opleidingen i.v.m. de C voor de SHM's	2	7	
OD 1.3 /2	De tevredenheidscore van de opleidingen C bedraagt minstens 4 op 5.	score >= 4	3,6	
OD 1.3 /3	Analyse ERP-enquête wordt in 2017 bekend gemaakt		ja	Gepubliceerd op de website.
OD 1.3 /4	Alle aanvragen voor VKF-subsidies worden behandeld binnen 45 dagen	<= 45 d.	nee	Combinatie van personeelstekort + groot aantal aanvragen.
OD 1.3 /5	Opleiding voor conditiemeting voor SHM's de tevredenheidscore hiervan bedraagt minstens 4 op 5.	score >= 4	4	
OD 1.3 /6	De SHM's voeren altijd de conditiemeting uit bij nieuwe renovatieprojecten.		ja	
OD 1.3 /7	Aanbesteding Grote Design and Build in Londerzeel is gepubliceerd		nee	SHM kon het niet aan.VMSW heeft het overgenomen.
OD 1.3 /8	Aanbesteding Design and Build voor kleine percelen in de vier andere Vlaamse provincies is gepubliceerd		nee	Na analyse van de aanbesteding voor Limburg bleek dat een volledige herwerking van het bestek nodig was.
OD 1.3 /9	De CBO11 is opgestart.		ja	
OD 1.3 /10	Alle aanvragen voor aankoop nieuwe woningen door SHM's worden binnen 45 dagen behandeld	<= 45 d.	ja	8 toewijzingen waren op tijd
OD 1.3 /11	Organisatie minstens 2 opleidingen i.v.m. CBO en D&B voor de SHM's	2		gepland in januari (CBO) en februari/maart (D&B) 2018
OD 1.3 /12	De tevredenheidscore van de opleidingen CBO en D&B bedraagt minstens 4 op 5.	score >= 4		gepland in januari (CBO) en februari/maart (D&B) 2018

OD1.4 De VMSW verzekert een efficiënte financiering en tijdige betaling van de projecten

	indicator	norm	beh aald	commentaar
OD 1.4 /1	Het aandeel van de VMSW bij verwijlinterest	< 0,08%		

SD2 De VMSW treedt op als verstrekker en beheerder van financiële middelen en hypothecair krediet

OD2.1 De VMSW treedt op als verstrekker en beheerder van de Vlaamse woonlening

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 2.1 /1	Het nieuw intern leningenreglement wordt goedgekeurd door de raad van bestuur			Er is nog geen nieuw Besluit van de regering: In de werkgroep rond ontwikkeling van een nieuw leningenbesluit is geopteerd voor een beperktere interne reglementering, waarvan de krijtlijnen eerst in het nieuwe BVR verduidelijkt moeten worden.
OD 2.1 /2	Als het nieuw Leningenbesluit goedgekeurd wordt in 2017, worden opleidingen georganiseerd: de tevredenheidscore bedraagt minstens 4 op 5.	score >= 4		De voorwaarde was dat het nieuwe BVR goedgekeurd wordt in 2017. Dit is niet gebeurd, dus konden er ook geen opleidingen zijn.
OD 2.1 /3	Opleidingen FSMA voor SHM's en VMSW zijn gebeurd. 80% van het personeel dat deelneemt aan de opleidingen, behaalt de nodige attesten	80 %		Aandeel is hoger.
OD 2.1 /4	Modeldocumenten Vlaamse Woonlening voldoen aan nieuwe regelgeving			De nieuwe modeldocumenten (bv. ESIS) zijn geïmplementeerd.
OD 2.1 /5	Registratie bij FSMA als kredietverstrekker en als subagent van Cardif van de VMSW en SHM's is geslaagd			De VMSW en sommige SHM's zijn geregistreerd. Voor andere SHM's is er een KB nodig dat niet tijdig is goedgekeurd.
OD 2.1 /6	VMSW en SHM's scoren minstens 4 op 5 bij tevredenheidsonderzoek	score >= 4		enqûete loopt nog tot maart

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

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 2.2 /1	vervreemding van restgronden	1/3		tegen eind 2019; reeds behaald 2017
OD 2.2 /2	sociale lastgronden verkopen	90 %		tegen eind 2019
OD 2.2 /3	Voorstel voor de openbare verkoop bij niet-sociale vraag wordt aan de raad van bestuur voorgesteld.		goedgekeurd	raad van bestuur van 21 november 2017

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

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 2.3 /1	Rapportering over de doorstortingen van de SHM's aan de raad van bestuur	1	1	
OD 2.3 /2	Halfjaarlijks overleg met de sector over het beheer van de rekening-courant.	2	2	

OD2.4 De VMSW beheert financiële fondsen

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 2.4 /1	Jaarlijkse rapportering over de stand van de fondsen aan het auditcomité.	1	1	auditcomité van 12 december

SD3 De VMSW ontwikkelt informatie en expertise en biedt die aan haar klanten aan

OD3.1 De VMSW ontwikkelt praktische tools en verleent gespecialiseerde diensten aan SHM's en andere sociale woonactoren

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 3.1 /1	2 intervisies voor SHM’s en SVK’s per jaar	2	2	voorjaar : plaatsbeschrijvingen, najaar : verhuurdiensten
OD 3.1 /2	De statistieken worden op de website voor 1 juli volledig geactualiseerd.		ja	is gebeurd
OD 3.1 /3	Goedgekeurd ICT- en communicatieplan (tweejaarlijks)		ja	ICT plan 28 maart en communicatieplan 6 juni en 4 juli
OD 3.1 /4	Rapportering over de uitvoering van ICT- en communicatieplan op de raad van bestuur			voor communicatie is dat gebeud op 4 juli, voor ICT is dat gekoppeld aan de kwartaalrapportering
OD 3.1 /5	De helft van de SHM’s met een verbeterplan doen een beroep op de ondersteuning door de VMSW		ja	Tielt en Ronse hadden een verbeterplan en deden beroep op VMSW, Tielt wel maar in beperkte mate
OD 3.1 /6	Jaarlijkse opleidingskalender uitwerken			is gebeurd
OD 3.1 /7	Monitoren of SHM’s met een verbeterplan of met fusieplannen naar de desbetreffende opleidingen komen			is gebeurd
OD 3.1 /8	Minstens 3 fusies begeleiden door de interne werkgroep van de VMSW	3	ja	Aarschot-Aalst; Kortrijk en Menen, Aarschot-Tienen-Landen
OD 3.1 /9	minstens 2 BGC’s voor de SHM’s in categorie 1 & 2	2		hebben plaats gevonden
OD 3.1 /10	minstens 1 financieel overleg voor de SHM’s in categorie 3 & 4	1		hebben plaats gevonden

OD3.2 De VMSW begeleidt en ondersteunt SVK's

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 3.2 /1	Minimaal 4 overlegmomenten met SVK's	4	4	

OD 3.2 /2	Minimaal 2 overlegmomenten met SVK's met verhoogd financieel toezicht	2	2	overlegmomenten zijn soms telefonisch, maar er is wel degelijk halfjaarlijks informatieuitwisseling
OD 3.2 /3	Scores bij tevredenheidsonderzoek blijven gelijk			geen tevredenheidsonderzoek gehouden, gelet op nieuwe beleidsoriëntaties
OD 3.2 /4	Vooruitgang op 3 van de 9 stellingen bij tevredenheidsonderzoek	3		geen tevredenheidsonderzoek gehouden, gelet op nieuwe beleidsoriëntaties

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

	indicator	norm	behaald	commentaar
OD 3.3 /1	overlegplatform sociaal wonen	3x/jaar	ja	
OD 3.3 /2	overleg met Wonen-Vlaanderen en Toezicht	4x/jaar	ja	
OD 3.3 /3	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
OD 4.1 /1	Nieuwe missie/visie wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur			raad van bestuur 28 maart en 16 mei
OD 4.1 /2	Ziekteverzuim daalt gemiddeld 0,30 op jaarbasis (doel is benchmark Vlaamse overheid van 2013 te behalen tegen eind 2019: 6,27%)		daling = 1,03	daling van 8,15% naar 7,12% (voorlopig cijfer); laagste cijfer van de voorbije 5 jaar en lager dan ziektecijfer VO van 2016 (7,54%).
OD 4.1 /3	Tevredenheidsmeting personeel: globaal cijfer daalt niet (4,1/5)			niet gemeten in 2017
OD 4.1 /4	VTO-participatie = minimaal 60%			door voorbereiding op PTOW en HNW, en sensibilisering rond integriteit, bedroeg de VTO-participatie 90%.
OD 4.1 /5	Het intern en extern communicatieplan wordt gemaakt voor 2017-2018			extern communicatieplan 4 juli op raad van bestuur, intern plan op directieraad
OD 4.1 /6	Tevredenheid over interne communicatie: de algemene tevredenheid scoort minstens 4/5		4,1	bevraging over interne communicatie op intranet en de wie-is-wie.
OD 4.1 /7	Oplevering van voorbereidende trajecten op HNW en PTOW			doelstellingen zijn tijdig gehaald

OD 4.1 /8	Alle ICT-applicaties hebben een business-owner.			stelselmatig doorgevoerd in de loop van 2017; voor bepaalde grotere organisatiebrede applicaties zijn er meerdere deel-business-owners

OD4.2 De VMSW bewaakt haar niveau van organisatiebeheersing

	indicator	norm	beh aald	commentaar
OD 4.2 /1	Gevalideerde risico-analyse op 31 maart 2017		ja	is gebeurd
OD 4.2 /2	Bestelling van een opvolgingssysteem voor de binnenkomende post en 6 maanden later analyse van de werking op de raad van bestuur			inscannen binnenkomende post vanaf 1/6/2017; evaluatie na verhuis VAC.
OD 4.2 /3	een boordtabel uitwerken voor de opvolging van interne prestaties op basis van prestatie-indicatoren en analytische boekhouding wordt aan de raad van bestuur voorgesteld (JP 17/5)			Er is een nieuwe managementrapportering opgemaakt, die nu stap voor stap verder uitgebouwd zal worden.
OD 4.2 /4	Maturiteitsniveau informatiebeheer stijgt met 1 niveau door programma strategisch informatiebeheer (SIB).			Interne databases beschreven in SIB-gegevensbank. Enterprise Datawarehouse in productie. Master data 'ondernemingen' gekoppeld aan VKBO.

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

	indicator	norm	beh aald	commentaar
OD 4.3 /1	Opleveren budgetopvolgingssysteem			ESR-opdeling en opdeling GAF/BOF werd opgenomen in budgetstructuur SAP en budgetrapporten werden uitgebouwd op nieuwe structuur
OD 4.3 /2	Start gebruik digitale tools (SAGE) voor zowel het financieel beheer als de kasplanning			in gebruik
OD 4.3 /3	E-invoicing wordt ingevoerd voor betalingen infrastructuur.			Wordt uitgevoerd na verbetering van het proces budget-tot-betaling vermits dit de logische volgorde is.