

# Visitatierapport WoninGent uit Gent (4150)



Visitatiegesprekken  
op 29 en 30 november 2017  
Definitief Rapport 18 mei 2018

**VISITATIERAAD**  
SOCIALE HUISVESTINGS-  
MAATSCHAPPIJEN



**Vlaanderen**  
is wonen

# VISITATIERAAD SOCIALE HUISVESTINGS- MAATSCHAPPIJEN

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

email [info@visitatieraad.be](mailto:info@visitatieraad.be)  
website [www.visitatieraad.be](http://www.visitatieraad.be)

Dit visitatierapport bevat de door een visitatiecommissie vastgestelde prestatiebeoordeling van de door de Woningent geleverde prestaties. Het prestatieoordeel is gebaseerd op de output van de prestatiedatabank (gegevens 2012-2016), op door de SHM verstrekte gegevens en documenten, publieke gegevens en op gesprekken met vertegenwoordigers van de betrokken SHM, huurders en lokale woonactoren. De visitatiecommissie beoogt het uitbrengen van een professioneel advies aan de SHM en de bevoegde minister en is niet verantwoordelijk voor eventuele onjuistheden in de door haar ontvangen gegevens.

# Visitatierapport WoninGent uit Gent (4150)

## VISITATIERAPPORT

- datum rapport: *18/05/2018 (versie 1.0)*
- datum visitatiegesprekken: *29 en 30/11/2017*
- presentatie aan raad van bestuur: *06/03/2018*
- samenstelling visitatiecommissie:
  - Peter Bulckaert (voorzitter)
  - Gerard van Bortel (commissielid)
  - Tom Raes (commissielid)

## SOCIALE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJ

- WoninGent
- Erkenningsnummer 4150
- Contactgegevens SHM:
  - LANGE STEENSTRAAT 54
  - 9000 GENT
  - Tel: +32 9 235 99 00
  - Email: [info@woningent.be](mailto:info@woningent.be)
- Directeur: Karin Wouters
- Voorzitter: Guy Reynebeau
- Actieterrein voor de realisatie en de verhuur van sociale huurwoningen: Gent.

# INHOUDSOPGAVE

<b>1. INLEIDING.....</b>	<b>4</b>
<b>2. SAMENVATTING .....</b>	<b>6</b>
<b>3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING .....</b>	<b>10</b>
3.1 BESCHRIJVING SHM .....	10
3.2 BESCHRIJVING OMGEVING .....	13
<b>4. PRESTATIES VAN DE SHM .....</b>	<b>15</b>
4.1 PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN .....	15
4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING .....	21
4.3 PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID .....	24
4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID .....	29
4.5 PRESTATIEVELD 5: FINANCIËLE LEEFBAARHEID .....	36
4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTGERICHTHEID .....	44
<b>5. AANBEVELINGEN .....</b>	<b>49</b>
5.1 AANBEVELINGEN VOOR DE SHM .....	49
5.2 AANBEVELINGEN VOOR DE DOOR DE VLAAMSE OVERHEID TE NEMEN MAATREGELEN .....	50
5.3 AANBEVELINGEN VOOR HET VLAAMSE WOONBELEID.....	50
5.4 GOEDE PRAKTIJKEN BIJ DE SHM .....	50
<b>BIJLAGEN.....</b>	<b>52</b>
BIJLAGE 1: OVERZICHT GEVOERDE GESPREKKEN .....	52
BIJLAGE 2: LIJST MET VEEL GEBRUIKTE BEGRIPPEN EN AFKORTINGEN .....	54

# 1. INLEIDING

- 1.1. De prestatiebeoordeling werd uitgevoerd conform het Draaiboek Prestatiebeoordeling SHM's, d.d. 4 mei 2017 ter uitvoering van artikel 27 van het besluit van de Vlaamse Regering van 22 oktober 2010 tot vaststelling van de aanvullende voorwaarden en de procedure voor de erkenning als sociale huisvestingsmaatschappij en tot vaststelling van de procedure voor de beoordeling van de prestaties van sociale huisvestingsmaatschappijen (verder: het Erkenningenbesluit).  
Meer informatie: [www.visitatieraad.be](http://www.visitatieraad.be)
- 1.2. Deze prestatiebeoordeling heeft tot doel:
- de SHM's in staat te stellen hun eigen prestaties te verbeteren;
  - de minister alle relevante informatie te verstrekken voor de Vlaamse beleidsbeoordeling;
  - transparante en eenduidige informatie te verschaffen over de werking van SHM's;
  - de minister toe te laten de prestaties van de SHM's te meten en te volgen.
- 1.3. De prestatiebeoordeling wil een zo objectief mogelijk beeld geven van de werking van de SHM. Daartoe wordt gebruik gemaakt van zoveel mogelijk objectieve en tussen de SHM's onderling vergelijkbare gegevens. De methode biedt evenwel ook ruimte voor interpretatie van deze gegevens tegen de achtergrond van de historiek van de SHM en van de lokale context.
- 1.4. De prestatiebeoordeling vertrekt van een aantal Strategische Doelstellingen, waaraan de SHM een bijdrage levert, en een aantal Operationele Doelstellingen, waarvoor de SHM verantwoordelijk is. Deze doelstellingen worden opgedeeld over 6 prestatievelden, met name:
1. de beschikbaarheid van woningen
  2. de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving
  3. de betaalbaarheid
  4. het sociaal beleid
  5. de financiële leefbaarheid
  6. de klantvriendelijkheid
- Voor de eerste drie prestatievelden zijn er strategische doelstellingen en operationele doelstellingen omschreven. Voor de overige prestatievelden gelden alleen operationele doelstellingen.
- 1.5. De operationele doelstellingen kunnen als volgt worden beoordeeld:
- 'zeer goed': de SHM levert duidelijk veel betere prestaties dan de minimale vereisten;
  - 'goed': de SHM levert prestaties die voldoen aan de vereisten;
  - 'voor verbetering vatbaar': de prestaties van de SHM voldoen niet aan de vereisten;
  - 'onvoldoende': de prestaties van de SHM voldoen niet aan de vereisten. De SHM is op basis van een eerdere prestatiebeoordeling aangezet tot verbetering, maar die verbetering is niet gerealiseerd tijdens de vooropgestelde periode.
  - 'niet van toepassing' (n.v.t.): deze activiteit is geen vereiste voor deze SHM.
  - 'blanco': de visitatiecommissie beschikt over onvoldoende gegevens om tot een beoordeling te kunnen komen.
- 1.6. SHM's die louter huuractiviteiten uitvoeren, worden alleen op huuractiviteiten beoordeeld. SHM's die louter koopactiviteiten uitvoeren, worden alleen op koopactiviteiten beoordeeld. SHM's die zowel huur- als koopactiviteiten uitvoeren, worden beoordeeld op huuractiviteiten zodra ze één sociale huurwoning verhuren. Ze worden ook op koopactiviteiten beoordeeld als ze door de VMSW gemachtigd zijn om in eigen naam sociale leningen te bemiddelen of als ze zelf expliciet verzoeken om ook op koopactiviteiten te worden beoordeeld.
- Los van het feit of de SHM al dan niet beoordeeld wordt op koopactiviteiten, vormen de eventuele koopactiviteiten altijd een contextfactor bij het beoordelen van de prestaties op het vlak van de huuractiviteiten

- 1.7. De leden van de visitatiecommissie hebben bij de start van de visitatie een verklaring ondertekend waarin zij zich ertoe verbinden om tijdens de beoordeling onafhankelijk te handelen en geen ongewenste beïnvloeding bij hun oordeelsvorming toe te staan. De leden van de visitatiecommissie verklaren ook geen belang te hebben bij de uitkomst van dit visitatierapport. De visitatoren hebben bovendien geen, al dan niet persoonlijk, financieel, commercieel of ander belang bij de beoordeelde sociale huisvestingsmaatschappij, noch bij daaraan gelieerde bedrijven of organisaties. Het oordeel van de visitatiecommissie is ook tot stand gekomen zonder beïnvloeding door de betrokken sociale huisvestingsmaatschappij of andere betrokken partijen. Bij het voorleggen van het definitief visitatierapport aan de SHM en aan de minister herbevestigen de leden van de visitatiecommissie dezelfde verklaring. De onafhankelijkheidsverklaringen zijn opvraagbaar bij de Visitatieraad, via [info@visitatieraad.be](mailto:info@visitatieraad.be).
- 1.8. Dit visitatierapport werd geschreven met een ruim doelpubliek voor ogen. Om de toegankelijkheid te vergroten, vermijdt de visitatiecommissie het gebruik van afkortingen en specifieke vaktermen zoveel mogelijk. Toch kiest de commissie soms bewust voor het gebruik van vaktermen omdat het om uitdrukkingen gaat die juridisch een specifieke lading dekken, zo gekend zijn in de sector of omdat het gebruik ervan bijdraagt aan een vlottere leesbaarheid van het rapport. In bijlage 2 worden de meest gebruikte afkortingen en vaktermen kort toegelicht. Voor informatie over de verschillende actoren die werkzaam zijn in of raakpunten hebben met de sociale huisvestingssector verwijzen we graag naar de “lijst van actoren” die is opgenomen in het draaiboek prestatiebeoordeling.

## 2. SAMENVATTING

### **Achtergrond**

De SHM WoninGent is het resultaat van een grote fusie- en inbrengoperatie (2011) onder impuls van de stad Gent. Daarbij fuseerden Huisvesting Scheldevallei (opgericht in 1994), Goede Werkmanswoning (opgericht in 1923) en WoninGent (opgericht in 1904) tot één grote huisvestingmaatschappij. Daarnaast bracht de stad Gent 1.605 wooneenheden in. Met deze omvangrijke operatie mikte het stadsbestuur enerzijds op schaalvoordelen op het vlak van efficiëntie en anderzijds op een meer doeltreffend woonbeleid, een centralisatie van expertise en een meer kwaliteitsvolle dienstverlening. Door de fusie en met de overname van de stadswoningen werd WoninGent de tweede grootste sociale huisvestingsmaatschappij (SHM) van Vlaanderen. De stad Gent beschikt hierbij over 99,86% van de aandelen. Op 31/12/2016 verhuurde de SHM 9.078 woningen en appartementen binnen het sociaal huurstelsel, waarvan 82% appartementen en 18% eengezinswoningen. WoninGent levert goede prestaties voor operationele doelstellingen bij 5 prestatievelden. Het belangrijkste aandachtspunt blijft het prestatieveld over de financiële leefbaarheid. WoninGent scoort op 13 van de 17 operationele doelstellingen (OD's) "goed", op 1 "zeer goed", voor 3 "voor verbetering vatbaar" en op 1 "onvoldoende". De aanbevelingen hierbij geeft de visitatiecommissie vetgedrukt in de tekst weer.

Bij de vorige visitatie in 2013 kreeg de SHM de score 'voor verbetering vatbaar' voor bepaalde aspecten van: de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving, klantvriendelijkheid, betaalbaarheid van wonen en financiële leefbaarheid. De SHM heeft de uitdagingen inherent aan de fusie en aanbevelingen van het vorige visitatierapport met succes opgenomen. De kiem hiervoor was toen al zichtbaar aangezien de "veranderingsbereidheid" als zijnde 'uitstekend' werd beoordeeld.

### **WoninGent is een productieve SHM**

Bij de vorige visitatie kreeg de SHM een goede score voor de realisatie van woningen. Sindsdien heeft ze het aantal nieuw gerealiseerde woningen verdubbeld naar gemiddeld 90 per jaar. WoninGent diende een aantal grote woonblokken (Rabottorens) te vervangen, waardoor de netto aangroei echter beperkt is. De stad Gent kreeg geen BSO-huur opgelegd, omdat ze in 2007 reeds over meer dan 9% sociale huurwoningen beschikte. Het stadsbestuur heeft echter de ambitie om het sociaal woningaanbod verder uit te breiden van 12,5%<sup>1</sup> naar 20% en heeft daartoe een woonbeleidsconvenant afgesloten. WoninGent is, omwille van haar hoge realisatiegraad (1% bruto van haar patrimonium) een belangrijke partner om deze ambitie te realiseren. De SHM heeft een voldoende grote grondvoorraad om op korte en middellange termijn projecten te realiseren. Bovendien speelt de SHM in op mogelijkheden om in Gent bijkomende gronden en panden te verwerven, dit in samenwerking met het stadsontwikkelingsbedrijf van de stad Gent (sogent).

WoninGent houdt rekening met de wachtlijsten van de kandidaat-huurders en met de noden van haar doelgroepen bij het bepalen van het woningaanbod. Ze werkt daarbij samen met de stad Gent, het OCMW van Gent en zorg- en welzijnsorganisaties, zoals vzw Focus Plus, aan het realiseren van assistentie- en aangepaste woningen.

### **WoninGent zet prioritair in op een van de verbeterpunten van het vorige visitatierapport: verhogen van de woningkwaliteit**

WoninGent is een SHM met een verouderd woningaanbod dat niet altijd voldoet aan de huidige kwaliteitseisen. De prioritaire uitdaging voor WoninGent ligt daardoor in de verbetering of vervanging van het bestaande patrimonium. De SHM investeert daarom in ingrijpende renovaties en in vervangingsbouw van woningen die niet meer kostenefficiënt te onderhouden en te verbeteren zijn. Voorbeelden zijn de Rabottorens en de site

---

<sup>1</sup>: percentage sociale huur op 1/1/2017 ten opzichte van de huishoudens 2016.

E Moysonlaan. De SHM probeert ondertussen wel de uitbatingsperiode van haar patrimonium zoveel mogelijk te verlengen door de woonkwaliteit aan te pakken. In 2015 voerde WoninGent hiertoe een kwaliteitsnorm in. Sindsdien heeft ze 1.225 woningen aangepast tegen een gemiddelde kost van 9.000 euro per woning.

De SHM maakte succesvol werk van het verwerven van een goed inzicht in de kwaliteit en de onderhoudsbehoefte van het patrimonium. Ze heeft op basis hiervan een onderhouds- en renovatieplanning opgemaakt, die vooral gericht is op het wegwerken van onderhoudsachterstanden, het verhogen van het wooncomfort en het behalen van de prioritaire ERP2020-doelen. Tevens zet ze in op duurzaamheidsmaatregelen, met de steun van de stad Gent.

WoninGent beheert en breidt haar patrimonium uit op een prijsbewuste manier en heeft de nodige organisatiestructuur opgezet om de bouwprojecten in goede banen te leiden en budgettair van nabij op te volgen.

### ***Naar een professioneel aangestuurde SHM***

De SHM begint de vruchten te plukken van de fusiebeweging. De schaalvoordelen zijn vooral merkbaar bij het beheer van het patrimonium, zoals met lagere kosten door raamovereenkomsten met grotere volumes en groepsaankopen en een grotere efficiëntie in het beheer. Maar het meest opvallende is de verdere professionalisering qua organisatiestructuur die intussen is doorgevoerd. In het vorige visitatierapport werd aangegeven dat veel problemen toen nog ad hoc werden opgelost maar dat het de bedoeling was om de zaken grondig en systematisch aan te pakken waardoor op korte termijn een professionele organisatie op de sporen staat. De visitatiecommissie, en met haar de andere actoren, hebben vastgesteld dat deze professionalisering een feit is. De visie en de strategie van WoninGent zijn duidelijk. De SHM heeft zich georganiseerd in twee klantgerichte onderdelen, bewonerswerking en gebouwenwerking, telkens met duidelijke doelstellingen.

Met haar sociaal beleid zet de SHM in op de ondersteuning van de bewoners. De SHM richtte de balie- en wijkwerking in als 1 front office-team. WoninGent wil zo de huurders snel en duidelijk informeren en ondersteunen. De SHM organiseerde haar bewonerswerking op wijkniveau en bouwde daarbij een uitgebreid netwerk uit met welzijnspartners. Ze zet in op het voorkomen van uithuiszettingen, die in 2016 quasi gehalveerd zijn ten opzicht van 2015.

Door de uitbouw van een netwerk van wijkmonitoren in dienst van de SHM, flatwachters, vrijwilligers en de samenwerking met diverse woon- en welzijnsactoren, staat WoninGent dicht bij de huurder en kan ze samenlevingsproblemen en individuele noden sneller aanpakken. De wijkmonitoren nemen hun plaats in als aanspreekpunt en vertrouwenspersoon voor de huurders. Zij geven uitleg, bemiddelen bij conflicten en begeleiden de huurders waar nodig of verwijzen hen door naar de aangewezen en bevoegde diensten. De SHM levert ook goede inspanningen in het betrekken van haar huurders, vooral op het niveau van de buurt en de onmiddellijke omgeving.

In het beleidsplan 2014-2019 staat dat WoninGent de burgers en (kandidaat-)huurders snel en duidelijk wil informeren. De SHM werkte de voorbije jaren actief aan toegankelijke informatieverspreiding. De website is echt heel laagdrempelig en informatief en een voorbeeld voor de sector. De diverse woon- en welzijnsactoren en de bewoners bevestigen dit volmondig aan de visitatiecommissie. Op de achtergrond speelt een door-dachte managementaanpak waarbij de huurder centraal als klant staat, maar WoninGent bekijkt haar informatiebeleid evengoed vanuit efficiëntiewinsten: kosten- en arbeidstijdsbesparing voor de SHM.

**De SHM dient wel mogelijkheden te blijven zoeken om de huurlasten te verlagen. Ondanks de reeds geleverde inspanningen, kan de SHM nog meer inzetten op de uitvoering van een aanbeveling van het vorige rapport met name de afweging om bepaalde diensten al dan niet zelf uit te voeren en nagaan welke basisdienstverlening de bewoners nodig hebben. Daarbij kan WoninGent nagaan welke taken de bewoners zelf kunnen uitvoeren en kan ze de bewoners daartoe de instrumenten en de mogelijkheid geven.**

### ***De financiële leefbaarheid blijft een aandachtspunt***

De financiële leefbaarheid van WoninGent zal nog jaren blijvende aandacht vergen. De beschikbare liquide middelen vormen een buffer maar het hoge investeringsvolume met soms verliezen in de eerste jaren van verhuring van een woonproject, de blijvende nood aan kwaliteitsverbetering van het patrimonium, de relatieve hoge kosten verbonden aan de professionalisering en de hoge leegstandcijfers, kunnen er voor zorgen dat de financiële gezondheid nog meer onder druk komt te staan. Bovendien staat de SHM bloot aan externe risico's die soms grote gevolgen kunnen hebben op de financiële leefbaarheid. Dit dwingt WoninGent soms tot het maken van scherpe keuzes over de bijdrage van de SHM aan sociaal wonen in Gent. Deze keuzes



vragen om een goede onderbouwing en een zorgvuldige communicatie met lokale stakeholders. **De visitatiecommissie beveelt aan om te blijven inzetten op de verbetering van de financiële gezondheid, onder andere door het bestrijden van leegstand, het verhogen van de efficiëntie en de verdere realisatie van de schaalvoordelen van de fusieoperatie. Daarbij dient de SHM op korte termijn werk te maken van een eenduidige financiële planning geïntegreerd met de onderhouds-, renovatie- en investeringsplanning.** De visitatiecommissie suggereert om daarbij een beroep te doen op de begeleiding van de VMSW. **Ten slotte raadt de visitatiecommissie aan om de rapportering over en de opvolging van de huurdersachterstallen op de vertrokken huurders verder uit te werken.**

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de prestatievelden en de beoordeling van de operationele doelstellingen (OD's).

(v.v.v. = voor verbetering vatbaar, n.v.t = niet van toepassing)

De SHM WoninGent uit Gent (4150)		beoordeling	
		huur	koop
<b>1. BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN</b>			
OD 1.1.	... realiseert nieuwe sociale huurwoningen	Goed	n.v.t.
OD 1.2.	... biedt vormen van sociale eigendomsverwerving aan	n.v.t.	n.v.t.
OD 1.4.	... verwerft gronden en panden om sociale woonprojecten te realiseren	Goed	n.v.t.
OD .1.5	... stemt haar aanbod af op de noden van verschillende groepen	Goed	n.v.t.
<b>2. KWALITEIT VAN DE WONINGEN EN DE WOONOMGEVING</b>			
OD 2.1.	... staat in voor het onderhoud, herstel, renovatie, verbetering, aanpassing of vervanging van het sociaal woningpatrimonium waar nodig	Goed	n.v.t.
<b>3. BETAALBAARHEID</b>			
OD 3.1.	... bouwt prijsbewust	Goed	n.v.t.
OD 3.2	... verhuurt prijsbewust	v.v.v.	n.v.t.
<b>4. SOCIAAL BELEID</b>			
OD 4.1.	... biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners	Goed	n.v.t.
OD 4.2.	... zet zich in voor een zo goed mogelijke woonzekerheid	Goed	n.v.t.
OD 4.3.	... voorkomt leefbaarheidsproblemen en pakt ze aan	Goed	n.v.t.
OD 4.4.	... betreft bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer	Goed	n.v.t.
<b>5. FINANCIËLE LEEFBAARHEID</b>			
OD 5.1.	... is financieel leefbaar.	Goed	n.v.t.
OD 5.2.	... beheerst haar kosten goed	onvoldoende	n.v.t.
OD 5.3.	... voorkomt en bestrijdt huurdersachterstal, sociale fraude en domiciliefraude	v.v.v	n.v.t.
OD 5.4.	... heeft en gebruikt een goed financieel plan	v.v.v	n.v.t.
<b>6. KLANTGERICHTHEID</b>			
OD 6.1.	... informeert burgers snel en duidelijk	Zeer Goed	n.v.t.
OD 6.2.	... informeert beleidsinstanties en andere belanghebbende organisaties snel en duidelijk	Goed	n.v.t.
OD 6.3.	... meet de tevredenheid van klanten	Goed	n.v.t.

## 3. BESCHRIJVING VAN DE SHM EN HAAR OMGEVING

### 3.1 Beschrijving SHM

#### EEN OMVANGRIJKE FUSIE- EN INBRENGOPERATIE

De SHM WoningGent is het resultaat van een grote fusie- en inbrengoperatie (2011) onder impuls van de stad Gent. Daarbij fuseerden Huisvesting Scheldevallei (opgericht in 1994), Goede Werkmanswoning (opgericht in 1923) en WoninGent (opgericht in 1904) tot één grote huisvestingmaatschappij. Daarnaast bracht de stad Gent 1.605 wooneenheden in voor een bedrag van 153.705.315 euro (ca 95.800 euro per woning) en kocht de SHM 225 woningen aan van de stad Gent voor 25,1 miljoen euro. Daarmee beschikt stad Gent over 99,86% van de aandelen van WoninGent en duidt de stad 11 van de 15 bestuurders aan. De overige 4 bestuurders worden gekozen uit kandidaten voorgedragen door het OCMW (2), de provincie Oost-Vlaanderen (1) en de private aandeelhouders (1).

De fusie- en inbrengoperatie werd gemotiveerd vanuit de betrachting om enerzijds schaalvoordelen op het vlak van efficiëntie te realiseren en anderzijds te komen tot een meer doeltreffend woonbeleid, een grotere expertise en een meer kwaliteitsvolle dienstverlening. Door de fusie en door de overname van de stadswoningen werd WoninGent de tweede grootste sociale huisvestingsmaatschappij (SHM) van Vlaanderen.

#### TWEEDE HOOGSTE AANTAL SOCIALE HUURWONINGEN IN VLAANDEREN

Op 31/12/2016 verhuurde de SHM 9.078 woningen en appartementen binnen het sociaal huurstelsel. Daarnaast verhuurt WoninGent nog 68 woningen buiten het sociaal huurstelsel, onder andere aan het CAW en de vzw Nucleo.

Tabel 1: Overzicht van het huurpatrimonium verhuurd binnen het sociaal huurstelsel op 31/12/2016.

Gemeente	Totaal sociale huurwoningen	Sociale huurwoningen SHM WoninGent	% sociale huurwoningen WoninGent	Huurwoningen in beheer WoninGent
<b>GENT</b>	<b>14.418</b>	<b>9.078</b>	<b>62.96%</b>	<b>0</b>
<b>Totaal</b>	<b>14.418</b>	<b>9.078</b>	<b>62.96%</b>	<b>0</b>

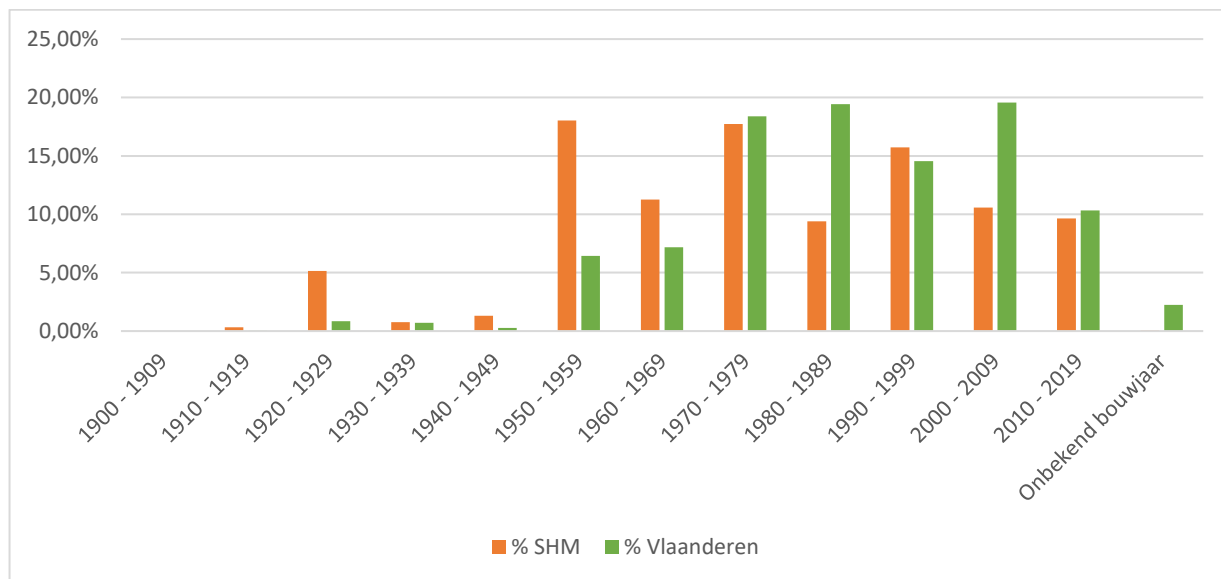
Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

Het grootste deel van het huidige patrimonium van WoninGent, namelijk 47%, dateert<sup>2</sup> uit de periode van 1950-1979, met 18% uit de periode 1950 tot en met 1959. Voor alle sociale huurwoningen in Vlaanderen is dat slechts 32%. Ongeveer 26% van het woningenbestand is gebouwd tussen 1990 en 2009 (voor Vlaanderen is dat 34%). Tenslotte dateert 10% van de woningen uit de periode 2010 tot heden (voor Vlaanderen is dat

<sup>2</sup>: De data omtrent de ouderdom van het patrimonium van Woningent werd gecorrigeerd: bij de inbreng stadswoningen werd namelijk als ouderdom van het grootste deel van de woningen 2011 ingegeven (fusiedatum) en niet de oorspronkelijke bouwdatum omdat die niet beschikbaar was. De ouderdom van deze stadswoningen werd niet meegenomen in deze paragraaf.

ook ongeveer 10%). De ouderdom van het patrimonium van WoninGent wijkt af van dat van de andere Vlaamse SHM's, het is opmerkelijk ouder met ook ongeveer 1.350 woningen uit de jaren '50.

**Figuur 1:** Ouderdom woningen WoninGent.



Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

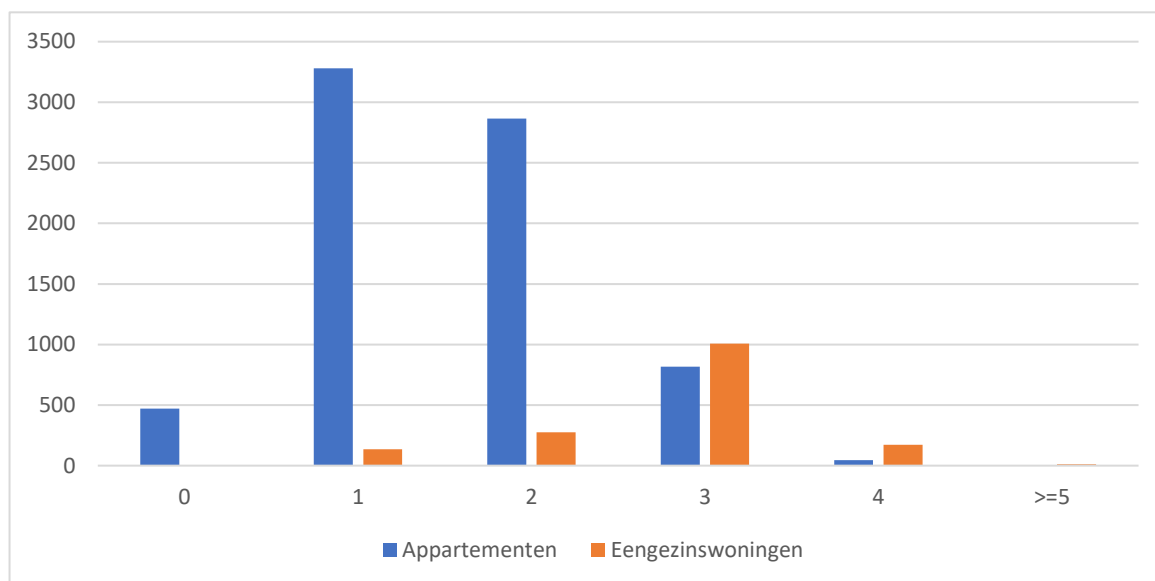
Appartementen vormen het grootste aandeel van het patrimonium, met name 82%. 18% zijn ééngezinswoningen. Slechts enkele SHM's hebben een hoger aandeel aan appartementen. Het grootste deel van het huidige patrimonium bestaat uit woongelegenheden met 1 en 2 slaapkamers (respectievelijk 38% en 35%, samen 72% - zie tabel 2). Grotere woningen (3 slaapkamers of meer) vinden we vooral bij de eengezinswoningen.

**Tabel 2:** Overzicht huurpatrimonium verhuurd binnen het sociaal huurstelsel op 31/12/2016.

Type		Aantal slaapkamers						Totaal
		0	1	2	3	4	>=5	
<b>Appartementen</b>	Aantal	471	3.279	2.864	816	46	0	<b>7.476</b>
	%	6,30%	43,86%	38,31%	10,91%	0,62%	0,00%	<b>100%</b>
<b>Eengezinswoningen</b>	Aantal	0	136	276	1.007	171	12	<b>1.602</b>
	%	0,00%	8,49%	17,23%	62,86%	10,67%	0,75%	<b>100%</b>
<b>Totaal woongelegenheden</b>	Aantal	<b>471</b>	<b>3.415</b>	<b>3.140</b>	<b>1.823</b>	<b>217</b>	<b>12</b>	<b>9.078</b>
	%	<b>5,19%</b>	<b>37,62%</b>	<b>34,59%</b>	<b>20,08%</b>	<b>2,39%</b>	<b>0,13%</b>	<b>100%</b>

Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

**Figuur 2:** Woongelegenheden volgens type en aantal slaapkamers verhuurd binnen het sociaal huurstelsel (31/12/2016)



Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

## DE STAD GENT ALS ACTIETERREIN

Het actieterrein van de SHM is beperkt tot de stad Gent. In dit actieterrein zijn nog 6 andere SHM's en 1 SVK actief:

- Het Volk (Gent), met koopactiviteiten;
- cvba Wonen (Zelzate), met koopactiviteiten;
- A.B.C (Antwerpen), met huuractiviteiten;
- De Gentse Haard (Gent), met huuractiviteiten;
- Volkshaard (Gent), met huuractiviteiten;
- Merelbeekse Sociale Woningen, (Merelbeke) met huuractiviteiten;
- SVK OCMW Gent.

Daarnaast is er ook nog het stedelijk huurkantoor vzw Huuringent, opgericht door sogent (het Gentse stadsontwikkelingsbedrijf) in samenwerking met de stad Gent en het Vlaamse Gewest. Het inkomen van de huurders van de woningen die door deze vzw verhuurd worden, ligt iets hoger dan het maximaal inkomen uit het kaderbesluit sociale huur. Sogent staat in voor de uitvoering van stedelijke (woon)projecten in Gent.

## LOKAAL TOEWIJZINGSREGLEMENT

De stad Gent heeft een lokaal toewijzingsreglement dat voorrang geeft aan senioren van minstens 65 jaar en ouder. Binnen deze groep wordt eerst voorrang verleend aan 75-plussers, daarna aan 65-plussers. Daarnaast is ook een voorrang voorzien voor kandidaat-huurders met ernstige mobiliteitsproblemen en enkele bijzondere doelgroepen.

## PERSONEEL

WoninGent had op 31/12/2016 199 personeelsleden in dienst. Naast de Algemeen Directeur en de ondersteunende stafdiensten is WoninGent opgedeeld in een "onderdeel" bewonerswerking en een "onderdeel" gebouwenwerking. De SHM beschikt over een vrij grote eigen technische dienst (de afdeling Gebouwenbeheer) voor het uitvoeren van onderhoud, herstellingen en renovatie. Ze heeft een eigen "poetsdienst", de afdeling Net-WoninGent, bestaande uit een 27-tal personen en heeft een 10-tal polyvalente (onderhouds-)medewerkers die ook instaan voor de huisvuilverwerking (zie verder).

## 3.2 Beschrijving omgeving

### INWONERS, HUISHOUDENS EN BEVOLKINGSGROEI

In 2016 woonden in het actieterrein van de SHM, de stad Gent, ongeveer 118.811 huishoudens. Er wordt een groei verwacht van ongeveer 6% tegen 2030 (126.048 huishoudens).

De stad Gent telde einde 2016 257.039 inwoners. De leeftijds piramide is jonger dan de rest van Vlaanderen: 26,98% personen van 18 tot en met 34 jaar (20,38% voor Vlaanderen), 37,25% personen van 35 tot en met 64 jaar (40,68% voor Vlaanderen) en 16,62% personen ouder dan 65 jaar (19,54% voor Vlaanderen). De werkloosheidsgraad in 2015 bedroeg 12,90% (6,29% in Vlaanderen) en het percentage leefloners 1,53% (0,25% voor Vlaanderen), dit is respectievelijk 2-maal en 6-maal zo hoog als de rest van Vlaanderen. Hieruit kan men afleiden dat heel wat gezinnen in aanmerkingen komen voor een sociale woning,

Het *mediaan equivalent netto belastbaar inkomen* van de sociale huurders van WoninGent in 2016 bedroeg 12.631 euro. Daarmee bevindt de SHM zich bij de 5% SHM's in Vlaanderen met het laagste mediaan equivalent netto belastbaar inkomen.

Het *gemiddeld netto belastbaar inkomen* per inwoner uit het actieterrein kwam in 2014 neer op een bedrag van 18.013 euro. Voor Vlaanderen was dit 19.335 euro. Dit inkomen ligt in Gent dus onder dit van Vlaanderen.

Van de gezinshoofden van de huurdersgezinnen van de SHM is ongeveer 33% ouder dan 65 jaar. Daarmee behoort WoninGent tot de middenmoot van de sector. Het aandeel alleenstaande huurders bedroeg 52,74%. Dit is heel hoog in vergelijking met de andere SHM's in Vlaanderen. Dit profiel verklaart wellicht het lage mediaan equivalent netto belastbaar inkomen van de huurders van WoninGent. Verder heeft ongeveer 19% van de gezinshoofden een niet-Belgische nationaliteit. Dit is opnieuw heel hoog ten opzichte van de sector.

In vergelijking met heel Vlaanderen liggen de kansarmoede-indicatoren voor de stad Gent dus een stuk hoger.

### WONINGAANBOD

Van de 133.368 woongelegenheden in Gent zijn er 61% eengezinswoningen en 39% appartementen (26% voor Vlaanderen). Bij de eengezinswoningen is er vooral 'gesloten bebouwing' (rijwoningen), namelijk 42%. Ongeveer 9% van de woningen betreft 'open bebouwing' (30% voor Vlaanderen) en 9% 'halfopen bebouwing' (19% voor Vlaanderen). Naar woningtypologie zijn er dus duidelijke verschillen met het Vlaamse gemiddelde. De stedelijke context zal daar niet vreemd aan zijn.

De mediaanverkoopprijs in 2016 voor een woonhuis in Gent, 235.000 euro, is substantieel hoger dan de mediaan voor heel Vlaanderen (zie tabel 3 – 215.000 euro voor Vlaanderen). Voor appartementen is het verschil nog meer uitgesproken: 230.000 euro tegenover 198.000 euro als mediaanverkoopprijs voor een appartement in Vlaanderen. De mediaan verkoopprijzen van eengezinswoningen en appartementen zijn de voorbije 5 jaar gemiddeld met respectievelijk 24% en 23% gestegen.

**Tabel 3:** Overzicht van de verkoopprijzen onroerende goederen in het actieterrein van Gent en Vlaanderen.

Gemeente	Mediaan verkoopprijs woonhuis	Mediaan verkoopprijs woonhuis	Mediaan verkoopprijs appartement	Mediaan verkoopprijs appartement
	2016 (in euro)	(% wijziging t.o.v. N-5)	2016 (in euro)	(% wijziging t.o.v. N-5)
GENT	235.000	23,68	230.000	23,49
VLAANDEREN	215.000	14,67	198.000	13,79

Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

## **SOCIAAL HUURANBOD EN SOCIAAL OBJECTIEF**

Bij de nulmeting (31/12/2007) had de stad Gent 11,11% sociale huurwoningen in verhouding met het aantal huishoudens. Met dit aandeel, hoger dan 9%, kreeg de stad in het kader van het Bindend Sociaal Objectief (BSO) per gemeente geen bijkomende groei opgelegd. Het stadsbestuur wenst echter een hoger aandeel te bekomen. Daartoe heeft ze een Gemeentelijk Reglement Sociaal Wonen opgemaakt, waarin het verplicht aandeel sociale last voor Vlaamse besturen of Vlaamse semipublieke rechtspersonen gehandhaafd blijft tussen de 20 en de 40%. Als de initiatiefnemer een natuurlijke persoon of private rechtspersoon is, is de sociale last vastgelegd op:

- 10% van het totaal aantal te realiseren woningen en/of kavels, wanneer dit aantal minder dan 50 bedraagt;
- 20% van het totaal aantal te realiseren woningen en/of kavels, wanneer dit aantal 50 of meer bedraagt.

Om de groei van het sociaal huuraanbod mogelijk te maken heeft Gent een woonbeleidsconvenant afgesloten met het Vlaamse Gewest.

## 4. PRESTATIES VAN DE SHM

### 4.1 PRESTATIEVELD 1: BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN

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

##### **OD 1.1: De SHM realiseert nieuwe sociale huurwoningen**

*Beoordeling: goed*

Ten opzichte van de vorige visitatieperiode heeft WoninGent haar gemiddelde jaarlijkse nieuwbouwproductie weten te verdubbelen naar ruim 90 woningen per jaar. De SHM beschikt over een overzichtelijke nieuwbouw- en vervangingsbouwplanning. WoninGent levert hiermee, in functie van haar financiële draagkracht, een voldoende bijdrage aan het gewenste sociale huuraanbod in Gent. De stad Gent heeft de ambitie om het sociaal woonpatrimonium in de komende jaren uit te breiden van 12,5% naar 20% van het woningbestand. WoninGent is als SHM met de hoogste bouwproductie in Gent een belangrijke partner om deze ambitie te realiseren. De SHM werkt voor het realiseren van sociale huurwoningen steeds beter samen met de stad Gent en heeft haar werking op het gebied van projectontwikkeling verder weten te professionaliseren. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WoninGent op dit onderdeel als goed. Echter, een aandachtspunt, voor zowel de stad Gent als WoninGent, is het uitwerken van concrete plannen die de realiseerbaarheid van de groeiambitie onderbouwen.

- WoninGent beheert 63% van de sociale huurwoningen in de stad Gent. WoninGent realiseerde over de afgelopen 5 jaar (2012-2016) jaarlijks gemiddeld 92 woningen. Dit is een verdubbeling ten opzichte van de realisaties in die vorige visitatieperiode. Vooral 2012 was een topjaar met de oplevering van 295 sociale woningen. In gerealiseerde woningaantallen behoort WoninGent tot een van de grootste bouwheren in de Vlaamse sociale huisvestingssector. WoninGent is hiermee, volgens diverse beleids- en woonactoren, de afgelopen jaren uitgegroeid tot de meest actieve bouwer van sociale huurwoningen in Gent.
- Wanneer we de nieuwbouwproductie van WoninGent afzetten ten opzichte van de omvang van haar patrimonium, ontstaat een wat genuanceerder beeld van de prestaties van WoninGent. De SHM is een 'middenmoter' met een jaarlijkse bruto aangroei van 1% van haar patrimonium (dus zonder rekening te houden met sloop en verkoop). 65% van de SHM's heeft een hoger aangroeipercentage.
- WoninGent heeft een groot aantal nieuwe woningen in de pijplijn: 437 woningen waren eind 2016 aangemeld bij de VMWS en 508 woningen stonden op het uitvoeringsprogramma. Het relatief aandeel woningen op de korte termijnplanning, de meerjarenplanning of in uitvoering bedroeg ruim 8,0% van het verhuurde patrimonium. Ongeveer 70% van de SHM's had een hoger aandeel woningen ingepland of in uitvoering.
- Het vorige visitatierapport meldde in 2013 dat WoninGent een netto aangroei van het patrimonium verwachtte met 99 woningen tegen 2018. Die verwachting wordt niet gerealiseerd. Eind 2016 beschikte WoninGent volgens haar jaarverslag over 9.145<sup>3</sup> wooneenheden. Eind 2012 waren dat er nog 9.555. Een aanzienlijke, maar tijdelijke, daling van circa 400 woningen (zie verder afbraak Rabot- en andere woontorens). Op langer termijn verwacht WoninGent jaarlijks gemiddeld 240 woningen aan te pakken (via

---

<sup>3</sup>: 9.146 volgens de prestatiedatabank.



vervangingsbouw en totaalrenovaties). Door nieuwe kwaliteitseisen en ruimere oppervlakenormen verwacht de SHM 70% van die 240 woningen (gemiddeld 160 woningen per jaar) te kunnen terugbouwen.

- WoninGent is betrokken bij veel grootschalige en complexe stadsvernieuwingsprojecten. Momenteel is de vervangingsbouw aan het Rabot, waar de SHM 3 grote woontorens vervangt door 8 kleinere appartementsblokken, in uitvoering. De vervanging van 160 appartementen in Nieuw Gent is in voorbereiding. Beide projecten omvatten niet alleen de tijdelijke verhuizing van vele honderden gezinnen, maar ook het ontwikkelen van een meer hedendaagse stedenbouwkundig ontwerp en inrichting van de publieke ruimte. De visitatiecommissie en de actoren waarmee de commissie sprak, vinden dat WoninGent zich de afgelopen jaren verder heeft geprofessionaliseerd om deze stadsvernieuwingsprojecten te kunnen uitvoeren.
- WoninGent is ook betrokken bij stadsvernieuwingsprojecten waarbij vooral private partijen het voortouw nemen, zoals de site Gasmeterlaan en omgeving. Dit is een PPS-constructie tussen de stad Gent en de private ontwikkelaar Tondelier Development nv, om achter het nieuwe Gerechtsgebouw een wijk met 530 woningen te realiseren met een sterke aandacht voor een sociale mix en duurzaamheid. WoninGent zal hier in totaal 116 sociale passief woningen in natura verwerven.
- De stad Gent beschikt over 12,5% sociale huurwoningen. Omdat dit boven de streefwaarde van 9% ligt heeft de Vlaamse overheid Gent geen BSO-huur opgelegd voor het realiseren van nieuwe huurwoningen. Het woonbeleid van de stad Gent is gericht op het verhogen van het aandeel sociale woningen naar 20%. Om deze uitbreiding mogelijk te maken heeft Gent een woonbeleidsconvenant afgesloten met de Vlaamse overheid. Dit is nodig om de financiering van de bouwprojecten te waarborgen. De wens om de sociale woningvoorraad aan te passen aan hedendaagse eisen op het gebied van comfort, energieprestaties en leefbaarheid (zie OD 2.1) leidt evenwel vaak tot een afname van het aantal woningen. Twee voorbeelden: door de vervanging van de 3 Rabottorens daalt het aantal appartementen op die locatie van 572 naar 366 woningen. De totaalrenovatie van het appartementencomplex Tichelrei 3-221 leidt tot een vermindering van het aantal appartementen van 110 tot circa 85. WoninGent, en met haar de stad Gent, staan dus voor de uitdaging om niet alleen dit dalende woningaantal te compenseren, maar ook de groeiambitie naar 20% sociale woningbouw waar te maken, en dit in een context waar bouwlocaties schaars en vaak kostbaar zijn.
- De stad Gent beseft de reikwijdte van haar woonbeleidsambities - met name de uitbreiding naar 20% sociale huisvesting - en heeft in november 2017 de oprichting van een Taskforce Wonen aangekondigd. De taskforce zal de politieke verantwoordelijken en alle betrokken ambtelijke diensten samenbrengen, maar rekent ook op de private sector (zoals bouwcoöperaties, vastgoedinvesteerders), de sociale woonactoren (SHM's en SVK) en het middenveld (onder andere Huurdersbond, Samenlevingsopbouw Gent vzw, CAW Oost-Vlaanderen, Samenhuizen Gent vzw, Vzw Jong, armoedeverenigingen).
- WoninGent overweegt om enkele tientallen verspreid liggende eengezinswoningen (waarvan 30 beluikwoningen) te verkopen onder andere om de financiële positie te versterken en om hoge renovatiekosten te vermijden. De visitatiecommissie kan deze redenering volgen, maar constateerde bij stakeholders enige onrust over deze voorgenomen beslissing vooral als het gaat om de impact op de beschikbaarheid van sociale woningen. De visitatiecommissie beveelt WoninGent aan om zowel de financiële als de sociale voor- en nadelen van deze beslissing duidelijk op een rij te zetten en te communiceren met haar stakeholders. De visitatiecommissie suggereert ook aan WoninGent om te onderzoeken of ze via het voorkeurecht, de ruil van onroerende goederen en eventueel andere instrumenten tot grotere aangesloten gehelen zou kunnen komen. Hierdoor zouden er misschien toch grotere projecten kunnen gerealiseerd worden die efficiënter zijn dan de renovatie of vervanging van een individuele woning.
- WoninGent heeft haar nieuwbouwprojecten afgestemd met haar financiële mogelijkheden (zie OD 5.1).
- Volgens de woonactoren houdt WoninGent veel meer dan in het verleden rekening met de stedenbouwkundige en architectonische randvoorwaarden die worden gesteld door de stad. Projecten lopen daarvoor vlotter. WoninGent betreft de stad Gent meer dan in het verleden bij ontwerpwedstrijden. Dit vergroot het draagvlak en de kwaliteit van projecten, aldus betrokken actoren (zie OD 3.1).

- WoninGent heeft de afgelopen jaren een indrukwekkende ‘gereedheidskist’ aan managementinstrumenten ontwikkeld, die zij ook daadwerkelijk inzet en doorlopend optimaliseert om meer planmatig te werken bij de ontwikkeling van nieuwe projecten maar ook voor het onderhouden en renoveren van het bestaand patrimonium (zie OD 2.1). De visitatiecommissie vindt dit een goede praktijk. Hiermee beschikt WoninGent over een Plan-Do-Check-Act cirkel om strategieën te vertalen in doelen en acties, en de uitvoering van deze acties te bewaken. Deze methodiek is zichtbaar in de manier waarop de SHM haar projectontwikkeling aanpakt. Ook de woonactoren bevestigden dit. Doorlooptijden en reactietijden worden korter en de communicatie verbetert. De SHM beschikt over een overzichtelijke voortgangstabel met daarin een strokenschema en een duidelijk overzicht van de geplande projecten. Het overzicht bevat beknopte basisinformatie over alle projecten (zoals koop/huur, aantal woningen, VMSW-kenmerk en investeringsbedrag) en geeft helder weer in welke fase een project zich bevindt (zie ook OD 3.1).

### **OD 1.2: De SHM biedt vormen van sociale eigendomsverwerving aan**

*Beoordeling: niet van toepassing*

De kernactiviteit van de SHM is het verhuren van woningen. De SHM is recent vrij actief geweest in het ontwikkelen van koopactiviteiten, in functie van haar financiële gezondheid. De SHM heeft evenwel niet de ambitie om hierin verder te gaan en bouwt deze activiteiten af. Omdat ze niet bemiddelt in sociale leningen en zelf ook geen vragende partij was om de koopactiviteiten van de SHM als aparte beoordelingsgrond te nemen, zal ze er ook niet op beoordeeld worden door de visitatiecommissie. Dit was ook bij de vorige visitatie in 2013 niet het geval. (zie ook hoofdstuk 3.1)

### **OD 1.3: De SHM brengt sociale kavels op de markt**

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

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

*Beoordeling: goed*

WoninGent hanteert een strategie die voorrang geeft aan het verbeteren van de kwaliteit van het huidige patrimonium, grotendeels door vervangingsbouw en totaalrenovaties. Toch heeft de SHM voor bijkomende nieuwbouwactiviteiten een voldoende grote grondvoorraad om op korte en middellange termijn haar projecten te realiseren. Bovendien speelt de SHM voldoende in op mogelijkheden om in Gent bijkomende gronden en panden te verwerven. Dit doet zij veelal in samenwerking met het stadsontwikkelingsbedrijf van de stad Gent (sogent). De visitatiecommissie vindt dat de SHM hier goede prestaties neerzet.

- Voorlopig heeft WoninGent voldoende bouwmogelijkheden, vooral doordat locaties via vervangingsbouw beschikbaar komen. Aanvullend is het stadsontwikkelingsbedrijf sogent een belangrijke leverancier van gronden/panden. De stad Gent streeft in elke nieuwe ontwikkeling naar een aandeel van 20% sociale woningen (zie hoofdstuk 3). Mogelijke projecten komen in het Lokaal Woonoverleg aan bod. De verdeling van projecten wordt, naast andere onderwerpen, ook besproken in het ‘Artevelde directeursoverleg’. Hier wordt effectief afgesproken welke SHM welke “site” zal ontwikkelen. WoninGent is daarbij volgens vertegenwoordigers van de stad Gent een actieve partij.
- In het ‘Arteveldeoverleg’ wisselen SHM’s ook informatie uit over het aanwenden van voorkeurrechten. WoninGent maakt af en toe (gemiddeld 1 x per jaar) gebruik van het voorkeurrecht, dat vrijwel voor de hele stad Gent van toepassing is. Andere SHM’s maken vaker gebruik van het voorkeurrecht. De terughoudendheid van WoninGent is ingegeven door het doelbewust nastreven van financieel haalbare projecten die minstens voorzien in het oprichten van vijf eengezinswoningen of acht appartementen, tenzij de bijzondere kosten voor dergelijke kleine projecten financieel gecompenseerd worden (Zie OD 3.1).
- Op langere termijn is de beschikbaarheid van nieuwe gronden en panden minder gewaarborgd. WoninGent beschikt over ruim 15 hectare grond, waarvan 13 hectare in Wolfputstraat in de deelgemeente

Oostakker. Deze grond had de SHM ook al in haar bezit tijdens de vorige visitatie, maar voor deze locatie zijn bouwprojecten inmiddels volop in voorbereiding, onder andere in de vorm van haalbaarheidsstudies. De start van de bouw verwacht WoninGent in 2020.

- WoninGent houdt rekening met het duurzaam gebruik van ruimte en grondstoffen. Dat doet zij door vooral in te zetten op behoud van het bestaande patrimonium, via onderhoud en renovatie. WoninGent werkt vooral inbreidingsgericht en beperkt daarmee het aansnijden van open ruimte. Dat doet zij bijvoorbeeld door haar vervangingsbouwprojecten en de deelname aan stedelijke vernieuwingsprojecten zoals de 'brownfield' locatie de Oude Dokken. De SHM streeft in haar nieuwbouw naar hoge woningdichtheden, maar houdt daarbij wel rekening met de stedenbouwkundige kwaliteit en de leefbaarheid. De visitatiecommissie heeft nog weinig voorbeelden aangetroffen waarbij WoninGent bestaande gebouwen die hun functie hebben verloren hergebruikt en een woonbestemming geeft.
- WoninGent is betrokken bij enkele nieuwe initiatieven om betaalbaar wonen mogelijk te maken, zoals cohousing, collectieve woonprojecten met gemeenschappelijke functies en alternatieven voor de traditionele koopwoning zoals Community Land Trust (CLT). Het meest concrete project is de Community Land Trust (CLT) in Gent-Meulestede (34 koopwoningen). Vertegenwoordigers van de stad Gent waarderen dat WoninGent hier als bouwheer van de sociale koopwoningen wil optreden. De voortgang van het project mag wel wat sneller, vinden sommige actoren. De visitatiecommissie kan echter begrijpen dat WoninGent voorzichtig opereert, grondig de risico's analyseert en alternatieven onderzoekt voor het geval de CLT niet levensvatbaar blijkt.

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

*Beoordeling: goed*

WoninGent houdt bij de programmatie van haar nieuwbouw- en renovatieprojecten rekening met de wachtlijsten van kandidaat-huurders en met de noden van bijzondere doelgroepen. Die ambitie heeft zij opgenomen in haar Beleidsplan 2014-2019. Om deze doelstelling te realiseren, werkt WoninGent samen met de stad Gent, het OCMW van Gent en zorg- en welzijnsorganisaties, zoals vzw Focus Plus, aan het realiseren van assistentiewoningen en aangepaste en aanpasbare woningen. Bij renovaties en bij vrijwillige verhuizingen binnen het patrimonium wordt de bestaande over- en onderbezetting van woningen aangepakt. Via haar nieuwbouw- en renovatieprojecten werkt WoninGent aan een flexibel en passend aanbod voor haar kandidaat-huurders. De SHM levert op deze operationele doelstelling goede prestaties.

- Bij nieuwbouw en totaalrenovaties maakt WoninGent analyses van de kandidaat-huurders die staan ingeschreven voor de wijk waarin het project ligt. Op basis van deze analyse bepaalt ze een woningdifferentiatie voor het specifieke project.
- Een deel van de noden van bijzondere doelgroepen realiseert WoninGent via verhuringen buiten het sociaal huurstelsel. In 2016 verhuurde WoninGent 67 woningen buiten het sociaal huurstelsel, waaronder 29 woningen aan het CAW Oost-Vlaanderen, omdat ze niet meer aan de wettelijke kwaliteitseisen voor sociale huurwoningen voldeden. CAW gebruikt deze woningen als tijdelijke huisvesting voor haar doelgroep (zie OD 4.1 en OD 5.2).
- Vzw Focus Plus is een belangrijke samenwerkingspartner van WoninGent voor de huisvesting van specifieke doelgroepen. Vzw Focus Plus richtte zich aanvankelijk op de 24/7 begeleiding van mensen met een fysieke beperking (Maisstraat, Veronicastraat en de Kriekelaarstraat). In deze projecten is een ADL-eenheid voorzien van waaruit de ondersteuning wordt geleverd. Recent is vzw Focus Plus samen met WoninGent ook een proefproject gestart voor de ondersteuning van senioren (18 aangepaste woningen te realiseren in het project Steenakker – Groenewalstraat). Vzw Focus Plus heeft vrijwel maandelijks een vast overlegmoment met WoninGent om werkpunten in de samenwerking te bespreken. Deze partijen bespreken ook nieuwe samenwerkingsmogelijkheden om senioren langer zelfstandig te laten wonen. Elk kwartaal is er een overleg tussen vzw Focus Plus en WoninGent over de operationele zaken, zoals over lopende dossiers (bijvoorbeeld hoe het juridische luik van sociale assistentiewoningen naar de praktijk wordt vertaald). In het gesprek met de visitatiecommissie evalueerde vzw Focus Plus de samenwerking met WoninGent als positief.

- De stad Gent voorziet in haar toewijzingsreglement in een voorrang voor senioren van minstens 65 jaar en ouder. Binnen deze groep wordt eerst voorrang verleend aan 75-plussers, daarna aan 65-plussers. Daarnaast is ook een voorrang voorzien voor kandidaat-huurders met ernstige mobiliteitsproblemen en enkele bijzondere doelgroepen. Als onderdeel van het toewijzingsreglement heeft WoninGent een 50-tal aangepaste woningen gereserveerd voor rolstoelgebruikers of personen met een handicap. Daarnaast heeft de SHM zo'n 420 woningen voorbehouden voor senioren (kandidaat-huurders). Dit patrimonium betreft enerzijds seniorenwoningen, waar er eventueel dichtbij een lokaal dienstencentrum is, en anderzijds gelijkvloerse 1-slaapkamer appartementen.
- Enkele woon- en welzijnsactoren vinden dat de huurders van WoninGent meer begeleiding mogen verwachten wanneer hun woning moet worden aangepast. Door een ouder wordende huurderspopulatie wordt er steeds vaker aan WoninGent gevraagd om woningen aan te passen. Het is naar de mening van de genoemde actoren niet altijd duidelijk wie verantwoordelijk is voor de uitvoering en de betaling van welke ingreep. Huurders worden daarom volgens hen soms van het kastje naar de muur gestuurd bij vragen die in het grijze gebied tussen de betrokken organisaties liggen. Enkele concrete voorbeelden: wie betaalt een flits brandalarm voor een dove huurder; wie betaalt de rekening voor het aanleggen van hellingbanen: de SHM, de stad, de huurder, het VAPH? De visitatiecommissie adviseert WoninGent om in overleg met de betrokken actoren deze onduidelijkheden uit te klaren zodat het voor huurders duidelijker wordt voor welke aanpassingen zij bij welke actor kunnen aankloppen (zie OD 4.1).
- WoninGent gebruikt renovaties en vervangende nieuwbouw om de woningtypologieën in haar patrimonium meer te variëren en daarmee de sociale mix in buurten te verbeteren. Bij renovaties wordt de over- en onderbezetting van woningen aangepakt: indien mogelijk krijgen huurders een woning aangeboden die past bij hun gezinsgrootte (zie OD 4.1). De SHM beschikt over een overzicht van onderbezette (én overbezette) woningen. In 2017 heeft WoninGent een eerste aanzet voor een werkwijze uitgewerkt om de onderbezetting aan te pakken. De eerste stap die WoninGent wil nemen is een grondige analyse van de aard en oorzaken van de onderbezetting én van de mogelijkheden om dit aan te pakken. De visitatiecommissie vindt dit een goede eerste stap, maar adviseert het plan van aanpak zo spoedig mogelijk verder uit te werken, te implementeren en de resultaten te opvolgen.
- WoninGent streeft in beginsel naar 20% aangepaste woningen in al haar wijken. Echter, de noden maar vooral ook het huidige en geplande woningaanbod in de directe omgeving moeten per project goed worden onderzocht. Ook de infrastructuur en voorzieningen in de omgeving moeten geschikt zijn om mensen met een fysieke beperking op te vangen. Een algemeen percentage aangepaste woningen voor elk project is dus volgens WoninGent niet aangewezen. De SHM bepaalt per project, op basis van een analyse op wijkniveau, het aandeel aangepaste woningen en beslist vervolgens over het al of niet toewijzen van de woningen via een doelgroepenplan.
- In 2017 heeft WoninGent aan de Botermarktpoort (Jozef Vervaenestraat) de eerste 19 erkende sociale assistentiewoningen in Gent opgeleverd. Het OCMW van Gent verzorgt de dienstverlening (zie OD 4.1). Dit project was de eerste in zijn soort en WoninGent nam een voortrekkersrol op zich om het te realiseren. Samen met de verantwoordelijke departementen en kabinetten van de Vlaamse overheid heeft de WoninGent uitvoerig nagedacht over de benodigde aanpassingen aan het wettelijk kader op het gebied van sociale assistentiewoningen. De weg ligt nu open voor gelijkaardige initiatieven.
- Ten tijde van de visitatie waren diverse andere projecten met aangepaste woningen in uitvoering. Op de kruising van de Sint-Bernadettestraat met de Sleutelbloemstraat in Sint-Amandsberg is een nieuwbouwproject met dertien appartementen voor aangepast wonen gerealiseerd. In het vervangingsproject Steenakker/Groenewalstraat bouwt WoninGent een appartementsgebouw met achttien aangepaste appartementen. Dit complex zal na oplevering worden uitgebaat in samenwerking met vzw Focus Plus. Ook in andere projecten voorziet de SHM aangepaste woningen, bijvoorbeeld in het project Gaston Crommenlaan (vier aangepaste woningen, oplevering gepland voor 2019) en op het Charles de l'Épéeplein (vijf aangepaste woningen, opgeleverd in 2017).
- In 2016 heeft WoninGent een sensibiliseringscampagne gehouden bij zittende huurders over het bestaan van aangepaste woningen. Bewoners die recht hadden op zo'n woning, bleken immers niet altijd op de

hoogte te zijn van de mogelijkheden om bij WoninGent aangepast te wonen. Na deze sensibiliseringsacties hebben, slechts, 38 kandidaten zich ingeschreven voor een aangepaste woning. WoninGent constateert dat de vraag naar aangepaste woningen op dit moment kleiner lijkt dan het aanbod. De visitatiecommissie adviseert daarom om niet zozeer te kijken naar de vraag op dit moment, maar vooral naar de toekomstige vraag die door de vergrijzing zal ontstaan. Dit vraagt eerder om levensloopbestendige dan om aangepaste woningen (zie OD 4.1).

- Recent heeft WoninGent, samen met andere Gentse SHM's, het GOLDD-charter ondertekend (GOLDD = Gentse Ontwerpen voor Levensloopbestendig Design). Dit charter bevat concrete richtlijnen voor ontwerpers omtrent een toegankelijk ontwerp van woningen en woonomgeving. Toegankelijkheid beperkt zich niet tot de woning. Ze geldt eveneens voor bijvoorbeeld toegangstrappen tot de gebouwen. Hierover blijkt er al eens onduidelijkheid te zijn over de verantwoordelijkheid (SHM of stad), gezien de ligging op de grens van publiek en privaat domein. Het GOLDD-charter biedt meer duidelijkheid. De visitatiecommissie vindt dit initiatief daarom een goede manier om aanpasbaar bouwen een extra stimulans te geven en juicht toe dat de toegankelijkheid van de buitenruimte integraal wordt meegenomen.
- De woonactoren vinden dat WoninGent bij de afweging tussen financiële en sociale aspecten, de financiële aspecten vaak zwaarder laat doorwegen. Gedreven door financiële motieven is WoninGent volgens enkele woonactoren veel bezig met het maximaliseren van de woningaantallen die zij in projecten kan realiseren. De SHM richt zich daarom sterk op het bouwen van kleinere woningen (1 en 2 slaapkamer woningen). WoninGent is zich bewust van het probleem van de lange wachttijden voor grote gezinnen. WoninGent stelt dat het huisvesten van grote gezinnen een knelpunt is. Huisvesting van deze gezinnen in een grondgebonden woning heeft om leefbaarheidsredenen de voorkeur boven het aanbieden van een appartement. Echter, het realiseren van grondgebonden sociale huurwoningen is in Gent door de hoge grondprijzen vrijwel onmogelijk. WoninGent heeft inmiddels wel circa 50 nieuwe grote woningen in de pijplijn. De visitatiecommissie kan niet beoordelen of dit aantal toereikend is, omdat geen analyse van de wachttijden van verschillende groepen kandidaat-huurders is aangetroffen. Het jaarverslag van WoninGent bevat weliswaar informatieve overzichten van de leeftijd en de gezinssamenstelling van kandidaat-huurders, maar geen analyse van de wachttijden van die verschillende groepen. Ook is uit die informatie niet op te maken hoeveel grote gezinnen op de wachtlijst staan. Maandelijks worden wel de gemiddelde wachttijden per type woning bijgehouden en geanalyseerd. De visitatiecommissie adviseert om de wachttijden van kwetsbare groepen zoals grote gezinnen, maar ook personen die een aangepaste woning nodig hebben meer in detail te analyseren zodat zij aan deze groepen een gepast aanbod kan doen binnen een termijn die liefst zo weinig mogelijk afwijkt van de gemiddelde wachttijd van kandidaat-huurders.
- Ook enkele andere voorbeelden van een doorgedreven oriëntatie op financiën worden door woonactoren genoemd als het gaat om de aanwending van gronden en panden, zoals het vragen van vergoedingen voor het gebruik van braakliggende terreinen. De eventuele verkoop van huurwoningen stuit bij een aantal actoren op onbegrip (zie OD 1.1). Woonactoren begrijpen de nadruk die WoninGent legt op de financiële haalbaarheid en de daaruit voortvloeiende randvoorwaarden. Zij vinden echter dat WoninGent de dilemma's die daaruit voorkomen meer én beter met hen kan delen, bijvoorbeeld bij de afweging over densiteit, woningaantallen, woninggroottes en handelsruimtes in wooncomplexen in plaats van woningen. De visitatiecommissie vindt het uitbouwen van deze communicatie een goede vervolgstap die kan leiden tot het verder versterken van de samenwerking met de woon- en beleidsactoren.

## 4.2 PRESTATIEVELD 2: KWALITEIT VAN WONINGEN EN WOONOMGEVING

### SD2: De woningen zijn van goede kwaliteit

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

*Beoordeling: goed*

Sinds de vorige visitatie heeft WoninGent haar inspanningen voor het onderhouden, herstellen en verbeteren van haar patrimonium substantieel opgevoerd. De SHM heeft succesvol geïnvesteerd in het verwerven van een goed inzicht in de kwaliteit en de onderhoudsbehoefte van het patrimonium. Ze heeft dit verwerkt in een onderhouds- en renovatieplanning, die vooral gericht is op het wegwerken van onderhoudsachterstanden, het verhogen van het wooncomfort en het behalen van de prioritaire ERP2020-doelen. Deze technische meerjarenplanning is gekoppeld aan een financiële planning die doorloopt tot 2025. WoninGent staat in voor het onderhoud en herstel van het patrimonium, maar verbetering is mogelijk in snelheid en kwaliteit waarmee meldingen worden afgehandeld. De SHM is betrokken bij veel duurzaamheidsprojecten, vooral gericht op het verhogen van energie efficiëntie. De stad Gent is veelal de initiatiefnemer voor dergelijke projecten. WoninGent levert per saldo goede prestaties op deze operationele doelstelling.

- WoninGent is een organisatie met een verouderd patrimonium (zie inleiding). De SHM zet daarom in op het vervangen van woningen die niet meer kostenefficiënt te onderhouden en te verbeteren zijn. De primaire uitdaging voor WoninGent ligt dan ook niet zozeer bij de nieuwbouw, maar in de verbetering of vervanging van het bestaande – verouderde – patrimonium. Beide doelstellingen zijn echter sterk met elkaar verweven: de nieuwbouw is nodig om gezinnen te huisvesten die tijdelijk of definitief moeten verhuizen vanwege de renovatie of sloop van hun bestaande woning.
- Naast vervangende nieuwbouw en ingrijpende renovaties van verouderd patrimonium (zoals de Rabotorens en de E.Y. Moysonlaan) zet WoninGent vooral in op het handhaven en verbeteren van de kwaliteit van het bestaande patrimonium. De SHM probeert de uitbatingsperiode van haar gebouwen zoveel mogelijk te verlengen door preventief de woonkwaliteit aan te passen en te remediëren (zie OD 3.1).
- Om zoveel mogelijk woningen in verhuur te brengen en te houden, zet WoninGent in op kleine (technische) aanpassingen, tijdige deelrenovaties en geringe verbouwingen van een deel van het patrimonium. In 2015 voerde WoninGent hiertoe een kwaliteitsnorm in. Deze norm is gebaseerd op de geldende regelgeving over de woonkwaliteit en veiligheid van sociale huurwoningen. De kwaliteitsnorm zorgt ervoor dat WoninGent haar sociale woningen op een eenvormige manier kan opknappen. Alle woningen die vrijkomen en die nog niet aan de kwaliteitsnorm voldoen, pakt de SHM aan. Deze maatregel, die een gemiddelde investering van 9.000 euro per woning vergt, wordt gedeeltelijk financieel ondersteund door de stad Gent. In totaal is hiertoe 5 miljoen euro verdeeld onder alle SHM's in Gent om langdurige leegstand (meer dan 6 maanden) te bestrijden. Elke SHM ontving een aandeel in verhouding tot het aantal woningen in haar patrimonium. Het werken met een basiskwaliteitsnorm voor woningen beschouwt de visitatiecommissie als een goede praktijk, in combinatie met andere instrumenten om op een planmatige wijze te werken aan de kwaliteit van het patrimonium (zie verderop in deze OD en Sectie 5.4 'Goede Praktijken van de SHM').
- Sinds de invoering van de norm in 2015, zijn 1.225 woningen aangepast. Ruim de helft van de woningen werd door eigen personeel opgeknapt, het restant, via raamovereenkomsten, door externe aannemers. Met de extra financiële middelen worden leegkomende woningen opgeknapt, maar woonactoren melden dat er veelal ten onrechte geen werk wordt gemaakt van de gemeenschappelijke delen in deze wooncomplexen; inkomhallen zijn vaak verwaarloosd, bijvoorbeeld gebroken ruiten (zie OD 4.3). WoninGent stelt dat zij in het voorjaar van 2016 ook is gestart met het systematisch opknappen van de inkomhallen van haar gebouwen. De inkomhallen krijgen een nieuw likje verf. Ook de verlichting, brievenbussen en inkomdeuren worden waar nodig hersteld. In 2017 kwam deze verfraaiingsoperatie pas echt op kruissnelheid. De SHM nam dat jaar 84 inkomhallen onder handen. Het kan zijn dat woonactoren deze verbetering nog niet hebben opgemerkt.

## ERP2020-doelen

- Sinds de vorige visitatie heeft WoninGent een duidelijke vooruitgang geboekt in functie van het realiseren van de prioritaire ERP2020-eisen: eind 2011 had de SHM slechts 54% woningen die aan alle prioritaire ERP2020-eisen (dubbelglas, dakisolatie en energiezuinige verwarmingsinstallaties) voldeden. Eind 2016 voldeed al 73,2% van de woongelegenheden aan alle prioritaire ERP2020-eisen. Door recente aanpassingen in de organisatie en door personeelwissels heeft de uitvoering van de renovaties wel wat achterstand opgelopen en is de positie van WoninGent ten opzicht van andere SHM's er wat op achteruit gegaan:
  - In 2011 beschikte 84% van de woningen van WoninGent over dubbele beglazing; eind 2016 is dat bijna 94%, een lichte stijging die vooral in 2011/2012 plaatsvond. In 2011 had 54% van de SHM's een hoger aandeel woningen met dubbelglas, eind 2015 is dat 67%<sup>4</sup>;
  - In 2011 beschikte 77,5% van de woningen van WoninGent over de vereiste dakisolatie, eind 2016 is dat 82% In 2011 had 42% van de SHM een hoger aandeel woningen met dakisolatie, eind 2015 is dat 57%;
  - Het aandeel woningen met energiezuinige verwarming is gestegen van 80% in 2011 naar ruim 84% in 2016. Eind 2016 had 11,5% van de woningen nog een individuele gaskachel; 3,5% beschikte over elektrische verwarming. In 2011 had 58% van de SHM's een hoger aandeel woningen met een energiezuinige verwarmingsinstallatie, eind 2015 was dat 61%.
- WoninGent heeft aannemelijk kunnen maken dat zij haar achterstand inzake de realisatie van de prioritaire ERP2020-doelen zal inlopen en deze zodoende tijdig zal realiseren. WoninGent heeft daartoe extra steun van de stad Gent gekregen. Als veruit de grootste aandeelhouder (meer dan 99% van de aandelen), zal de stad een extra kapitaalinjectie van 10 miljoen euro aan WoninGent geven. Dit bedrag wordt besteed aan het versnellen van investeringen in de prioritaire ERP2020-doelen en het verbeteren van de brandveiligheid in haar hoogbouwappartementen.

## Onderhoud en Herstellingen

- WoninGent heeft de communicatie met haar klanten over het onderhoud en de herstellingen ten opzichte van de vorige visitatie sterk verbeterd. Dit onderschrijven de huurders en andere actoren waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken. WoninGent beschikt bijvoorbeeld over een heel duidelijke website waar huurders op een woningdoorsnede de plaats en de aard van het defect kunnen aanduiden. Via dit webformulier kunnen zij het probleem doorgeven aan de SHM (zie ook OD 6.1).
- WoninGent werkt met een eigen dienst voor het uitvoeren van onderhoud en herstellingen, maar besteedt ook veel activiteiten uit, bijvoorbeeld het onderhoud aan technische installaties, zoals liften, brand- en rookmeldingsinstallaties. Het verbeteren van de productiviteit van de eigen regie is een van de doelen uit het meerjarenplan. WoninGent wilde tegen eind 2015 het aantal in eigen regie afgewerkte werkopdrachten per week met minstens 10% laten stijgen. De visitatiecommissie heeft geen informatie aangetroffen of dit doel ook daadwerkelijk is bereikt. De visitatiecommissie heeft ook geen analyses gevonden over de voor- en nadelen van het uitbesteden van activiteiten ten opzichte van uitvoering in eigen beheer (of andersom). Dit past in het beeld van de visitatiecommissie dat WoninGent meer inspanningen kan leveren om haar kosten te beheersen (zie ook OD 5.2).
- De opvolging van herstellingen blijft een aandachtspunt en dan vooral de communicatie met huurders over de termijn waarbinnen een herstelling zal worden uitgevoerd. Woon- en welzijnsactoren hebben de indruk dat problemen van bewoners vaak sneller worden verholpen als zij zelf tussenkomen. Huurders waarmee de visitatiecommissie sprak vragen bovendien aandacht voor de controle op de uitgevoerde werkzaamheden (zie OD 4.1). Dit komt ook naar voren uit klanttevredenheidsmetingen (zie OD

---

4: cijfers over de prestaties van de SHM's inzake de realisatie van de de ERP2020-doelen die betrekking hebben op 2016 waren ten tijde van de visitatie nog niet in de prestatiedatabank beschikbaar. De positionering van WoninGent ten opzichte van andere SHM's is daarom gebaseerd op de resultaten van eind 2015.

6.3). Hieruit blijkt dat huurders relatief minder tevreden zijn over de snelheid en het resultaat van technische interventies. WoninGent heeft naar aanleiding hiervan verbeteracties ondernomen. Zo is het patrimonium nu verdeeld in 6 gebieden, elk met een eigen team en een verantwoordelijk ploegbaas. Hierdoor kan de SHM kort op de bal spelen. De visitatiecommissie vindt het een logische vervolgstap om de prestaties van deze teams te volgen door te werken met concrete streefnormen voor haar dienstverlening (bijvoorbeeld omtrent klanttevredenheid, doorlooptijd herstellingen,...). Streefdoelen bieden de mogelijkheid om klanten te informeren over de dienstverlening die zij kunnen verwachten, én het biedt de organisatie een duidelijk ijkpunt om die dienstverlening te verbeteren. WoninGent overweegt het invoeren van dergelijke normen in de vorm van *Service Level Agreements* (SLA's).

- Doordat technische installaties, zoals liften en automatische deuropeners, vaak verouderd zijn, hebben herstellingen eerder het karakter van 'depanneren' dan van grondig herstellen. Herstelde onderdelen zijn vaak snel opnieuw defect, zo wordt gemeld door huurders waarmee de visitatiecommissie sprak. Onderhoudsachterstanden in technische installaties leiden vaak tot storingen en vals alarm.
- Zeker na de brand in Londen is er bij WoninGent nog meer aandacht voor de brandveiligheid in woontorens. Het is belangrijk dat WoninGent doorlopend aandacht schenkt aan de brandveiligheid in haar woongebouwen. Zij doet dat ook door controle- en sensibiliseringsbezoeken in aanwezigheid van de brandweer. Bij recente controles van branddetectievoorzieningen, bleek een aantal installaties niet goed te werken. Ook het sensibiliseren van bewoners over brandveiligheid vraagt permanent aandacht. Sommige bewoners blokkeren bijvoorbeeld vluchtwegen met eigen "bouwsels". In enkele gevallen zijn 'overtreders' aangesproken door brandweerlieden in uniform. Dat heeft meer resultaat dan wanneer medewerkers van WoninGent bewoners aanspreken (zie OD 4.1).
- De vertegenwoordiger van de brandweer pleitte in het visitatiegesprek voor een betere coördinatie van veiligheidsmaatregelen binnen WoninGent. Recent heeft WoninGent een Coördinator Veilig-WoninGent aangeworven die contact met de brandweer houdt en verantwoordelijk is voor brandpreventie. Wonen welzijnsactoren ervaren een ontoereikende interne communicatie door 'tussenschotten' binnen de organisatie van WoninGent. Bij de actoren bestaat het vermoeden dat dit wordt versterkt doordat nieuwe medewerkers niet altijd van elkaar weten welke verantwoordelijkheden zij hebben.

## Duurzaamheid

- De stad Gent stimuleert het verhogen van de duurzaamheid van het patrimonium. WoninGent maakt actief gebruik van die ondersteuning. De stad Gent heeft een subsidieregeling ingevoerd (2 miljoen euro) om SHM's in Gent te ondersteunen om bij renovaties energiestaaties te realiseren die boven de wettelijke minimumnormen uitstijgen. Zo besteedt WoninGent een bedrag van 1,3 miljoen euro aan het plaatsen van een voorzetgevel voor het appartementsgebouw Tichelrei. Dit is een bijkomende inspanning om de ERP202-normen te halen. De bouw start eind 2017.
- De stad Gent heeft eveneens een subsidie beschikbaar gesteld voor een vergelijkende kosten-batenanalyse van investeringen in verschillende energiebesparende maatregelen (de zogenaamde 'Pareto-studies'). WoninGent heeft een pilootstudie uitgevoerd voor de vervangingsbouw in Rabot waarbij diverse pro's en contra's van duurzaamheidsmaatregelen op een objectieve manier werden afgewogen, inclusief de invloed op de verbruikskosten voor de huurders. Op basis van de vergelijkende studies heeft WoninGent beter onderbouwde keuzes gemaakt die voordeliger zijn voor het milieu, de SHM en haar huurders.
- WoninGent is betrokken bij veel duurzaamheidsprojecten, maar het valt de visitatiecommissie wel op dat vooral de stad Gent de drijvende kracht achter innovaties op het gebied van duurzaamheid is. De visitatiecommissie heeft weinig voorbeelden aangetroffen waarbij WoninGent zelf het initiatief neemt (zie OD 3.2 voor activiteiten van de SHM op het vlak van raamcontracten en groepsaankopen).

## Organisatiebeheersing

- Actoren waarmee de visitatiecommissie sprak, zijn overwegend positief over de ontwikkeling van WoninGent in de afgelopen jaren. Diverse actoren vinden dat de SHM veel vooruitgang heeft geboekt om



de kwaliteit van haar patrimonium te verbeteren: ‘ze doen echt hun best’ was een veel gehoorde opmerking van actoren. Deze actoren hebben ook oog en begrip voor de omvang van de opgave waarvoor WoninGent staat (zoals een verouderd woningbezit met veel onderhoudsachterstand en kwetsbare doelgroepen). Tegelijkertijd zijn de actoren van mening dat WoninGent nog meer haar voordeel kan halen door het uitbouwen van de samenwerking met andere diensten (zoals IVAGO), bijvoorbeeld op het gebied van milieu, duurzaamheid en veiligheid.

- Door een eerste globale gebouweninspectie, in 2013, is het inzicht van WoninGent in de kwaliteit en onderhoudsbehoefte van haar patrimonium aanzienlijk toegenomen. Uit de inspectie bleek dat 30% van het patrimonium zich in matige tot slechte conditie bevond, waarvan 8% in slechte staat. De inspectie vormde ook de aanzet tot een strategisch onderhouds- en renovatiebeleid, inclusief de financiële vertaling van de daartoe noodzakelijke maatregelen.
- Vanaf 2017 is WoninGent dan gestart met een meer fundamentele conditiemeting van haar woningpatrimonium. Zij doet dit op basis van de NEN<sup>5</sup> 2767-methodiek. Deze aanpak gaat verder dan de conditiemeting die door de VMSW is ontwikkeld. WoninGent wil namelijk de conditiemeting niet alleen gebruiken om onderhoudsachterstanden in beeld te brengen, maar ook om haar meerjarenonderhoudsplan op te baseren. Op basis van deze meer grondige inventarisatie blijken de benodigde investeringen (volgens voorlopige schattingen) uit te komen op 549 miljoen euro over 15 jaar (320 miljoen voor de gebouwen in slechte staat, 156 miljoen voor de gebouwen in redelijke staat en 73 miljoen voor de gebouwen in goede staat). De conditiemetingen maken deel uit van de goed gevulde ‘gereedheidskist’ van WoninGent voor het planmatig ontwikkelen en beheren van woningen. De visitatiecommissie beschouwt de conditiemetingen, in combinatie met andere instrumenten zoals de voortgangsplanningen bij nieuwbouw (OD 1.1), de normen voor de comfortuitrusting van woningen en de uitgebreide nacalculatie (zie OD 3.1), als een goede praktijk
- WoninGent heeft in 2017 geïnvesteerd in extra personeelscapaciteit om de vastgoedsturing te verbeteren. Er zijn 3 nieuwe medewerkers aangeworven: een ‘projectverantwoordelijke vastgoeddatabase’, een ‘projectverantwoordelijke meerjarenonderhoudsplan’ en een ‘projectverantwoordelijke Energie, Duurzaamheid en Water’. De SHM gebruikt ook een ICT-toepassing als een digitale vastgoeddatabase. Wijzigingen in het patrimonium worden hierin vastgelegd zodat de informatie van de patrimoniumtoestand actueel blijft.

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

De kwaliteit van nieuwbouwwoningen en woonomgeving is onderworpen aan de bepalingen in de Vlaamse Wooncode en eventuele aanvullende kwaliteitsrichtlijnen die door de bevoegde minister zijn opgelegd. Omdat het procedurebesluit de kwaliteit conform de wettelijke vereisten waarborgt, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties op deze OD niet bijkomend. Als de SHM geen kwaliteitsvolle woningen zou plannen, zou ze de toets van de programmatiecyclus immers niet doorstaan.

## **4.3 PRESTATIEVELD 3: BETAALBAARHEID**

### **SD3: De SHM draagt bij tot de betaalbaarheid van woningen**

#### **OD 3.1: De SHM bouwt prijsbewust**

*Beoordeling: goed*

De SHM slaagt er in om de bouwkosten van haar projecten niet hoger dan de gestelde normen te laten oplopen. Uit de beschikbare data blijkt dat WoninGent het subsidiabel leningsplafond (NFS2 en sinds 2012 de FS3-norm) in de ontwerpfase, bij de bestelling en tijdens de uitvoering zo goed als altijd heeft gerespecteerd of

---

<sup>5</sup>: NEN = Nederlandse Norm

er substantieel is onder gebleven. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de SHM over de nodige competenties en instrumenten beschikt om de bouwprojecten in goede banen te leiden en de opgedane ervaringen uit het verleden valoriseert. WoninGent beschikt over ontwerprichtlijnen voor ontwerpers en over een gedetailleerde en erg overzichtelijke opvolgingsfiche van de projecten met de verschillende prijzen (raming, aanbestedingsprijzen, gunningsbedrag en eindbedrag telkens ook onderverdeeld in studie- en bouwkosten). De SHM zet in op een strikte opvolging van de werven en dit vanaf de aankoop van het onroerend goed over het eerste 'idee' tot de definitieve oplevering. De visitatiecommissie beoordeelt het prijsbewust bouwen bij de SHM als goed.

- De SHM heeft de voorbije jaren niet meer zoveel gronden en panden aangekocht (zie OD 1.4) zodat de visitatiecommissie niet kon nagaan of de kostprijs van het grondaandeel binnen het subsidiabel leningsplafond (zie verder) blijft. Bij vervangingsbouw of voor nieuwbouw op gronden die reeds lang in bezit zijn van de SHM, is ze afhankelijk van de dichtheden (woningen per hectare) die door de stad Gent worden toegestaan of opgelegd. In sommige wijken wil de stad Gent minder dicht laten bouwen onder andere om de leefbaarheid te verhogen. Een mooi voorbeeld daarvan is de Rabot-wijk waarbij het aantal wooneenheden zal dalen van 570 naar 366 (zie OD 1.1). Op zichzelf heeft deze verlaging van de dichtheid nauwelijks een negatieve impact op de bouwkost en de totale kostprijs van het project maar kan het wel invloed hebben op de financiële leefbaarheid van de SHM, onder andere in de vorm van derving van huurinkomsten (zie OD 5.1).
- In de periode 2012-2016 heeft de SHM een aantal nieuwbouw- en vervangingsbouwprojecten opgestart en/of ook afwerkt waarbij de visitatiecommissie kon nagaan of het ramingsbedrag, het bestelbedrag en de eindafrekening van de werken onder het subsidiabel leningsplafond bleef. Indien de SHM onder het subsidiabel leningsplafond (NFS2 en sinds 2012 FS3) blijft, kan ze de investeringen financieren door middel van een gesubsidieerde lening. Indien de investeringen dit subsidiabel leningsplafond overschrijden, dient de SHM voor de overschrijding een beroep te doen op de eigen middelen of op een marktconforme en dus duurdere lening.  
De visitatiecommissie heeft een dertiental recent opgestarte of uitgevoerde nieuwbouw- en vervangingsbouwprojecten van nabij bekeken. Uit deze analyse blijkt dat de SHM het subsidiabel leningsplafond heeft gerespecteerd bij 12 van de 13 projecten. Bij een project was er een overschrijding (3,51%). Tijdens de uitvoering was er contractbreuk met de architect en werd het dossier herwerkt. De SHM stond tijdens de uitvoering van de projecten zowel min- of meerwerken toe. Voor nieuwbouwprojecten schommelden die werken netto op jaarbasis gemiddeld rond de 2% tot 3% van het aanbestedingsbedrag tijdens de visitatieperiode 2012-2016. Bij renovatiewerken is de variatie groter (tussen de 0% en 20%). In het algemeen kan men stellen dat meerwerken vaker voorkomen bij een renovatieproject dan bij een nieuwbouw- of vervangingsbouwproject omdat bij een renovatieproject de kans groter is dat men op onvoorziene zaken stoot die aanleiding geven tot meerwerken. Aangezien de SHM bij de raming en de bestelling meestal al substantieel – 10% of meer - onder het subsidiabel leningsplafond bleef, beschikt de SHM over genoeg marge om meerwerken op te vangen. WoninGent realiseert relatief grote projecten (zelden onder de 10 wooneenheden – zie ook OD 1.1) waardoor de SHM schaalvoordelen kan realiseren. Het PPS-project Tondelier (zie OD 1.1) voldeed oorspronkelijk juist aan de FS3-norm (100%) ondanks het feit dat het over een groot project gaat. Na onderhandeling kon de bouwkost teruggebracht worden tot 90% van de FS3-norm, min of meer in lijn met de andere projecten van WoninGent, al is hierbij bijzondere aandacht uitgegaan naar passief bouwen wat resulteert in een hogere kostprijs/basisinvestering.
- Rekening houdend met het omvangrijke bouwprogramma van de SHM voor de volgende jaren (zie OD 1.1) is het onder controle houden van de bouwkosten van cruciaal belang. Zelfs een beperkte overschrijding van de bouwkost, die via een marktconforme lening of via eigen middelen moet worden gefinancierd, zou een negatieve invloed kunnen hebben op de financiële gezondheid van de SHM (zie OD 5.1). De SHM levert evenwel tal van inspanningen om meer kostenbewust te bouwen. Enkele voorbeelden:
  - bij de keuze tussen renovatie of vervangingsbouw maakt de SHM waar mogelijk een grondige analyse van de voor- en nadelen van beide opties (zie bijvoorbeeld Project Jubileumlaan waar de SHM uiteindelijk voor vervangingsbouw heeft gekozen);
  - WoninGent heeft een opvolgingssysteem van het bouwproces vanaf de eerste administratieve stappen tot de definitieve oplevering. De SHM beschikt over de nodige informatie om de kost-

prijs van haar projecten op te volgen via de “de budgetbewakingsfiche” en de nodige terugkoppeling te voorzien waarbij opgedane ervaringen uit het verleden gevaloriseerd worden. De uitgevoerde nacalculatie is heel overzichtelijk en vormt een periodiek agendapunt op de raad van bestuur. Tevens maakt de SHM een analyse van de terugverdientermin;

- de SHM geeft erg uitgebreide ontwerprichtlijnen, aanvullend op de C2008 van de VMSW, mee met de architecten. Deze bevatten een uitgebreid pakket aan eisen en aanbevelingen die gebaseerd zijn op de bouwervaring van de SHM. Daarbij besteedt de SHM ook veel aandacht aan duurzaamheid (onder andere het nastreven van een zo laag mogelijke energiebehoefte) voor zover dit financieel haalbaar is. Daarbij wijst ze de ontwerpers op het feit dat vanaf 2021 BEN-woningen verplicht worden. Recent (september 2017) heeft WoninGent de ontwerprichtlijnen uitgebreid met de richtlijnen uit het GOLDD-charter (zie OD 1.5);
- de SHM maakt gebruik van de architectuurwedstrijd en stelt een “ontwerpteam” aan (zie het recente vervangingsproject Churchillplein – 84 sociale huurappartementen), onder andere om de bouwkost onder controle te houden. De SHM geeft aan dat dergelijke werkwijze efficiënter verloopt aangezien alle partijen - veiligheidscoördinator, EPB-deskundige, infrastructuurspecialist, enz. - op voorhand gekend zijn en samen een “team” vormen wat de samenwerking binnen het ontwerpteam ten goede komt. Bovendien voorziet de SHM in de oproep tot kandidatuurstelling een gunningscriterium dat de ervaring van het projectteam beoordeelt op het vlak van “betaalbaarheid van het project” en van “de aandacht voor duurzaamheid, compactheid en rationeel bouwen”. Tenslotte bepaalt het ‘eisenpakket’ dat er tijdens het ontwerpproces moet gestreefd worden naar een maximum van 90% van het prijsplafond. Ook bij de beoordeling van de voorstellen gaat WoninGent na of het ontwerpteam de FS3-norm heeft gerespecteerd en of de raming realistisch is. Bij de architectuurwedstrijd betreft WoninGent ook alle “stakeholders”, zoals de stad Gent (Stedenbouw en Monumentenzorg én Architectuur) en de VMSW. De woonactoren en de beleidsverantwoordelijken van de stad Gent bevestigden overigens tijdens de visitatiegesprekken dat de SHM in een heel vroeg stadium overleg pleegt met de stad omtrent de technische en inhoudelijke haalbaarheid van de door haar beoogde projecten. Tevens verhoogt het gebruik van de architectuurwedstrijd het draagvlak bij de betrokkenen belanghebbenden aangezien ze in de ontwerpfasen kunnen meebeslissen over het ingediende projectvoorstel (zie OD 1.1);
- WoninGent probeert de uitbatingsperiode van haar patrimonium te optimaliseren (zie OD 2.1) door in te zetten op kleine technische aanpassingen en kleine verbouwingen. Daartoe heeft de SHM grondig nagegaan of de investering lang genoeg zal renderen door de kosten af te zetten ten opzichte van de verwachte resterende verhuurperiode (huurinkomsten).

Op het vlak van organisatiebestuur en -beheersing neemt de SHM de nodige maatregelen om gedurende het gehele bouwproces oog te hebben voor prijsbewust ontwerpen en bouwen. Ze leert daarbij uit vorige ervaringen onder andere door het opstellen van ontwerprichtlijnen.

- WoninGent doet regelmatig een beroep op subsidies en tussenkomsten voor duurzaamheidsmaatregelen (verstrekkt door o.a. de Vlaamse overheid en de netwerkbeheerders) om de kostprijs van de sociale huurwoningen te drukken. De stad Gent heeft eveneens een tussenkomst beschikbaar gesteld voor vergelijkende kosten-batenanalyses van investeringen in verschillende energiebesparende maatregelen (de zogenaamde ‘Pareto-studies’). WoninGent heeft een pilootstudie uitgevoerd voor de vervangingsbouw in de Rabot-wijk waarbij diverse pro’s en contra’s van duurzaamheidsmaatregelen op een objectieve manier werden afgewogen, inclusief de gevolgen voor de verbruikskosten voor huurders. Op basis van de vergelijkende studies heeft WoninGent beter onderbouwde keuzes gemaakt die voordelig zijn voor het milieu, de SHM en haar huurders (zie OD 2.1). In de huidige omstandigheden en gelet op de snelle technologische evolutie is het niet altijd even gemakkelijk om na te gaan wat de beste keuzes op lange termijn zijn om de energieprestaties van woningen te optimaliseren (bijvoorbeeld inzake de keuze tussen gas, hernieuwbare elektriciteit of warmtenetten om woningen te verwarmen).
- Recent heeft WoninGent een aantal sociale koopwoningen gerealiseerd op vraag van de stad Gent, realisaties die tevens toelaten om de ‘financiële gezondheid’ van de SHM te verbeteren (zie bijvoorbeeld het project Luizengevecht – 19 koopwoningen inclusief creche). Voor koopwoningen is de financiering niet gekoppeld aan de subsidiabele prijsplafonds uit de huursector. De VMSW hanteert wel een simulatietabel die een referentiekader vormt voor de beoordeling van de prestaties van de SHM bij de bouw

van koopwoningen. Dat de kopers maar over een beperkt inkomen beschikken stimuleert de SHM om zo goedkoop mogelijk te bouwen, zonder in te boeten op de kwaliteitseisen. Tot nu toe respecteerde de SHM het referentiekader of overschreed ze dat kader in beperkte mate. Natuurlijk draagt de SHM de verantwoordelijkheid om de sociale koopwoningen verkoopbaar te houden voor het doelpubliek en is het haar autonome beslissing om het referentiekader al dan niet te hanteren als maximum voor de bouwkost van de koopwoningen (zie ook OD 5.1).

- Tijdens de visitatie was de aanwervingsprocedure voor een projectverantwoordelijke 'Energie en Duurzaamheid en Water' afgerond. De focus van de betrokken medewerker zal komen te liggen op de uitbouw en opvolging van het beleidsthema 'duurzaamheid, energie en water' binnen de SHM. Rekening houdend met het omvangrijke bouwprogramma van de SHM (zie OD 1.1) en de alsmaar strenger wordende duurzaamheidseisen in de bouwsector en de sociale huursector in het bijzonder lijkt dit volgens de visitatiecommissie een goede investering.

### **OD 3.2: De SHM verhuurt prijsbewust**

*Beoordeling: voor verbetering vatbaar*

De huurlasten bij WoninGent blijven hoog waardoor de totale financiële impact van de huurwoning voor de sociale huurder substantieel is. WoninGent heeft een uitgebreide dienstverlening aan huurders (poetsen, huisvuilophaling, conciërges, wachtdiensten enz.) wat hoge kosten met zich meebrengt. De SHM heeft wel een visie op het verlagen van de huurlasten en de kosten voor de nutsvoorzieningen voor de huurders en probeert die te implementeren. De resultaten zijn in de praktijk reeds zichtbaar in de vorm van iets lagere huurlasten. Dit zal echter een volgehouden inspanning vergen van de SHM. WoninGent heeft nog geen goed inzicht in de samenstelling van de huurlasten per wooncomplex en in de evolutie ervan. De SHM kan nog meer inzetten op de uitvoering van een aanbeveling van het vorige rapport met name de afweging om bepaalde diensten al dan niet zelf uit te voeren en nagaan welke basisdienstverlening de bewoners nodig hebben. Daarbij kan WoninGent nagaan welke taken de bewoners zelf kunnen uitvoeren en kan ze de bewoners daartoe zelf in de mogelijkheid stellen. De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen voor deze operationele doelstelling als voor verbetering vatbaar.

- De kosten voor de huurder bestaan uit drie componenten: de huurlasten (waarop de SHM vat heeft) maar uiteraard ook de huurprijs (die voornamelijk afhankelijk is van het inkomen van de huurder en waarop de SHM geen invloed heeft) en de nutskosten voor elektriciteit, gas en water (waar een gedeelte verantwoordelijkheid ligt bij huurder en de SHM – zie OD 4.1). Bij WoninGent bedraagt de (mediaan) huurprijs per maand voor een eengezinswoning 259 euro. Daarmee behoort WoninGent tot de 10% SHM's met de laagste maandelijkse (mediaan) huurprijs. Voor de appartementen is dat 195 euro en dat is de laagste huurprijs van de sector. Het inkomen van de huurder en in mindere mate de marktwaarde van de woning zijn het meest bepalend voor de huurprijs. Daarom wordt de huurprijs van een sociale woning niet als prestatie van een SHM beschouwd maar als een effectindicator. Het mediaan equivalent netto belastbaar inkomen van de huurders van WoninGent ligt met 12.631 euro (2016) bij de 5% laagste van de sector. Gemiddeld besteden de huurders 17% van hun maandelijks inkomen aan de huur (= gemiddelde woonquote voor alle sociale huurders van de SHM). Slechts bij een 20% van de SHM's ligt dit lager. Het verschil tussen de aangerekende sociale huur en de (huur)marktwaarde bedraagt voor een woning en een appartement respectievelijk 330 euro en 235 euro. De sociale huurders betalen m.a.w. gemiddeld gezien een substantieel lagere huurprijs dan op de private markt.
- De gemiddelde huurlast per woongegelegenheid bij WoninGent bedroeg 354 euro per jaar in 2016. Daarmee behoort de SHM tot de 10% van de SHM's met de hoogste huurlasten. Het niveau van de huurlasten houdt normalerwijze sterk verband met het aandeel van het patrimonium dat uit appartementen bestaat. Aan appartementen zijn meestal hogere huurlasten gekoppeld door de kosten voor het onderhoud van de gemeenschappelijke delen (traphal, lift, groen, ...). Bij WoninGent is dat aandeel 82%. Dat is bij het hoogste van de sector. De jaarlijkse huurlasten schommelden in de periode 2012-2016 tussen de 219 euro (2013) en de 501 euro (2012). De huurlasten vertonen een licht dalende trend.
- In het beleidsplan 2015-2019 werkte de SHM een visie uit op het verlagen van de huurlasten en de kosten voor de nutsvoorzieningen voor de huurders. Daarin focust de SHM vooral op technische aspecten zoals het beperken van de gemeenschappelijke voorzieningen in haar bouwprojecten om de beheerkosten en

de daaraan gerelateerde huurlasten te verlagen. En alhoewel ook informatiemomenten voor de huurders over die lasten en nutsvoorzieningen en de mogelijkheden tot het beperken hiervan aan bod komen, is de visitatiecommissie van mening dat de SHM verder kan gaan. WoninGent kan nog meer inzetten op de uitvoering van een aanbeveling van het vorige rapport met name de afweging om bepaalde diensten al dan niet zelf uit te voeren en nagaan welke basisdienstverlening de bewoners nodig hebben.

- WoninGent beschikt nog niet over een gedetailleerd opvolgingsstelsel voor de huurlasten per type woning of per wooncomplex en de evolutie daarvan in de tijd. Dit zou toelaten om een beter zicht te krijgen op de huurlasten en eventuele andere kosten voor de huurders, en om waar nodig gerichter actie te ondernemen bij hoge lasten. Ten slotte zou dit de mogelijkheid bieden beter het effect van bepaalde maatregelen achteraf te becijferen en eventueel bij te sturen, bijvoorbeeld de return on investment van de investeringen in de liften (zie verder). De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat alle elementen (data, rapporteringstool, enz.) aanwezig zijn om deze gedetailleerde opvolging van de huurlasten te implementeren en raadt de SHM aan hiervan prioritair werk te maken.
- Volgens de welzijnsactoren en de huurders, waarmee de visitatiecommissie sprak, heeft de SHM al een hele weg afgelegd in het verduidelijken voor de bewoners van de huurlastenaftrekking, maar blijft ze worstelen met het tijdig afrekenen ervan. De visitatiecommissie kan begrip opbrengen voor deze vertraging omwille van de complexiteit van de materie, de omvang van de bewonersgroep en de noodzaak om de gebruiken van de gefuseerde SHM's op elkaar af te stemmen. Anderzijds dient de SHM de processen en procedures zodanig te organiseren dat een efficiënte en tijdige afrekening van deze lasten haalbaar is. Dit heeft natuurlijk voordelen voor de bewoners maar ook voor de SHM zelf. De inkomsten zullen dichter op de uitgaven volgen.
- De totale huurlast voor alle huurders samen bedroeg 2.891.880 euro in 2016. De afrekening van de diensten bevat: brandverzekering, onderhoud en herstel van collectieve voorzieningen zoals automatische poorten en pompen voor het opvoeren van de druk in leidingen in hoogbouw, liftonderhoud, onderhoud van CV's (collectief en individueel), groenonderhoud, brandbeveiliging, energie en waterverbruik van gemeenschappelijke ruimten en personeelskosten voor onder andere poetsen, huisvuilophaling, conciërges en wachtdienst.
  - De grootste component in de huurlasten - ongeveer 40% van de totale lasten - betreft de poetsdiensten. De SHM zet hiervoor een dertigtal eigen personeelsleden in evenals een externe poetsdienst. WoninGent probeert deze kosten te drukken. In sommige wijken kunnen de huurders er voor opteren om zelf hun gang te poetsen (bijvoorbeeld in de wijk Nieuw Gent). Tevens onderneemt ze pogingen om de efficiëntie te verhogen. De WoninGent werkt vanaf 2017 voor het poetsen in "zones" (=groepering van het patrimonium van de SHM). Vroeger kreeg het poetspersoneel "instructielijsten", nu is de verantwoordelijkheid opgedeeld per "zone". Het poetspersoneel krijgt zo meer inspraak in de beoordeling van de noodzaak tot het poetsen wat dus de efficiëntie ten goede kan komen. Tevens zijn er maandelijks meetings tussen de wijkmonitoren en het poetspersoneel waarbij naast aandachtspunten ook de efficiëntie aan bod komt.
  - Een andere relatief grote component – ongeveer 17% - zijn de nutsvoorzieningen voor de gemeenschappelijke delen. WoninGent was hiervoor, qua groepsaankopen, wel voortrekker, samen met Woonhaven en de Ideale Woning. Dit geldt zowel voor de brandverzekeringen als voor de daarmee verwante schadeverzekeringen. Door deze laatste groepsaankopen kon WoninGent hierop tot 41% besparen. Voor de patrimonium gebonden verzekeringen was dit 47% of ongeveer 170.000 euro wat neerkomt op ongeveer 18 euro per wooneenheid per jaar.
  - De derde component – ongeveer 11% van de totale lasten - is het onderhoud voor de individuele CV-installaties. WoninGent heeft hiervoor raamovereenkomsten afgesloten en heeft door schaalvoordelen betere voorwaarden verkregen.
  - Het groenonderhoud heeft betrekking op ongeveer 10% van de huurlasten. De SHM heeft een enquête uitgevoerd bij de bewoners om na te gaan of ze zelf willen instaan voor dit onderhoud (bijvoorbeeld de haag scheren, gras afrijden, enz.). In sommige wijken (zoals Groene Wal/Steenakker – 79 wooneenheden) waren er voldoende bewoners die die verantwoordelijkheid zelf wilden opnemen. Dit betekende voor die bewoners een besparing van meer dan 100

euro op jaarbasis (zie OD 4.1). In een andere wijk, Malem, koos de meerderheid van de bewoners om dit niet te doen. De SHM blijft er naar streven dat de huurder daar zelf hun verantwoordelijkheid in opnemen.

- De laatste grote component zijn de (personeels)kosten voor de huisvuilophaling: ongeveer 7%. In woonblokken met meer dan 10 appartementen is er ofwel een arbeider van WoninGent ofwel een vrijwilliger die de vuilcontainers buiten zet. Dit is een dienstverlening die WoninGent verplicht moet organiseren in woontorens op vraag van de huisvuilophaaldienst IVAGO. De SHM en IVAGO zijn nu wel volop aan het experimenteren met sorteerstraten, bijvoorbeeld Robijnahof & Neermeerskaai, waarbij de huurders zelf instaan voor de huisvuilsortering (zie OD 4.3). Dit zal op termijn de huurlasten in de betrokken woonprojecten verlagen. Aangezien deze afvalstraten publiek toegankelijk zijn, leidt dit soms tot sluikestorten. De SHM probeert samen met de huurders via de controle van de IVAGO-vergoedingen voor de afvalstraten sluikeafval te traceren en vervolgens aan te pakken. De huurlasten kunnen hierdoor verder dalen.
- De onderhoudskosten voor de liften - ongeveer 6% van de huurlasten - solidariseert de SHM onder alle liftgebruikers. Dit zorgt ervoor dat deze bewoners hiervoor slechts een beperkt bedrag moeten betalen en dat huurders die toevallig in een klein gebouw (met lift) wonen geen buitensporige kosten dragen. Momenteel moderniseert de SHM de liften, waarbij de liften energiezuiniger en vandalismebestendig worden gemaakt. Dit brengt een investering van ongeveer 4,5 miljoen euro met zich mee. In nieuwbouw en vervangingsbouwprojecten probeert de SHM zo economisch mogelijk om te gaan met liften en met de oppervlakte van de gemeenschappelijke delen (zie de ontwerprichtlijnen toegelicht in OD 3.1).
- WoninGent zet ook in op duurzaamheidsmaatregelen die de huurder rechtstreeks ten goede komen. In dit rapport werden reeds een aantal voorbeelden aangehaald (zie ook OD 2.1).

## 4.4 PRESTATIEVELD 4: SOCIAAL BELEID

### OD 4.1: De SHM biedt huisvestingsondersteuning aan bewoners

*Beoordeling: goed*

De visitatiecommissie vindt dat WoninGent een goede prestatie levert in de ondersteuning van haar huurders. Een sterke individuele benadering met herhaalde contacten typeert haar aanpak en dit zowel bij inhuurneming als bij verhuis omwille van de optimalisatie van de bezettingsnorm of bij renovatie. Een eigen uitgewerkt technisch zakboekje motiveert bewoners om mee hun verantwoordelijkheid te nemen in het onderhoud van de eigen woning en van de gemeenschappelijke delen alsook in het afvalbeleid. Een gezond, kosten- en milieubewust woongedrag wordt gestimuleerd. Rond specifieke ondersteuningsnoden heeft de SHM tal van samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met het OCMW en andere welzijnspartners. Sinds de vorige visitatie heeft de SHM ingezet op de verdere professionalisering van haar sociaal beleid. Een vernieuwde interne organisatiestructuur (beslissing 2015) resulteerde in twee dynamische “onderdelen” binnen WoninGent, een bewonerswerking en een gebouwenwerking, die als communicerende vaten werken. De SHM heeft de balie- en de wijkwerking ingericht als 1 front office-team. WoninGent wil zo de huurders snel en duidelijk informeren en ondersteunen.

- Een intakegesprek heeft plaats bij de toewijzing en inhuurneming van een huurwoning. Hierbij maakt de SHM samen met de huurder allerlei afspraken en worden de wettelijke documenten overlopen, zoals het huurcontract en het huishoudelijk reglement. WoninGent organiseert haar huisvestingsondersteuning via sociaal assistenten op wijkniveau, door WoninGent ‘wijkmonitoren’ genaamd. Bij het eerste huisbezoek van de wijkmonitor ontvangt de nieuwe huurder het geregistreerde huurcontract en de plaatsbeschrijving. Net als bij het intakegesprek staat de wijkmonitor nog eens extra stil bij de werking van de SHM en bij de rechten en plichten van de huurder. Indien nodig volgen meerdere huisbezoeken. De wijkmonitoren hebben daarnaast allemaal een zitmoment in de wijk. Huurders kunnen er terecht om allerlei problemen of vragen te bespreken. Een afspraak maken hoeft niet. WoninGent heeft in het verleden al getest of een gemeenschappelijk groeps- en verwelkomingsmoment een meerwaarde zou kunnen bieden. Hierop wordt algemene info gegeven aan de huurder en komen de aspecten omtrent de rechten en de plichten van de huurders aan bod. Deze manier van werken biedt

schaalvoordelen voor WoninGent. De algemene info kan tegelijk aan een groep huurders gebracht worden. Toch verliest de SHM de dienstverlening op maat niet uit het oog, een apart moment of afspraak kan nog steeds wanneer dat nodig is. Dit experiment wil de SHM in 2018 verder zetten.

- De nieuwe “Infogids bewoners” vertelt de huurder alles over huren bij WoninGent. De gids behandelt op een overzichtelijke wijze, in eenvoudige taal en met veel pictogrammen de volgende items: 1) Contact. Waar kan je terecht met je vragen? 2) Verhuizen. Wat mag je niet vergeten als je verhuist? 3) Je betalingen. Wat en hoe betaal je aan WoninGent? 4) Je huur dossier. Aanpassingen aan je dossier. 5) Leefbaarheid. Samen wonen in je wijk. 6) Je woning. Onderhoud en herstel van je woning en gebouw. 7) Je hebt een klacht. Waar kan je terecht met een klacht?
- Een samenwerkingsprotocol regelt de zekerheidsstelling (waarborg) bij verhuring van sociale woningen aan cliënten van het OCMW Gent. Het OCMW neemt in dit geval de financiële aansprakelijkheid op zich. Diverse gesprekspartners tijdens de visitatie signaleren een dilemma bij het verhuren van een sociale woning. WoninGent wil het verhuren aan een nieuwe huurder binnen de maand regelen, om zo leegstand te voorkomen. De kandidaat moet dan heel snel toezeggen waardoor hij het risico loopt op het betalen van een verbrekingsvergoeding inzake het veelal lopende privéhuurcontract, waarvan de waarborg pas later vrijkomt. De nieuwe huurder moet daardoor veelal tijdelijk twee keer een waarborg betalen. De SHM bekijkt weliswaar elke situatie afzonderlijk en biedt de mogelijkheid om de waarborg in schijven te betalen. Bovendien kan er een zekerheidsstelling worden aangevraagd bij het OCMW zodat er geen geld moet worden voorgeschoten. De visitatiecommissie vindt dit een aandachtspunt, maar die geldt in feite voor de hele sector.
- WoninGent heeft een huurpatrimonium dat voor 85% bestaat uit appartementen die veelal geconcentreerd zijn in grote (hoogbouw) woonblokken. Een aandachtspunt blijft de problematiek van het onderhoud en de herstellingen. Uit de conditiemeting uitgevoerd door WoninGent in 2013 blijkt dat ca. 3.500 woningen van slechte kwaliteit zijn (zie OD 2.1). De SHM beschikt evenwel niet over voldoende goede leegstaande woningen om de woningen op een efficiënte manier grondig te renoveren. Het is dus behelpen met herstellingen, ook in woningen die op middellange termijn afgebroken zullen worden. Dit vraagt om een adequate opvolging van herstellings- en instandhoudingwerken. WoninGent doet hiervoor regelmatig een beroep op een externe onderhoudsfirma. Voor huurders is het niet altijd duidelijk wanneer een werk wordt uitgevoerd, zo komt naar voor in de visitatiegesprekken. Bijkomende klachten gaan over de kwaliteit van de werken en over de wachttijd bij dringende meldingen buiten de normale kantooruren. WoninGent is zich daar van bewust en voorziet vanaf 2017, voor dringende interventies, een nieuwe aanpak van de interne wachtdienst. Hierbij staan de bereikbaarheid en de interventiesnelheid centraal. Bij problemen met bijvoorbeeld liften, cv-installaties of automatische poorten voorziet de SHM nummers.
- Bewoners signaleren dat, bij de opvolging van de uitvoering van karweien, de interne communicatie tussen de verschillende diensten al eens minder goed verloopt (bijvoorbeeld: in functie van de interventie werd het verkeerde wisselstuk meegegeven, enz.). WoninGent is zich hiervan bewust. In de periode van de visitatiegesprekken probeerde de SHM hieraan tegemoet te komen door het intern overleg te verbeteren. De meldkamer van de hersteldienst werd bijvoorbeeld ondergebracht bij de Bewonerswerking als eerste stap naar de geïntegreerde front office-werking. Via service level agreements voor zowel de communicatie met de huurder als voor de herstelling zelf zal deze dienstverlening verder worden geoptimaliseerd.
- “Onderhoud en herstel, wie doet wat en wie betaalt?” Het is niet altijd even duidelijk, vooral niet voor de huurders waarmee de visitatiecommissie sprak. Met een nieuw ‘technische zakboekje voor huurders’ brengt de SHM daar verandering in. Dit boekje kwam tot stand in samenwerking met de Huurdersbond en Samenlevingsopbouw. Hiermee beschikt WoninGent over een eigen uitgave, naast het in de sector veel gebruikte Ziezo!-boekje. De SHM stelt dat in hun uitgave de rechten en plichten van de (ver)huurder beter worden verduidelijkt. Het zakboekje stimuleert huurders ook tot een gezond, kosten-, en milieubewust woongedrag. Naast 'wie doet herstelling' komen per onderdeel van de woning handige onderhoudstips aan bod: poetsen, afval op de juiste manier weggooien, ongedierte voorkomen, ... . Sensibiliseringscampagnes naar de bewoners en wijkmonitoren staan garant voor de opvolging.

- De technische ploeg van WoninGent is aanspreekbaar voor het opknappen van klussen voor rekening van de huurders. Ze hanteert daarvoor een specifieke prijslijst. Zowel huurders als welzijnsactoren geven aan dat de kostprijs voor deze dienstverlening eerder duur uitvalt. Huurders beseffen niet altijd dat ze deze werken ook zelf kunnen uitvoeren of een beroep kunnen doen op een andere, eventueel goedkopere klusjesdienst, zoals de klusjesploeg van het OCMW. De SHM vermeldt dit reeds in het technisch zakboekje en op de website maar de visitatiecommissie vraagt WoninGent om de blijvend in te zetten op de bekendmaking van de bestaande alternatieven. De SHM zet hier momenteel op in, ondersteund door de andere woon- en welzijnsactoren. Zo is Samenlevingsopbouw in samenwerking met de SHM gestart met het Klusatelier in de wijk Nieuw Gent. Huurders kunnen er werkmateriaal ontlenen om kleine herstellingen uit te voeren in hun woning. Ze krijgen er ook deskundig advies of kunnen er een klusworkshop volgen.
- Als een zittende huurder rolstoelafhankelijk wordt, vergt dit een aanpassing van de woning. Huurders verwachten dat de SHM tussenkomt in de kosten of minstens de aanvraag ondersteunt tot betoelaging door de stad of een andere overheid. De visitatiecommissie kan niet inschatten of het hier over een individuele case gaat of over een algemeen probleem, maar raadt de SHM aan hiervoor aandacht te hebben (zie OD 1.5). Huurders worden volgens de SHM wel gewezen op de mogelijkheid om via het VAPH (Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap) hun woning kosteloos te laten aanpassen. Aanvragen voor het VAPH kunnen via het CAW of via de mutualiteit gebeuren. WoninGent leidt haar huurders actief naar deze kanalen toe. De oplossing kan ook liggen in een gerichte mutatie. WoninGent zet in op de toegankelijkheid van haar woningen in het geval van nieuwbouw en grondige renovaties (zie OD 1.5). Het is sterk aan te raden om zittende huurders met een verminderde mobiliteit te stimuleren om te verhuizen naar een aangepaste woning. Volgens WoninGent doet ze dit al via een oproep op schermen in de wachtruimte, via het bewonerskrantje en via de wijkmonitoren en baliepersoneel.
- De communicatie met de huurders is in de voorbije jaren sterk verbeterd. Zo werkte WoninGent aan een meer overzichtelijke en begrijpbare afrekening van de huurlasten. Welzijnsactoren en de huurders stellen dat deze afrekening te lang uitblijft, soms tot twee jaar. De visitatiecommissie raadt WoninGent aan te bekijken hoe dit sneller kan gebeuren (zie OD 3.2).
- WoninGent werkt aan projecten om de huurlasten te verlagen, door bewoners gemakkelijke onderhoudsklusjes zelf te laten doen. Voorbeelden hiervan zijn het onderhoud van voortuintjes, hagen scheren of een beurtrol in kuisen van gang of gemeenschappelijke delen. In een aantal projecten heeft dit tot resultaat geleid. Het zelf uitvoeren van groenonderhoud betekende voor de bewoners van de wijken Groene Wal/Steenakker (79 wooneenheden) al snel een besparing van meer dan 100 euro per jaar (zie OD 3.2).
- WoninGent voert een grote renovatie- en bijhorende verhuiscampagne door. Bij grote renovatiewerken moeten bewoners soms verhuizen. De wijkmonitor begeleidt de bewoners persoonlijk om de verhuizing naar een andere sociale woning te regelen. De SHM betaalt voor wie het nodig heeft, twee uur verhuishulp met een professioneel verhuisbedrijf. WoninGent plaatst bij verhuis ook een afvalcontainer, waarin bewoners zaken die ze niet meenemen kunnen achterlaten (zie ook OD 4.4). In samenspraak met IVAGO wordt soms de ophaalfrequentie huisvuil verhoogd en extra ophaalrondes voor grof huisvuil ingelast, om sluikstort te voorkomen.
- Renovatie en vervangingsbouw en de bijhorende verhuis zijn voor de SHM een gelegenheid om de bezettingsgraad van haar patrimonium te optimaliseren. Gezien het groot aantal renovaties en vervangingsbouwprojecten, is dit voor WoninGent een belangrijke opportuniteit. Bij het leegmaken van de Rabbotorens, bijvoorbeeld, heeft WoninGent van de gelegenheid gebruik gemaakt om een aantal onderbezettingen op een elegante wijze op te lossen door de huurders te verhuizen naar meer aangepaste woningen, dus vaak kleinere woningen (rationele bezetting – zie OD 1.5).
- Voor specifieke ondersteuning of begeleiding heeft de SHM een intensieve samenwerking met het OCMW en andere welzijnsactoren. Lokale dienstencentra (LDC) en Welzijnsbureaus bieden hun diensten aan op wijkniveau. Rond specifieke doelgroepen heeft WoninGent diverse samenwerkingsovereenkomsten lopen (zie OD 6.2). Naast het begeleiden van huurders en woonbegeleiding kan dit gaan over zorg- en dienstverlening aan huis. In de door WoninGent verhuurde sociale assistentiewoningen verblijft de



bewoner zelfstandig, maar kan hij of zij ook een beroep doen op zorg. In specifieke gevallen biedt de SHM ondersteuning op maat aan. Een voorbeeld is de liftrenovaties in bewoonde complexen, waarbij WoninGent ter ondersteuning van de minder mobiele bewoners samenwerkt met lokale dienstencentra. Deze diensten bieden een antwoord op de tijdelijke hinder bij deze herstelling, bijvoorbeeld door boodschappenhulp aan te bieden. Ook de medewerkers van de poetsdienst zullen op dat moment bijspringen en eventueel de afvalzakken buitenzetten, de post afgeven, enz..

- Omwille van het grote aantal hoogbouwblokken heeft WoninGent in haar huisvestingsondersteuning specifiek aandacht voor brandveiligheid. De SHM werkte in samenwerking met de brandweer een brandpreventieplan uit, dat de SHM, ingevolge de brand in Londen, met een verhoogde urgentie implementeert. Gevelbekleding, installaties, branddeuren, vrije vluchtwegen, ... werden gescreend. Via een uitgebreid artikel in de bewonerskrant 'Help mee aan een brandveilig gebouw' werden de bewoners opgeroepen om hun gebouw brandveilig te houden en daartoe actief bij te dragen. Het uitgeven van een bewonersbrochure, het voeren van een sensibiliseringscampagne evenals het werken aan de woonattitude van de bewoners vormen het sluitstuk van het streven naar een (brand)veilige woonomgeving. De brandweer is hier vragende partij om samen met WoninGent verdere acties te ondernemen (zie OD 2.1). De flatwatcher controleert op de wijk Nieuw Gent in zes hoogbouwblokken nu al dagdagelijks de gemeenschappelijke delen en spreekt bewoners aan indien zij spullen achterlaten.
- De Infogids van WoninGent geeft op een eenvoudige wijze informatie voor vertrekkende huurders, zoals: hoe je huurcontract stopzetten?; wat als er één van beide partners verhuist?; wat is de opzegtermijn?; aan wie dienen de sleutels te worden overhandigd?; wanneer wordt de uitgaande plaatsbeschrijving opgemaakt?, enz.

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

*Beoordeling: goed*

WoninGent heeft een goede samenwerking uitgebouwd met het OCMW en het CAW Oost-Vlaanderen. Hierdoor kunnen deze drie partners de huurdersachterstal en problematisch woongedrag kort opvolgen en biedt de SHM een zo goed mogelijke woonzekerheid. Dit resulteerde in een significante daling van het aantal uithuiszettingen. Door veelvuldig contact en een sterke aanwezigheid op het terrein voorkomt WoninGent domiciliefraude (zie OD 5.3). Daarnaast is een structurele samenwerking met diverse welzijnsactoren, waardoor een deel van het patrimonium gereserveerd wordt voor hun cliënteel met specifieke begeleiding. Bewoners met een zorgnood of problematisch woongedrag krijgen hierdoor de garantie op woonzekerheid. De SHM zorgt voor de huisvesting. De voorziening staat in voor de (intensieve) begeleiding op maat van de cliënt. WoninGent levert voor deze operationele doelstelling goede prestaties.

- WoninGent zet in op een persoonlijke aanpak om de huurdersachterstal te beperken. De SHM heeft de vroegere aanmaningsbrieven vervangen door persoonlijke gesprekken. Ze volgt nieuwe huurders met huurdersachterstal bovendien nauw op. Binnen 12 maanden wordt er bij alle nieuwe huurders sowieso preventief op huisbezoek gegaan. WoninGent legt in de Infogids Bewoners (zie OD 4.1) op een eenvoudige manier uit wat te doen als 'Je niet kan betalen'. Na twee maanden huurdersachterstal wordt de dienst woonbemiddeling van het OCWM ingeschakeld. Hierover heeft de SHM een samenwerkingsprotocol afgesloten met het OCMW (zoals voorzien in het Kaderbesluit Sociale Huur). De SHM geeft hen de namen en de adressen door van de huurders die minimum twee maanden huurachterstal hebben. Ze licht de huurders daarover bovendien voorafgaandelijk in. De SHM neemt in tussentijd geen verdere maatregelen naar uithuiszetting toe. Streefdoel is de achterstal binnen zes maanden aan te zuiveren. Blijkbaar is deze aanpak succesvol. Met deze nieuwe werkwijze heeft WoninGent het aantal uitzettingen quasi gehalveerd. In 2015 ging het nog om 43 huurders. In 2016 moest WoninGent 23 bewoners uitzetten, allen omwille van blijvende of stijgende huurachterstand, al dan niet in combinatie met overlastproblemen. De redenen van uithuiszetting worden bijgehouden en opgevolgd.
- Voor preventieve woonbegeleiding doet de SHM een beroep op het CAW, waarbij de afspraken zijn vastgelegd in een "samenwerkingsovereenkomst in het kader van preventie van uithuiszetting van sociale huurders". Hierbij kan het zowel gaan om betalingsproblemen, problemen rond het onderhoud van de

woning als om samenlevingsproblemen. De preventieve woonbegeleiding wordt afgerond eens de dreigende uithuiszetting is afgewend. In samenspraak met de huurder kan een vervolgbegeleiding aangeboden worden. Deze woonbegeleiding kadert in de 'Overlastprocedure' die alle Gentse sociale huisvestingsmaatschappijen op dezelfde wijze toepassen (geregeld in een samenwerkingsovereenkomst).

- WoninGent ondersteunt bijkomend lokale initiatieven die zich tot kwetsbare huurders richten, zoals BOKSH (Bezoeken en Opvolgen van Kwetsbare Sociale Huurders). Opbouwwerk en wijkmonitor doen samen systematisch bezoeken bij bewoners die door medehuurlers, conciërges, eigen ervaringen... aangemeld of beschouwd worden als moeilijk of niet bereikbaar. De eerste opdracht is om toegang proberen te krijgen bij mensen die vaak geïsoleerd leven en om wederzijds vertrouwen op te bouwen. Samen wordt naar oplossingen gezocht. Op deze wijze kan kort op de bal gespeeld worden rond huurdersachterstal en problematisch woongedrag om zo uithuiszetting te voorkomen.

### **OD 4.3: De SHM voorkomt leefbaarheidsproblemen en pakt ze aan**

*Beoordeling: goed*

De visitatiecommissie stelt vast dat WoninGent heel wat inspanningen levert om de huurders te ondersteunen. De SHM heeft een duidelijke en onderbouwde visie op de leefbaarheidsproblematiek en brengt die in de praktijk. Ze houdt hiermee rekening bij het renoveren van haar wijken en bij het inplanten van nieuwe woonblokken en ondersteunt activiteiten om de leefbaarheid te bevorderen. Door de uitbouw van een netwerk van wijkmonitoren in dienst van de SHM, flatwachters, vrijwilligers en de samenwerking met diverse woon- en welzijnsactoren staat WoninGent dicht bij de huurder en kan ze samenlevingsproblemen en individuele noden sneller detecteren en aanpakken. Structurele ingrepen op wijkniveau zijn het sluitstuk om aan de leefbaarheid te werken. WoninGent levert goede prestaties op het vlak van het voorkomen en aanpakken van leefbaarheidsproblemen. Deze beperken zich veelal tot zwerfvuil, hondenpoep en lawaai.

- De wijkmonitoren fungeren als aanspreekpunt en vertrouwenspersoon voor de huurders. Zij geven uitleg, bemiddelen bij conflicten en begeleiden de huurders waar nodig of verwijzen hen door naar de aangewezen en de bevoegde diensten. Omdat WoninGent dicht bij haar huurders staat is ze ook in staat om leefbaarheidsproblemen tijdig te detecteren. Ondanks het hoge aantal huurders, had WoninGent in 2016 welgeteld slechts één uithuiszetting wegens leefbaarheidsproblemen, in het verleden lag dit hoger.
- Het publiek sluikestorten blijft een aandachtspunt. Het plaatsen van containers bedoeld voor bewoners die gedwongen moeten verhuizen bij grondige renovaties of vervangingsbouw, resulteert in sluikestorten door mensen uit de ruimere buurt. De SHM probeert dit te voorkomen door in beter wijktoezicht te voorzien en door deze tijdelijke containers gedurende een kortere tijd beschikbaar te stellen. Samen met het intergemeentelijk afvalverwerkingsbedrijf IVAGO zoekt de SHM naar oplossingen via het organiseren van tussentijdse opruimacties en het aanpassen van de infrastructuur op wijkniveau. In maart 2016 heeft WoninGent bijvoorbeeld voor de appartementen in de Jubileumlaan het allereerste sorteerpunt in gebruik genomen. Bewoners krijgen van een IVAGO-team uitleg hoe het sorteerpunt werkt. Afvalstraten worden ingeplant als vervanging van het klassieke vuilnishok. WoninGent rolt deze ondergrondse sorteerpunten uit over meerdere wijken. Huisvuilverwerkers in dienst van de SHM zetten vroeger alle vuilnis buiten, reinigden de containers en plaatsten die terug binnen. Dit kaderde in voorheen met IVAGO gemaakte afspraken. Door het invoeren van afvalstraten zijn er minder huisvuilverwerkers in dienst van de SHM, wat minder huurlasten betekent voor de huurders (zie OD 3.2). In samenspraak met de bewoners probeert WoninGent om een nieuwe invulling te geven aan de oude containerbergingen in het gebouw. Zo kan er bijvoorbeeld een klusruimte opgezet worden, een fietsenwerkplaats, ...
- Om de leefbaarheid te bewaken werkt WoninGent samen met de huurders. Per bouwblok zijn er vrijwilligers voor het melden van technische problemen, sluikestorten en het uitvoeren van kleine klussen. De stad Gent geeft deze huurders-vrijwilligers een vrijwilligersvergoeding. In de wijk Nieuw Gent zet de SHM bijkomend een "flatwachter" in. Deze voltijdse medewerker moet bijdragen om de leefbaarheid in en om de zes appartementsgebouwen te verbeteren, voert kleine klussen uit (lamp vervangen in de gang), volgt technische problemen op, gaat sluikestorten tegen en organiseert opruimacties. Binnenkort start een tweede flatwachter in de wijk Watersportbaan, waar meerdere SHM's actief zijn. De stad Gent financiert deze flatwachters. Dit is een aanvulling op de reeds sterke aanwezigheid van WoninGent op het terrein. Deze flatwachters participeren ook in het maandelijks overleg met de wijkmonitoren en het

poetspersoneel. Op die manier probeert WoninGent alle bezorgdheden en meldingen van de bewoners te capteren, aan te pakken en op te volgen.

- Leegstaande woningen stralen negatief af op de wijk. Daarom krijgen tijdelijk leegstaande panden in afwachting van renovatie/sloop/verkoop een nieuwe bestemming. WoninGent werkt hiervoor samen met verschillende partners en voorkomt zo vandalisme en het kraken van de leegstaande panden. Met het CAW is een overeenkomst gesloten voor het tijdelijk gebruik van woningen voor haar cliënteel en met de vzw Nucleo voor het gebruik van woningen als kunstenaarsatelier. Ook aan kunstenaarscollectieven worden ruimtes aangeboden. Zo is er een collectief aan het werk in de hoogbouw Rabot III, die – samen met de bewoners - oude en niet meer bruikbare spullen recycleert. De terbeschikkingstelling (geen woninghuurovereenkomst of handelshuur) geldt voor onbepaalde duur. De opzegtermijn bedraagt drie maanden maar in de praktijk wordt deze termijn in samenspraak met het CAW en Nucleo individueel bepaald. Dit leidt tot een benutting van het pand tot op het allerlaatste moment. Dit is een win-win voor alle betrokkenen (zie OD 4.3).
- In het kader van de leefbaarheid bekijkt het stadsbestuur samen met de SHM's de dichtheid van sociale huisvesting op wijkniveau. Zo worden in de Rabotwijk de torens vervangen door acht lagere appartementsgebouwen. Tussen de nieuwe gebouwen komen er collectieve en private tuinen alsook een openbaar parkje. Na de afbraak van de woontorens en heropbouw zal het aantal wooneenheden in de wijk Rabot verminderen van 572 naar 366. Anderzijds kan in de wijk Watersportbaan in de toekomst meer hoogbouw worden gerealiseerd. Dit stelt WoninGent voor de uitdaging om, samen met het stadsbestuur, een evenwicht te zoeken tussen de gewenste groei in het aanbod van sociale huurwoningen, een voldoende dichtheid te realiseren en tegelijkertijd een maximale leefbaarheid en woongenot na te streven.
- WoninGent maakt ook structureel werk van leefbare wijken. Bij de bouwprogrammatie wordt de kandidatenlijst gebruikt om de woningtypes te bepalen (zie OD 1.5). Sociale mix, aanwezigheid/inplanting van andere functies en van voorzieningen... dit alles wordt bekeken in de door WoninGent gehanteerde bredere kijk op het renoveren, plannen en inplanten van sociale wooncomplexen. Verschillende actoren vragen ook aandacht voor de omliggende buurt ruimer dan het sociale wooncomplex, al is het eerder aan het stedelijk niveau om dit te coördineren op het vlak van leefbaarheid.

#### **OD 4.4: De SHM betreft bewonersgroepen bij sociale huurprojecten en bij wijkbeheer**

*Beoordeling: goed*

WoninGent is sterk en op een zichtbare manier met medewerkers in lokale antennes aanwezig op wijkniveau. Bewoners krijgen ondersteuning en worden betrokken bij de verbetering en renovatie van hun buurt. De SHM organiseert huurdersvergaderingen om hen te informeren en te betrekken bij de aanpassingen van hun woning of wijk, met het vooruitzicht op renovatie of verhuisbewegingen. De SHM levert zo goede inspanningen in het betrekken van haar huurders vooral op het niveau van de buurt en de onmiddellijke omgeving.

- In de wijken organiseert WoninGent diverse bewonersactiviteiten zoals ontmoetingsmomenten, een nieuwjaarsreceptie, een barbecue, een wijkrestaurant of voorziet ze in moestuintjes, enz.. Een recent voorbeeld was het project 'de langste tafel' in de wijk Muide-Meulesteede. De bedoeling was om zoveel mogelijk mensen samen te krijgen, aan één tafel. Deze activiteiten zorgen er voor dat de bewoners elkaar beter leren kennen en meer respect voor elkaar opbrengen.
- WoninGent is sterk en op een zichtbare manier met medewerkers in lokale antennes aanwezig op wijkniveau. Ze ondersteunen en betrekken bewoners in hun buurt. De meeste wijkmonitoren van WoninGent zijn gehuisvest in Lokale Dienstencentra en Welzijnsbureaus van het OCMW. Daarnaast zijn er de 'Ontmoetingsruimte 019' in het Rabot en andere laagdrempelige ontmoetingslokalen van Samenlevingsopbouw in de Brugse Poort en Nieuw Gent. Zo worden er bijvoorbeeld "koffiemomenten" opgestart om uiteindelijk een bewonersgroep te kunnen opstarten die – op basis van vrijwilligers - ook de ogen en oren van WoninGent zullen zijn, kleine klussen zullen uitvoeren, doorverwijzen enz.

- De SHM heeft bijzondere aandacht voor het betrekken van bewoners(groepen) bij renovatie of vervanging van een woonblok. Vaak moeten huurders dan permanent of tijdelijk verhuizen. Zodra de beslissing is genomen, start de communicatie met de bewoners en andere betrokken actoren. Persoonlijke begeleiding gecombineerd met snelle en duidelijke communicatie op maat, dat is het door WoninGent beoogde objectief. WoninGent kiest er bewust voor om de betrokken bewoners al in een vroeg stadium te informeren over de toekomstplannen voor hun gebouw. Zo organiseerde WoninGent acht informatiemomenten voor bewoners van zes renovatieprojecten in 2016. De wijkmonitor bezocht elke bewoner persoonlijk, soms meerdere malen. Collectieve informatiemomenten en individuele begeleiding door de wijkmonitoren vullen elkaar hierbij aan. De SHM werkt voor elke huurder een aanpak op maat uit. Ook worden het OCMW en andere woon- en welzijnsactoren regelmatig betrokken.
- De SHM heeft diverse participatieprojecten opgezet. Het Rabot-voorbeeld (2011 – 2016) mag zeker beschouwd worden als een good practice. In samenwerking met Samenlevingsopbouw zette WoninGent een intensief traject op. Huurders werden deur aan deur bezocht. Er waren gesprekken en hoorzittingen. Waren er nadien nog vragen, dan kregen huurders snel antwoord. Het is een intensieve formule van informatiedeling, opvolging en terugkoppeling over de woonst die ze verlaten, de verhuis en over de toekomstige woning. Dit alles gebeurde in een context van een ontruiming en ontmanteling van een sociaal woonblok, wat geen evidente context was. Zowel bewoners, Samenlevingsopbouw als WoninGent blikken tevreden terug. De SHM heeft deze aanpak doorgetrokken naar andere wijken.
- Een project rond bewonersparticipatie loopt eveneens in de wijk Nieuw Gent. WoninGent en het stadsbestuur willen er opnieuw een aantrekkelijke wijk creëren waar het aangenaam om wonen is. Vanaf het begin waren WoninGent en het stadsbestuur het erover eens dat de bewoners van Nieuw Gent een belangrijke rol zouden spelen in het vernieuwingstraject. Het studie bureau, aangesteld door WoninGent, werkt hiervoor samen met een team van sociologen die op verschillende tijdstippen in de wijk verblijven. Zij organiseren mee het inspraaktraject. Verschillende klankbordgroepen vinden plaats om samen met de bewoners na te denken over de vernieuwing van de wijk. De kernwoorden in deze zijn: eenvoud, herkenbaarheid en laagdrempeligheid. Bijkomend werden in deze wijk na een intensieve wervingscampagne ook vrijwilligers gevonden, om de participatiegedachte verder uit te breiden. Zo worden er bijvoorbeeld maandelijks meetings georganiseerd door de wijkmonitor Nieuw Gent waar het poetspersoneel en de flatwachter van Nieuw Gent samen met de vrijwilligers informatie delen en vorm geven aan verbeteracties. De projecten rond bewonersparticipatie zijn gedragen door een sterk sociaal beleid. WoninGent opteert voor een concreet participatieverhaal op wijkniveau.
- Bijkomend sloot de stad Gent een convenant rond bewonersparticipatie af met Samenlevingsopbouw. Financiering door de stad gebeurt in het kader van de overeenkomst 'Actieve bewonersparticipatie in stadsvernieuwingswijken'. Het project Bewonersparticipatie Watersportbaan 2017/2018 met Samenlevingsopbouw illustreert dat WoninGent verder wil blijven inzetten op bewonersparticipatie. Vertrekpunt is het participatief onderzoek van de Arteveldeschool bij huurders van meerdere Gentse sociale huisvestingsmaatschappijen. Met de resultaten van dit participatief onderzoek willen de stad Gent, de SHM's en samenlevingsopbouw aan de slag gaan. Doel is, om onder meer voor het appartementsgebouw Elektra, een stappenplan te maken dat voorziet in op korte termijn te realiseren acties (bv. de netheid en toegankelijkheid bewaken) alsook in acties op langere termijn (bv. structureel ingrijpen inzake gebouwen of de directe omgeving van gebouwen).
- De visitatiecommissie stelt vast dat participatie eerder project/wijkgebonden is en suggereert dit verder uit te diepen. De "Beleidsnota participatie... en een model voor mogelijke samenwerking met Samenlevingsopbouw Gent vzw" die werd besproken op de zitting van de raad van bestuur van WoninGent van 3/04/2017 kan hiervoor als basis fungeren. In de gesprekken die de visitatiecommissie met de diverse actoren voerde viel al eens de moeilijk na te trekken uitspraak, dat op wijkniveau participatie goed loopt. Bewonersparticipatie met de structuren van de SHM zou moeilijker liggen. Verder is het ook niet duidelijk welke rol en plaats de SHM nog voor GENSH ziet. Het Gents Netwerk van Sociale Huurders is ontstaan uit de eerste leefbaarheidsprojecten van Samenlevingsopbouw binnen de sociale hoogbouw. In het convenant 2017 dat de dienst Wonen van Stad Gent afsloot met Samenlevingsopbouw staat dat de werking van GENSH zal worden afgebouwd, of ten minste op een laag pitje zal worden gezet tot de tijd rijp is en er een werkelijke bewonersparticipatie op het terrein is gerealiseerd. GENSH is al enige tijd niet meer actief. De werking is terug geïntroduceerd bij Samenlevingsopbouw.

- Zesmaandelijks was er tot voor kort een ronde tafeloverleg (ook wel Vijfhoeksoverleg genoemd) over sociale huisvesting waarin alle belangrijke partners vertegenwoordigd zijn. De SHM's, woonactoren, Samenlevingsopbouw en GENSH bespraken er structurele kwesties. Alhoewel de ervaringen positief waren, wordt dit overleg sinds een jaar niet meer georganiseerd. Het overleg gaat inmiddels door in een veranderde vorm: er loopt een project op de Watersportbaan rond participatie in samenwerking met alle lokale actoren, waaronder 4 van de 5 SHM's werkzaam op grondgebied Gent (enkel de Merelbeekse Sociale Woningen is in dit gebied niet actief). De projectgroep, onder leiding van Samenlevingsopbouw, komt regelmatig samen om de vooruitgang te bespreken. In februari 2018 verlengde de stad Gent het convenant met Samenlevingsopbouw wegens de overwegend positieve resultaten behaald in 2017.

## 4.5 PRESTATIEVELD 5: FINANCIËLE LEEFBAARHEID

### OD 5.1: De SHM is financieel leefbaar

*Beoordeling: goed*

Aan de hand van de analyse van de financiële gezondheidsindex (FiGI), de onderliggende financiële ratio's voor de voorbije periode en de financiële planning voor de volgende jaren beoordeelt de visitatiecommissie de financiële leefbaarheid van WoninGent als goed. De liquide middelen evolueren wel negatief als gevolg van de impact van de toegenomen investeringsuitgaven maar vooral door de negatieve vrije cashflow (hogere uitgaven dan inkomsten). De beschikbare reserves laten evenwel toe om dit jaarlijks tekort gedurende nog een aantal jaren op te vangen. De visitatiecommissie wenst wel expliciet te wijzen op de belangrijke financiële risico's waaraan de SHM is blootgesteld.

- Om de financiële leefbaarheid van een SHM te beoordelen, wordt vertrokken van de financiële gezondheidsindex die de financiële gezondheid van een SHM van de voorbije 3 boekjaren uitdrukt in een cijfer dat kan vergeleken worden met andere SHM's. Onderliggend aan de FiGI geven 10 indicatoren meer nuance bij de liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit en kostenbeheersing van elke SHM. De FiGI voor WoninGent vertoont een vrij sterke daling sinds het begin van de visitatieperiode (2012-2016), met name van 36,5 in 2012 naar 28 dus in 2016, al is vooral de daling in 2016 uitgesproken. In 2016 deden ongeveer 67% van de SHM's beter. Globaal betekent dit echter niet dat de financiële gezondheid momenteel problematisch zou zijn. Dat is vooral te danken aan de sterke solvabiliteit en de voorlopig nog goede liquiditeit. De rentabiliteit en kostenbeheersing vormen daarentegen belangrijke aandachtspunten voor de SHM.

Tabel 4: evolutie FiGI WoninGent 2012-2016

2012	2013	2014	2015	2016
36,5	33,5	35,5	35,0	28,0
	Liquiditeit	Solvabiliteit	Rentabiliteit	Kostenbeheersing
	13,5	12	2	0,5

Bron: prestatiedatabank 2017 – gegevens 2016

- De rentabiliteit en de kostenbeheersing van WoninGent evolueren de voorbije jaren in de negatieve zin. De rentabiliteit geeft aan in hoeverre de gewone bedrijfsuitoefening bijdraagt tot de financiële leefbaarheid van de SHM. Bij kostenbeheersing wordt er vooral nagegaan in welke mate de werkings- en onderhoudskosten beslag leggen op de bedrijfsontvangsten. Indien men dieper ingaat op de rentabiliteit blijkt dat zowel de operationele marge uit de gewone bedrijfsvoering als de exploitatiemarge voor verbetering vatbaar zijn. De operationele marge betreft de inkomsten en uitgaven uit de operationele werking waar een SHM greep op heeft via haar beheer: 72% in 2016 terwijl de norm is: "lager dan 70%". De 'netto vrije

cashflowmarge'-ratio bouwt verder op de 'operationele marge'-ratio maar houdt ook rekening met interesten en kapitaalaflossingen. Ook daar zien we eenzelfde beeld: 106% in 2017 terwijl de norm is: "lager is dan 100%". De conclusie is dat de uitgaven systematisch hoger zijn dan de inkomsten. Deze laatste dekken op jaarbasis dus niet de gewone operationele uitgaven noch de aflossingen van de schulden uit het verleden. De financiële positie van de SHM wordt dus niet versterkt maar gaat systematisch achteruit. De indicator voor de kostenbeheersing (werkings- en onderhoudskosten ten opzichte van de bedrijfsopbrengsten) bevestigt dit: 53% in 2016 terwijl de norm is: "lager dan 40%". Voor deze ratio's doen telkens ongeveer 85% van de SHM's het beter. De SHM erkent de zwakke rendabiliteit en kostenbeheersing en wijst het onder andere toe aan de volgende redenen:

- nieuwe projecten zijn over de ganse levensduur verlieslatend, de huurinkomsten dekken niet de uitgaven. Volgens de visitatiecommissie verdient dit wel enige nuancering. Het financieringssysteem (FS3) van de sociale huisvesting probeert hiermee wel degelijk rekening te houden. Het voorziet in lagere aflossingen in de eerste jaren om de startverliezen te beperken. De jaarlijkse stijging van de annuïteiten zou op lagere termijn normaal gecompenseerd worden door een verhoging van de huurinkomsten;
  - een stijging van de kosten voor het onderhoud en dan vooral in 2016, met 2,68 miljoen euro (zie ook OD 2.1);
  - de stijging van de jaarlijkse afschrijvingen door nieuw patrimonium dat in verhuur wordt genomen en de hoge jaarlijkse afschrijvingen op de inbrengwaarde van de stadswoningen (zie inleiding 3). Deze laatste woningen worden deels afgeschreven over 20 jaar deels over 25 jaar terwijl de normale afschrijvingstermijn in de sector 30 jaar is;
  - de stijging van de personeelskosten door de professionalisering van WoninGent.
- Verder heeft ook de vervanging van de Rabot woontorens door nieuwbouw een belangrijke negatieve impact op de rentabiliteit gehad in de voorbije jaren. Telkens als een toren wordt afgebroken, dient de SHM een eenmalige, weliswaar uitzonderlijke, afschrijving te boeken voor de boekhoudkundige restwaarde. Voor de Rabot II heeft de SHM in 2016 1,2 miljoen euro eenmalig afgeschreven. Deze uitzonderlijke afschrijvingen hebben geen invloed op de bovenvermelde ratio's omdat ze "uitzonderlijk" zijn en niet tot de gewone operationele bedrijfsvoering behoren, maar ze blijven een negatieve impact hebben op de globale winst van dat jaar. Tevens derft de SHM tijdelijk huurinkomsten, wat in het geval van WoninGent hoog kan oplopen omdat het vaak gaat over grote aantallen wooneenheden die afgebroken worden (soms 500 of meer). Een huurderiving van ongeveer 1 miljoen euro is niet abnormaal. Ten slotte is de SHM af en toe gelimiteerd in het aantal woongelegenheden die ze in de vervangingsbouw kan voorzien (zie OD 1.1 en OD 3.1 - Rabotwijk) wat er voor zorgt dat haar inkomsten lager zullen zijn dan voorheen. Dit laatste is vooral een probleem omdat de SHM vaak nog openstaande schulden heeft met betrekking tot de afgebroken woontorens die nog verder moeten afbetaald worden. De leningen in de sociale woningbouw hadden tot eind de jaren 80' een looptijd van 60 tot 66 jaar, nu slechts 33 jaar.
  - Op het vlak van de solvabiliteit scoort de SHM beter. De solvabiliteit geeft de graad van de financiële onafhankelijkheid aan. Deze was bij WoninGent historisch al goed en is in 2011 toegenomen door de kapitaalinjectie van de stad Gent in de vorm van woningen als onderdeel van de fusie. De opgebouwde buffer voldoet om schokken op te vangen. Indien de solvabiliteit meer in detail wordt onderzocht komt men evenwel tot dezelfde conclusies als hiervoor: de zelffinancieringsgraad, in essentie het vermogen om de schulden terug te betalen uit de gewone bedrijfsuitvoering, is erg laag en voldoet in feite niet altijd aan de norm. De zelffinancieringsgraad is een strengere benadering van de solvabiliteit. Er wordt daarbij immers enkel rekening gehouden met het deel van het eigen vermogen dat de SHM heeft opgebouwd uit eigen exploitatie (via de reservering van winsten in het verleden) en niet met kapitaalsubsidies en met de inbreng van de aandeelhouders (in casu door de stad Gent via kapitaalinjecties en het overdragen van stadswoningen).
  - De liquiditeit, het laatste onderdeel van de FIGI, geeft weer in welke mate de SHM in staat is om haar financiële verplichtingen op korte termijn na te komen. Momenteel voldoet deze liquiditeit nog in ruime mate. De netto kaspositie van WoninGent behoort tot de beste van de sector. Al dient hier ook opgemerkt te worden dat de SHM de tweede grootste SHM van Vlaanderen is.

- Die financiële toestand van WoninGent is het gevolg van heel veel factoren. Daarin spelen onder andere mee: enerzijds de blijvende gevolgen van de recente fusiebeweging, de grootstedelijke context (zie inleiding), de vele oudere woontorens, deel uitmakend van het patrimonium en de daarmee verbonden problematiek van de vervangingsbouw (zie OD 1.1), de staat van het patrimonium en de noodzaak om het bewoonbaar te houden (zie OD 2.1), de hoge huurdersachterstallen (zie OD 5.3) en leegstandcijfers (zie OD 5.2), de noodzaak tot verdere professionalisering die de kosten al dan niet tijdelijk verhoogt (zie diverse PV's – sociaal beleid en klantgerichtheid) en anderzijds (in de positieve zin) een goed verwervingsbeleid voor gronden en panden (zie OD 1.4) en een beheersing van de bouwkosten (zie OD 3.1),
- WoninGent heeft momenteel een buffer aan liquiditeiten maar de financiële gezondheid van de SHM evolueert in de negatieve zin. Het is evenwel onmogelijk voor de visitatiecommissie om een sluitende uitspraak te doen over de hoeveel jaren de buffer de tekorten zal kunnen opvangen. Er is immers een vrij grote discrepantie tussen de financiële planning van de SHM zelf en deze opgemaakt samen met de VMSW (zie OD 5.4). Bovendien dateerde de meest recente financiële planning van de VMSW van eind 2016 en was de versie 2017 op het ogenblik van de visitatie nog niet beschikbaar. In beide plannings evolueren de liquide middelen negatief maar is dat in de versie van de SHM substantiëler en volstaat de huidige buffer maar voor een vijf tot zes jaren; in de VMSW-planning volstaat deze voor een langere periode. De liquide middelen evolueren volgens de financiële planning negatief onder andere als gevolg van de toegenomen investeringsuitgaven, de oplopende onderhoudskosten en de hogere personeelskosten. Vooral de vrije cashflow uit de gewone bedrijfsuitvoering is over de planningsperiode van 10 jaar constant negatief. Dit is minder het geval voor de cashflow uit de nieuwe investeringen. Verder verkoopt de SHM sporadisch een aantal onroerende goederen (bijvoorbeeld leegstaande woningen die moeilijk renoveerbaar zijn). Dit komt de liquide middelen van de SHM ten goede komen (ongeveer begroot op 0,5 miljoen euro inkomsten op jaarbasis). Ten slotte probeert de SHM voor belangrijke en urgente investeringen een beroep te doen op haar voornaamste aandeelhouder, de stad Gent (zie OD 2.1).
- Volgens de visitatiecommissie zijn er een aantal belangrijke financiële risico's waaraan de SHM is blootgesteld. Zoals in het vorig visitatierapport werd aangegeven heeft de SHM 1.605 stadswoningen verkregen door inbreng in natura en stond er dus geen leningslast tegenover de overgedragen woningen. Daardoor zijn de huurinkomsten hoger dan de uitgaven en dragen deze woningen positief bij tot de financiële leefbaarheid (per saldo begroot op ongeveer 2 miljoen euro op jaarbasis in de periode kort na de fusie). Van zodra deze woningen gerenoveerd dienen te worden of vervangen zullen worden, valt deze positieve impact weg. Bij een renovatie stijgen de inkomsten nauwelijks maar verhoogt de leningslast en bij vervangingsbouw zijn er in de eerste jaren vaak opstartverliezen. Verder dient de SHM er over te waken dat ze zoveel mogelijk renovatiewerken financiert met gesubsidieerde FS3-financiering in plaats van eigen middelen. Eventueel dient ze na te gaan of ze renovatiewerken uitgevoerd door de eigen technische dienst op die manier kan financieren. WoninGent dient er zich van bewust te zijn dat door het nieuwe procedurebesluit een renovatietoets wordt ingevoerd, waardoor renovatiewerken maar zullen gefinancierd worden door de Vlaamse Overheid indien ze onder bepaalde prijsplafonds vallen. In het andere geval zal de SHM eigen middelen moeten inzetten. Rekening houdend met de staat van het patrimonium (zie OD 2.1) vormt dat een risico. Een goede risicobeheersing, gebruik makend van een onderbouwd financiële planningsinstrument is dus aangewezen (zie OD 5.4).
- Recent heeft WoninGent een aantal sociale koopwoningen gerealiseerd en ze heeft er nog een aantal gepland met de laatste toegekende koopsubsidies en voor oplevering op korte termijn. De SHM hoopt daarmee bijkomende inkomsten te verwerven. Het afschaffen van de subsidie voor de realisatie van sociale koopwoningen heeft evenwel verregaande gevolgen. Om haar koopactiviteiten te kunnen blijven uitvoeren is het immers belangrijk dat een SHM beschikt over voldoende liquide middelen om gronden en panden aan te kopen (zie OD 1.4) en om de bouwkosten te financieren. Grondbezit is een belangrijke voorwaarde voor een SHM om nieuwe sociale koopwoningen te kunnen realiseren. De subsidies vormen dan het sluitstuk om de woningen verkoopbaar te houden voor het doelpubliek (met een beperkt inkomen). De visitatiecommissie gaat ervan uit dat de gevolgen van het afschaffen van de subsidies voor koopactiviteiten voor WoninGent op korte en middellange termijn zullen meevallen omdat de SHM nog steeds kan beslissen om de woningen toch niet te bouwen, indien het verhoopt resultaat niet bereikt kan worden.

Gelet op het hoge investeringsvolume en de risico's waaraan de SHM is blootgesteld, raadt de visitatiecommissie WoninGent aan dat de SHM vrijwillig een beroep zou doen op de financiële begeleiding van de VMSW, die ter zake reeds heel veel ervaring heeft opgedaan in de sector. In een begeleidingscommissie bepalen de VMSW en de SHM samen en op basis van de kerntaken van een SHM de concrete en SMART geformuleerde actiepunten en maatregelen om efficiëntiewinsten te boeken en de financiële leefbaarheid te verbeteren. Er wordt aan elke actie een concrete timing verbonden, evenals een te bereiken bedrag aan besparingen of bijkomende inkomsten. Het geheel wordt opgevolgd aan de hand van een overzichtelijk "detectie- en opvolgingsmodel".

## **OD 5.2: De SHM beheerst haar kosten goed**

*Beoordeling: onvoldoende*

WoninGent heeft sinds de fusie sterk ingezet op de professionalisering en de optimalisering van haar werking. Tevens heeft ze werk gemaakt van de verbetering van haar patrimonium, dat sterk verouderd was en vooral uit hoogbouw bestaat. Dit gaf aanleiding tot hogere maar vaak noodzakelijke kosten. Deze uitgaven dragen wel bij tot het behalen van de doelstellingen vooropgesteld door de Vlaamse overheid maar beïnvloeden de financiële leefbaarheid negatief. WoninGent dient nog in te zetten op het verkrijgen van een goed inzicht in haar globale kostenstructuur en de evolutie ervan maar maakt nu al gedetailleerde kosten/batenanalyses bij het implementeren van nieuwe initiatieven. De SHM heeft de voorbije jaren werk gemaakt van een verbeterde interne controle om ongeoorloofde uitgaven te voorkomen. Ondanks de inspanningen die de SHM levert, blijft ze kampen met hoge structurele en frictieeegstand, die tot de hoogste in Vlaanderen blijven behoren. Daarom beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de SHM op het vlak van kostenbeheersing onvoldoende. De SHM maakte ten opzichte van de vorige visitatie op deze operationele doelstelling voordeuringen maar er blijft nog een weg af te leggen. De visitatiecommissie kan wel begrip opbrengen voor de argumentatie van de SHM dit dat dit een moeilijke oefening is omdat ze geconfronteerd wordt met een voor de sector bijna unieke combinatie van factoren (zie bijvoorbeeld de armoede-indicatoren en de grootstedelijke context).

- De totale werkings- en onderhoudskosten beliepen 17,56 miljoen in 2016. De personeelskosten en de uitgevoerde onderhouds- en herstellingswerkzaamheden vormen de twee grootste uitgavenposten:
  - De personeelskost bedroeg ongeveer 9,7 miljoen euro in 2016; daarmee werden de personeelskosten van 199 medewerkers gefinancierd. Dit komt neer op ongeveer 20 VTE's per 1000 woningen. Daarbij dient wel opgemerkt te worden dat de SHM over een grote technische dienst beschikt die veel onderhoudswerken en herstellingen uitvoert ("in regie"). De personeelskosten zijn sinds 2012 gestegen. Naar aanleiding van de fusie en ook van het vorige visitatierapport heeft de SHM geïnvesteerd in de professionalisering van de eigen werking en in het aanpakken van de staat van haar patrimonium. Dit heeft geleid tot hogere kosten maar uit dit rapport blijkt dat de SHM betere prestaties levert op het vlak van de kwaliteit van het patrimonium (zie PV 2), sociaal beleid (zie PV 4) en klantgerichtheid (zie PV 6).
  - De onderhoudskosten per woning stegen van ongeveer 454 euro in 2014 naar 1.068 euro in 2016. Deze kosten zijn wel gedeeltelijk overlappend met de vorige rubriek. De SHM voert namelijk een aantal onderhoudswerkzaamheden uit met eigen personeel. De SHM heeft deze kosten onder controle en blijft haar patrimonium verbeteren (zie OD 2.1). WoninGent dient er evenwel over te waken dat ze zoveel mogelijk van deze werken correct catalogeert als renovaties en dus financiert met gesubsidieerde FS3-financiering in plaats van met eigen middelen (zie ook OD 5,1).
- De totale werkings- en onderhoudskosten per woning stegen in de periode van 2012 tot en met 2016 van 1.106 euro naar 1.919 euro. In 2016 hadden slechts 8% van de SHM's hogere gemiddelde werkings- en onderhoudskosten. Dit is ook substantieel hoger dan de forfaits die gebruikt worden in de GSC-berekening (m.n. in 2016: 1.230 euro voor een appartement en 1.060 euro voor een woning). De GSC-subsidie dekt het verschil tussen de reële inkomsten van de SHM's en een aantal geobjectiveerde uitgaven. GSC is bedoeld als sluitstuk van het financieringssysteem voor nieuwbouw- en renovatieverrichtingen inzake sociale woningen. Volgens de huidige prognose van de VMSW zou de SHM binnen een viertal jaren recht hebben op de GSC-tussenkomst maar die zal dus in de huidige omstandigheden niet volstaan om de tekorten op te vangen. De reële kosten zijn immers hoger dan de geobjectiveerde uitgaven.



- De noodzaak om haar patrimonium te verbeteren (zie OD 2.1) en de professionalisering van de eigen werking vormen momenteel de prioriteit van de SHM en dit kost geld. In dit rapport zijn tal van voorbeelden opgenomen die aantonen dat die professionalisering wel degelijk gebeurt en alle gesprekspartners van de visitatiecommissie hebben dit ook bevestigd. De visitatiecommissie ervaart de organisatie wel als kostenbewust maar beveelt aan om meer werk te maken van de kostenbeheersing en om bovendien sneller de schaalvoordelen van de fusie te realiseren. De aanbevelingen van het vorige visitatierapport blijven in deze zin grotendeels van toepassing mits nuancering, met name om de mogelijkheden van het aankopen van grotere volumes na te streven, de bestaande raamcontracten opnieuw te evalueren en een algemeen kostenbewust aankoopgedrag beter te verankeren in de organisatie. De visitatiecommissie kan wel begrip opbrengen voor de argumentatie van de SHM dat ze geconfronteerd wordt met een voor de sector bijna unieke combinatie van factoren (zie bijvoorbeeld de armoede-indicatoren en de grootstedelijke context). Ze dient daarbij eerst te investeren in de verbetering van haar eigen werking en in haar patrimonium om zodoende een goeie basis te leggen waardoor ze op termijn de vruchten hiervan kan plukken, ook op het vlak van de kostenbeheersing. De visitatiecommissie maakt wel de bedenking dat WoninGent zou moeten kunnen aantonen dat de totale werkings- en onderhoudskosten op redelijke termijn naar een meer aanvaardbaar niveau zullen evolueren. De visitatiecommissie wenst ook in dit kader te wijzen op de mogelijke toegevoegde waarde van de vrijwillige financiële ondersteuning door de VMSW aangezien het realiseren van “efficiëntiewinsten” een van de aandachtspunten is (zie OD 5.1 en OD 5.4).
- De visitatiecommissie wil in deze ook het beleidsplan 2014-2019 van WoninGent aanhalen: *“Twee van de fusiepartners kozen er in het verleden voor een sterk uitgebouwde regie op te richten met een eigen hersteldienst. Deze dienstverlening vereist extra personeel, niet alleen voor de uitvoering van de herstellingen en het beheren van vervangingsmateriaal en ateliers voor de vaklui, maar ook voor het registreren van de meldingen, het opmaken van werkbonnen en facturen en het aanmanen van aanverwante betalingen. WoninGent zal een analyse maken van de beheerkosten, kwaliteit en opvolging van deze dienstverlening in vergelijking met alternatieven. Ook de dienstenverlening aan de huurders met betrekking tot poetsen, afvalbeheer en huisbewaarders is zeer uitgebreid en noopt tot een gelijkaardige analyse.”* De SHM heeft reeds een aantal elementen onder de loep genomen, bijvoorbeeld rond het afvalbeheer (zie ook OD 3.2). De visitatiecommissie nodigt WoninGent uit om op deze ingeslagen weg verder te gaan, beter zicht te krijgen op haar kostenstructuur en periodiek een “onderwerp” dieper te onderzoeken naar efficiëntie in combinatie met de kwaliteit en de kwantiteit van de geboden dienstverlening. De visitatiecommissie beseft dat dit geen gemakkelijke oefeningen zijn en heeft er begrip voor dat de SHM prioritair haar patrimonium op orde wil stellen. Regelmatig onderbouwt de SHM wel niet-bouwprojectgebonden beslissingen met een kosten/batenanalyse en worden de voor- en nadelen duidelijk opgesomd evenals de impact op de organisatie (bijvoorbeeld omtrent de groepsaankopen). Dit getuigt volgens de visitatiecommissie opnieuw van de professionalisering van de SHM en het feit dat ze kostenbewust is. WoninGent volgt tevens de inkomsten en uitgaven op via de jaarbegroting, met een periodieke rapportering. Alhoewel een jaarbegroting een beperkte waarde heeft bij een SHM (omdat de allerbelangrijkste uitgaven, de aflossingen van de leningen en de personeelskosten, moeilijk op korte termijn te verminderen zijn), is het toch een instrument om bepaalde uitgaven onder controle te houden (zie OD 5.4).
- De contractwijzigingen ten opzichte van het aanbestedingsbedrag bij nieuwbouw- en renovatieprojecten (huur) zijn onder controle (zie OD 3.1).
- De frictieleegstand was in de periode 2012 tot en met 2016 heel hoog en schommelde tussen 5,25% (in 2016) en 10,37% (in 2014). Op 31/12/2016 stonden 477 woningen leeg (of 5,25% van het patrimonium). In 2016 had ongeveer 7% van de SHM's had een hoger percentage aan frictieleegstand. De voorbije jaren was dit het hoogste percentage van de sector. Dit beeld wordt ook bevestigd indien men het aantal maanden frictieleegstand vergelijkt met het totaal aantal beschikbare “verhuurmaanden” voor het totale patrimonium. Dat bedroeg 6,52% of 7.116 maanden in 2016. De SHM beschikt over een uitgebreid en gedetailleerd rapporteringssysteem om het type frictieleegstand<sup>6</sup> op te volgen (o.a. tweemaandelijks

---

<sup>6</sup>: de definities van structurele- en frictieleegstand, zoals gedefinieerd in de prestatiedatabank en het glossarium komen niet helemaal overeen met de ter zake door WoninGent gehanteerde definities. De cijfers gebruikt door WoninGent enerzijds en de informatie vermeld in dit rapport anderzijds kunnen dus licht afwijken.

rapporteren aan het toewijscmité). Op 31/12/2016 stonden er bijvoorbeeld 23 woningen leeg omwille van juridische redenen (onbeheerde nalatenschap), 2 woningen in afwachting van verkoop en de rest vooral in afwachting van onderhoudswerken. WoninGent wenst alleen nog woningen te verhuren die voldoen aan een “basisnorm” voor wat betreft de kwaliteit (zie ook OD 2.1). Dit zorgt voor frictieleegstand en zelfs voor structurele leegstand (bij langere periodes) tussen twee verhuringen, zijnde de periode dat de technische dienst de woningen terug op orde zet. Op termijn zal dit type frictieleegstand waarschijnlijk dalen. De SHM heeft immers al heel veel panden grondig onderhouden of gerenoveerd (zie ook 2.1) en bij een volgende beëindiging van de verhuring zullen deze woongelegenheden sneller verhuurd kunnen worden. Anderzijds blijft de frictieleegstand hoog. De SHM heeft maatregelen genomen om de periode tussen twee verhuringen te minimaliseren. Zo werkt WoninGent al lang met een wekelijks toewijzingscomité. Drie kandidaat-huurders bezoeken tegelijk de beschikbare woning. In de toekomst wil de SHM het bezichtigen van woningen mogelijk maken door aan de kandidaten de sleutel van betreffende woning te bezorgen, in plaats van telkens mee te moeten gaan. Toch is het moeilijk om de effectieve oorzaak van de frictieleegstand te detecteren. Het bovenvermelde rapporteringssysteem bevat wel specifieke doelstellingen maar bijvoorbeeld nog geen data over het gemiddeld aantal maanden dat panden leeg staan; over hoeveel kandidaten er gemiddeld per pand uitgenodigd worden om te bezichtigen; over hoeveel dagen er gemiddeld verlopen tussen het verwittigen van de kandidaten en het bezichtigen van de woning en in welk percentage van de gevallen de eerste rechthebbende het pand heeft aanvaard. Deze data worden reeds geregistreerd in de beheerssoftware van de SHM maar zijn nog niet op een overzichtelijke manier beschikbaar.

- WoninGent had in de visitatieperiode heel wat nieuwe renovatie- of vervangingsbouwprojecten op stapel staan (zie OD 1.1 en OD 2.1) die een verhuis van huurders noodzakelijk maakten. In het geval van de grote woontorens (zoals Rabot) kan dit onmiddellijk over een substantieel aantal woongelegenheden gaan. De structurele leegstand was daardoor met 5,58% vrij hoog in 2016 (507 woongelegenheden). Ook in de periode 2012-2016 was de structurele leegstand meestal hoog. Het aantal maanden structurele leegstand bedroeg in 2016 4.518 maanden voor het totale patrimonium of 4,14% van de beschikbare “verhuurmaanden”. In afwachting van renovatie/sloop/verkoop krijgen tijdelijk leegstaande panden een nieuwe bestemming. WoninGent werkt hiervoor samen met verschillende partners. Met het CAW is een overeenkomst voor het tijdelijk gebruik van woningen voor haar cliënteel; met de vzw Nucleo voor het gebruik van panden als kunstenaarsatelier. De terbeschikkingstelling (geen woninghuurovereenkomst of handelshuur) geldt voor onbepaalde duur. De opzegtermijn bedraagt drie maanden maar in de praktijk wordt deze termijn in samenspraak met het CAW en Nucleo individueel bepaald. Dit leidt tot een benutting van het pand tot op het allerlaatste moment. Dit is een win-win voor alle betrokkenen (zie OD 4.3).
- Indien men de frictieleegstand en de structurele leegstand optelt, dan komt men tot een substantieel aantal woningen die leegstaan, gemiddeld toch een 1.000-tal of ongeveer 10% van het patrimonium. Uitgedrukt in (gederfde) maandelijkse huurinkomsten had de frictie- en structurele leegstaand in 2016 betrekking op 11.500 maanden. Deze huurderving is natuurlijk substantieel en bedraagt in het meest maximale scenario toch ca. 240.000 euro per maand. Mocht de SHM dit op termijn kunnen terugbrengen naar ongeveer 2,5% wat dichterbij het gemiddelde van de sector licht dan zou de SHM op jaarbasis ongeveer 1 miljoen euro meer inkomsten kunnen genereren.
- De visitatiecommissie raadt de SHM aan nog meer in te zetten op het bestrijden van leegstand en dan vooral op het bestrijden van de frictieleegstand. Daarbij dient de SHM zich te concentreren op het verder stroomlijnen van de interne processen. De visitatiecommissie suggereert om hiervan een van de prioriteiten op korte termijn te maken. Het onder controle houden van de leegstand heeft tal van voordelen zoals onder andere hogere huurinkomsten, een verbetering van het imago als SHM en een betere aanwending van de overheidsinvesteringen, wat resulteert in een hogere maatschappelijke toegevoegde waarde. Een zichtbaar grote leegstand kan ook leefbaarheidsproblemen creëren.
- De SHM heeft de voorbije jaren werk gemaakt van de versterking van de interne controle. Op basis van een analyse van een extern bureau in het begin van 2013 heeft WoninGent ingezet op de interne controle en organisatiebeheersing. Het is duidelijk dat WoninGent stappen vooruit heeft gezet op dat vlak. WoninGent heeft een beleidsplan 2014-2019 opgesteld, meerjarenplannen en jaaractieplannen geïmplementeerd en een nieuw organisatie-model ingevoerd (zie onder andere de bewonerswerking en gebouwenwerking). Procesmanagement en risicoanalyse zijn nu ingebed in de werking van de SHM. Recent

heeft WoninGent een Project Management Office (PMO) opgericht omdat de projectwerking de voorbije jaren sterk was toegenomen. Dit team dient te zorgen voor de ondersteuning van de (project)organisatie bij de uitvoering van de individuele projecten, of groeperingen ervan (programma's, portfolio's). Dit kan zijn op gebied van kwaliteitsbewaking, planning, documentbeheer, rapportering, kennisbeheer, risicobeheer, middelenbeheer, kost- en opbrengstbeheer. Rekening houdend met de omvang en de complexiteit van WoninGent en de beperkte duur van de visitatie zelf kan de visitatiecommissie geen uitspraak ten gronde doen over de effectiviteit en de efficiëntie van de interne controle.

### **OD 5.3: De SHM voorkomt en bestrijdt huurdersachterstal, sociale fraude en domiciliefraude**

*Beoordeling: voor verbetering vatbaar*

WoninGent levert aantoonbare inspanningen om domiciliefraude te voorkomen en te bestrijden. De SHM past ook de boekhoudregels inzake de huurdersachterstallen toe. De totale huurdersachterstal bedroeg evenwel 9,32% in 2016. Dit is het hoogste percentage aan huurdersachterstallen in de sector. Belangrijk daarbij is dat de huurdersachterstal gestegen is van 5,81% in 2012 naar 9,32% in 2016. De SHM heeft wel inzicht in het ontstaan, de evolutie en de samenstelling van de huurdersachterstallen maar dan voornamelijk van de zittende huurders. Ze beschikt over een goede procedure om huurdersachterstallen te voorkomen en te bestrijden bij de zittende huurders maar zet duidelijk minder in op de opvolging van achterstal bij de vertrokken huurders. Dit is een belangrijke verklaring voor de stijgende en vrij omvangrijke huurdersachterstal. De visitatiecommissie is daarom van oordeel dat de prestaties van de SHM voor verbetering vatbaar zijn.

- De totale huurdersachterstal bij WoninGent bedroeg 9,32% van de in 2016 gefactureerde bedragen (dit betreft de maandelijkse huur en huurlasten van zowel de zittende huurders als de vertrokken huurders). Dit was het hoogste percentage van alle SHM's. De huurdersachterstallen vertonen vanaf 2013 een stijgende trend, namelijk van 5,81% in 2013 naar 9,32% in 2016.
- Het debiteurenreglement is overzichtelijk en de procedures zijn gedetailleerd uitgeschreven vooral voor de zittende huurders (bijvoorbeeld in het "plan van aanpak huurachterstand"). De SHM beschikt over goede rapporten om de huurdersachterstallen van de zittende huurders op te volgen. Ze heeft inzicht in de reden van uithuiszettingen. WoninGent heeft in 2016 ook een project gedefinieerd om de huurdersachterstallen verder terug te dringen en hierover correct te rapporteren in een "dashboard". Tevens heeft ze haar procedures en werkwijze vergeleken met deze van Woonhaven, Antwerpen (de grootste SHM in Vlaanderen) en aangepast. Het is evenwel zo dat de SHM zich in eerste instantie concentreert op de huurderachterstallen bij de zittende huurders en pas in tweede instantie en veel minder op de vertrokken huurders. Bij de zittende huurders speelt ze heel kort op de bal, evenals bij de nieuwe huurders met huurdersachterstal (zie OD 4.1). De huurdersachterstallen op de zittende huurders vertonen de voorbije jaren een licht dalende trend maar achterstal op de vertrokken huurders stijgt sterk. De rapportering over deze laatste groep dient ze nog uit te werken.
- Uit ervaring weet de visitatiecommissie dat de boekhoudkundige verwerking van huurdersachterstallen in de afgelopen jaren soms verschillend gebeurde van SHM tot SHM, waardoor het niet opportuun is om op basis van de onderlinge positionering van de indicator "totale huurdersachterstal"<sup>7</sup> harde conclusies te trekken. Een uniforme boekingswijze toegepast door alle SHM's zou bijdragen tot een betere vergelijkbaarheid van de prestaties tussen SHM's. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat WoninGent de definitieve afboekingen van de huurdersachterstallen in principe enkel verricht bij overleden huurders en in uitzonderlijke gevallen bijvoorbeeld op basis van een brief van de raadsman waaruit de insolventie van de vertrokken huurder blijkt. Andere SHM's boeken af op basis van een debiteurenreglement waarbij de vorderingen op de vertrokken huurders minimaal jaarlijks geïnventariseerd worden en afgeboekt worden indien de betrokken persoon gedurende een jaar of meer geen betalingen heeft verricht. Deze verschillende boekingswijzen, beide conform de boekhoudregels, hebben een belangrijke invloed op de indicator "totale huurdersachterstal". Het hoge percentage huurdersachterstal bij WoninGent is dus gedeeltelijk te wijten aan de gehanteerde afboekingswijze maar ook aan het feit dat de SHM in eerste instantie focust op de achterstal bij de zittende huurder omdat ze in dit geval kort op de bal wil spelen

---

<sup>7</sup>: huurdersachterstal in % van de aan de huurders aangerekende bedragen.

(zie vorige paragraaf). De huurdersachterstal op de vertrokken huurders stijgt evenwel en de SHM beschikt op dat vlak nog niet over een gedetailleerd rapporteringsinstrument noch over uitgewerkte opvolgingsprocedures. Bij de vertrokken huurders is de opvolging natuurlijk vaak heel tijdsintensief onder andere omdat het adres van de betrokken persoon niet meer gevonden wordt, een juridische procedure moet gevolgd worden, er op zoek moet gegaan worden naar de erfgenamen bij een overlijden, enz. In deze context wijst de visitatiecommissie ook op het belang van de tijdige afrekening van de huurlasten (OD 3.2).

- WoninGent doet inspanningen om domicilie- en sociale fraude te voorkomen en te bestrijden. Bij het ondertekenen van het huurcontract wijst de SHM de huurder preventief op zijn plicht om bijwoning aan te geven. Dit komt ook uitgebreid aan bod in de informatiebrochure voor nieuwe huurders (zie OD 4.1) en op de website. Verder wijst de SHM tijdens de huisbezoeken nogmaals op het belang van het melden van bijwoning. Dit type van fraude bereikt de SHM vooral via een melding van de burens of via de eigen personeelsleden. WoninGent doet ook een beroep op data van domiciliewijzigingen van de Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid. Bij dergelijke meldingen vraagt de SHM de huurder vervolgens om uitleg en om zich eventueel in orde te stellen. De SHM doet het nodige om de aanpassingen aan de huurprijzen te berekenen. Tot nu toe heeft WoninGent een viertal dossiers bezorgd aan de afdeling Toezicht van het agentschap Wonen-Vlaanderen voor verder onderzoek, waarvan een tweetal dossiers via het parket tot een veroordeling hebben geleid. De samenwerking met de stad Gent en het betrokken parket omtrent de bestrijding van domiciliefraude en sociale fraude is de voorbije jaren versterkt. Dit werd ook gematerialiseerd in het protocolakkoord "domiciliefraude". Via "referentie ambtenaren" (=contactpersonen) in de betrokken diensten is de gegevensuitwisseling verbeterd.

De visitatiecommissie raadt WoninGent aan om meer in te zetten op de rapportering over en de opvolging van de huurdersachterstallen van vertrokken huurders.

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

*Beoordeling: voor verbetering vatbaar*

WoninGent gebruikt een eigen meerjarig financieel planningsinstrument dat vooral vanuit een begrotingsstandpunt vertrekt. Het resultaat wordt één keer per jaar besproken op de raad van bestuur. Daarnaast maakt WoninGent al een paar jaren gebruik van de diensten van de VMSW voor het opmaken van een andere meerjarige financiële planning. De twee financiële planningsinstrumenten zijn evenwel niet op elkaar afgestemd. WoninGent maakt nu wel een beperkte investeringsanalyse bij nieuwe projecten en regelmatig een kosten/batenanalyse bij belangrijke andere beslissingen. WoninGent gebruikt de financiële planningsinstrumenten evenwel nog niet als een geïntegreerd planninginstrument noch als een beleidsinstrument. De visitatiecommissie is van oordeel dat de SHM voor verbetering vatbaar presteert voor deze operationele doelstelling.

- WoninGent volgt haar inkomsten en uitgaven op via de jaarbegroting en voorziet ter zake in een periodieke rapportering aan de raad van bestuur. Alhoewel een jaarbegroting een beperkte waarde heeft bij een SHM (omdat de allerbelangrijkste uitgaven, de aflossingen van de leningen en de personeelskosten, moeilijk op korte termijn te verminderen zijn), is het toch een instrument om bepaalde uitgaven onder controle te houden. De begroting is tegelijk wel een eerste vorm van financiële planning. De SHM heeft deze begroting immers 30 jaar ver doorgetrokken maar gaat slechts in beperkte mate in op de impact van geplande investeringen en desinvesteringen in projecten en van andere belangrijke beleidsbeslissingen op de financiële gezondheid van de SHM. Deze planning wordt in principe één keer per jaar besproken en toegelicht op de raad van bestuur van de SHM. Uit de betrokken verslagen kan de visitatiecommissie opmaken dat WoninGent de planning bespreekt.
- Daarnaast maakt WoninGent op initiatief van de VMSW gebruik van diens dienstverlening voor het opstellen van een andere meerjarige financiële planning. Volgens dit model wordt de cashflowstroom uit de gewone operationele werking aangevuld met de financiële stromen van de eenmalige investeringsuitgaven voor groot onderhoud, voor aankopen en voor renovatie- en nieuwbouwprojecten. Deze investeringen kunnen gefinancierd worden met gesubsidieerde lange termijnfinanciering (via NFS2 of FS3), met marktconforme leningen en/of met eigen middelen. In dit laatste geval is er een directe negatieve impact op de liquide middelen van de SHM. De planning van de VMSW concentreert zich in eerste instantie op de terugbetalingscapaciteit van de SHM voor de door de VMSW toegestane leningen. De SHM en de VMSW vertrekken daarbij van alle lopende en geplande projecten tot en met 2026. Dit vindt de

visitatiecommissie een correcte tijdshorizon gelet op het bijzonder hoge investeringsvolume van de SHM. De visitatiecommissie heeft evenwel vastgesteld dat de SHM de voorziene budgetten voor de uitgaven voor de onderhouds- en herstellingswerken, o.a. met eigen middelen, niet heeft opgenomen. De financiële planning is dus onvoldoende afgestemd met de geplande financiële stromen van die onderhouds- en renovatieplanning. Dit verlaagt de kwaliteit van deze planning en geeft de SHM daardoor geen duidelijk inzicht in de evolutie van de financiële leefbaarheid. Anderzijds is in de planning al een aanzienlijk bedrag voorzien voor onderhoud en herstel gefinancierd met eigen middelen, met name 5 miljoen euro per jaar. Essentiëler is evenwel dat er een discrepantie bestaat tussen beide financiële planningen die zich voornamelijk manifesteert in de cash flow en de evolutie van de liquide middelen (zie OD 5.1). Daardoor is een eenduidig zicht krijgen op de toekomstige financiële gezondheid van WoninGent geen sinecure.

- WoninGent maakt nu wel een beperkte investeringsanalyse bij nieuwe projecten en regelmatig een kosten/batenanalyse bij belangrijke andere beslissingen (zie OD 5.2). Dit is een belangrijke stap vooruit en de visitatiecommissie ziet hierin een opportuniteit om de resultaten hiervan periodiek te integreren in de financiële meerjarenplanning.

WoninGent zet financiële planningen niet in als een echt beleidsinstrument waarbij het effect van belangrijke investeringsbeslissingen op de financiële gezondheid wordt nagegaan en waarbij de financiële consequenties van eventueel verschillende alternatieven kunnen afgewogen worden. Rekening houdend met de financiële gezondheid van WoninGent (OD 5.1), het grote aantal projecten (OD 1.1), het bijbehorende investeringsvolume en de blijvende onderhoudsnood van het patrimonium (zie OD 2.1), blijft de aanbeveling van het vorige visitatierapport actueel: de visitatiecommissie raadt de SHM aan om op korte termijn werk te maken van een geïntegreerde financiële planning die periodiek wordt besproken op de raad van bestuur en door de raad van bestuur gehanteerd wordt bij beslissingen over belangrijke investeringsprojecten. Dit laat toe om de gevolgen van dergelijke beslissingen op de financiële toestand van de SHM correct in te schatten. De visitatiecommissie suggereert daarbij dat de SHM vrijwillig een beroep zou kunnen doen op de financiële begeleiding van de VMSW. In dergelijk geval volgen de VMSW en de SHM via een begeleidingscomité de uitvoering van de eventuele, overeengekomen maatregelen op. Daarvoor gebruikt de VMSW een heel overzichtelijk “detectie- en opvolgingsmodel” dat onder andere focust op de kerntaken van een SHM en aangeeft waar efficiëntieverbeteringen mogelijk zijn. Tevens worden een aantal doelstellingen heel duidelijk vastgelegd (“SMART-gedefinieerd”). Voor een aantal maatregelen of acties wordt een timing vooropgesteld evenals een te bereiken bedrag aan besparingen of bijkomende inkomsten. Alle maatregelen en investeringen en de financiële effecten ervan koppelt de VMSW, bijna een op een en via een referentiesysteem, terug naar de financiële planning zodat men de gevolgen ervan op de financiële leefbaarheid onmiddellijk kan inschatten. Tenslotte zet het begeleidingscomité deze nogal technische materie om in een goed leesbaar verslag voor de raad van bestuur zodat deze op zesmaandelijke basis de vooruitgang van iedere maatregel van het plan van aanpak kan opvolgen en dit op een gedetailleerde wijze. WoninGent kan eventueel vooraf bij collega-SHM’s, die hiervoor dus de hulp van de VMSW hebben ingeroepen, nagaan of dit een positieve impact heeft gehad op de werking, de investeringsbeslissingen en de financiële gezondheid.

## 4.6 PRESTATIEVELD 6: KLANTGERICHTHEID

### OD 6.1: De SHM informeert burgers snel en duidelijk

*Beoordeling: zeer goed*

WoninGent wil burgers snel en duidelijk informeren, zo staat in haar beleidsplan 2014-2019. De SHM heeft de voorbije jaren actief, en met succes, gewerkt aan toegankelijke informatieverspreiding en wel in die mate dat aan de vereisten van deze operationele doelstelling is voldaan. Het inschrijvingsformulier en alle nodige informatie over het inschrijven voor een sociale woning, over haar woningpatrimonium en over de rechten en plichten van de huurder zijn op een bevattelijke manier beschikbaar op papier en digitaal. De diverse woon- en welzijnsactoren en aanwezige bewoners bevestigen dit volmondig aan de visitatiecommissie. WoninGent levert hier een zeer goede prestatie. Op de achtergrond speelt een doordachte managementaanpak. De huurder staat centraal als klant, maar WoninGent bekijkt haar informatiebeleid evengoed als efficiëntiewinst en als kosten- en arbeidstijdbesparing voor de SHM.

- De website leidt de bezoeker helder en vlot naar de juiste informatie in klare taal en ondersteund met heldere pictogrammen. Onder de titel 'Bij WoninGent voel je je thuis' vindt de gebruiker alle vereiste informatie in drie rubrieken: "ik wil huren", "ik ben huurder" en "ik wil kopen". Het hele patrimonium is eenvoudig op kaart, met foto's en alle relevante informatie te raadplegen. De (kandidaat-)huurder kan er ook administratieve zaken regelen. Een doorklikstelsysteem leidt naar de juiste plek voor informatie of het doorgeven van een melding. Een voorbeeld: "Een herstelling aanvragen? Klik door naar een woningdoorsnede. Klik op de kamer waar een probleem zich stelt. Kies daarna welk object in die kamer moet hersteld worden. Vraag de herstelling online aan." Deze gebruiksvriendelijke website werd in haar conceptfase ook getest door enkele bewoners, die heel wat tips en opmerkingen meegaven. Het resultaat mag gezien worden. De visitatiecommissie noemt de website van WoninGent een toonbeeld van toegankelijke informatieverspreiding.
- Wie zich als kandidaat-huurder wenst in te schrijven, vindt eveneens alle nodige informatie op een toegankelijke en overzichtelijke manier samengebracht op diezelfde website van WoninGent. Deze informatie is ook samengevat in de stedelijke folder "Sociaal huren in Gent" die ruim verspreid wordt. WoninGent bracht zelf recent een nieuwe Infogids uit: "Inschrijven voor een sociale woning". Deze brochure geeft op een bevattelijke manier meer informatie bij de aanvraag voor een sociale huurwoning. Stapsgevoel krijgt elke vraag er een eenvoudig antwoord, ondersteund door pictogrammen. Voor de inschrijving zelf moet de kandidaat-huurder nog wel langsgaan bij de verhuurbalies in de Kikvorsstraat. Bijkomend doet de SHM de nodige inspanningen om de woon- en welzijnsactoren, onder meer de Woonwinkels en het CAW, voldoende te informeren. Kandidaat-huurders kunnen een beroep op hen doen voor extra ondersteuning bij het vervolledigen van hun inschrijvingsdossier. De visitatiecommissie raadt aan om een stap verder te zetten. Eén gemeenschappelijke inschrijving voor alle Gentse SHM's, SVK en het stedelijk verhuurkantoor Huuringent zou wenselijk zijn, zo blijkt uit de gesprekken die de visitatiecommissie voerde met diverse woon- en welzijnsactoren. De visitatiecommissie meent dat het de klantvriendelijkheid zou verhogen en de administratieve drempel nog verlagen. WoninGent geeft evenwel aan dat op initiatief en met financiële steun van Stad Gent er al een poging werd ondernomen om een centraal inschrijvingsregister op stadsniveau in te richten. De implementatie werd getrokken door WoninGent. Deze poging faalde wegens het ontbreken van een draagvlak en het bestaan van ernstige organisatorische drempels. Bovendien heeft de bevoegde Vlaamse minister in 2017 aangekondigd dat er een centrale inschrijving op Vlaams niveau zou komen, wat een apart inschrijvingssysteem in Gent overbodig zou maken, volgens de SHM. De poging werd daarop gestaakt.
- Veel informatie is ook in gedrukte vorm beschikbaar. WoninGent ontwikkelde nieuwe heldere folders en brochures in toegankelijk woordgebruik. De SHM heeft recent nog eens alle informatie samengebracht in de "Infogids bewoners". Voor wie er nood aan heeft is persoonlijk contact met een medewerker in de wijk mogelijk. De wijkmonitor helpt de huurder in het wijkkantoor. Tijdens zitmomenten kan de huurder persoonlijk langsgaan om vragen te bespreken. Een afspraak is niet nodig.
- Het werkgebied van WoninGent is ingedeeld in een 10-tal wijken waar de SHM maatschappelijk werkers inzet als "wijkmonitor". Zij zijn de eerste aanspreekpunten voor de huurders. Zij hebben hun kantoor in de wijk. Zij houden er regelmatig zitmomenten voor de huurders en besteden heel wat tijd aan huisbezoeken. De fysieke aanwezigheid van WoninGent in de wijken is een belangrijk pluspunt. Tijdens de visitatiegesprekken waren zowel de huurders, waarmee de visitatiecommissie sprak, als de welzijnsactoren erg lovend over deze buurtgerichte en laagdrempelige aanpak.
- In 2016 kregen de centrale balies in de Kikvorsstraat een 'make-over' met een geïntegreerde front office-aanpak. Met de uitbouw van een echte "Front Office" kan de bewoner zowel telefonisch, aan de balie, als in de wijken zijn vragen stellen. De medewerkers van de front office zijn het eerste aanspreekpunt voor (huur)administratie, financieel administratieve, sociale en technische vragen of meldingen. De medewerkers registreren en beantwoorden het grootste deel van de vragen zelf. Ze worden hierin gesteund door back offices. De bewoner krijgt hierdoor veel meer het gevoel dat hij of zij van bij het eerste contact met WoninGent geholpen wordt, eerder dan zelf zijn of haar weg te moeten zoeken binnen de administratie. Tegelijk zette WoninGent via opleiding in op de klantvriendelijkheid van haar personeel. De tevredenheid over de wachttijden en de helpende aanpak van de baliemedewerker ligt daardoor hoog. Deze nieuwe aanpak werpt duidelijk haar vruchten af (zie OD 6.3).

- De verhuurbalies zijn open op maandag, dinsdag, woensdag en donderdag van 8:30 tot 11:30 uur. Alhoewel WoninGent de noodzaak ontkent omdat er volgens hen weinig interesse voor zou zijn, raadt de visitatiecommissie aan om de bereikbaarheid buiten deze kantooruren te overwegen. Het kan in ieder geval interessant zijn de wenselijkheid hiervan onder (kandidaat-)huurders te onderzoeken. Verschillende gesprekspartners tijdens de visitatiegesprekken waren hiervoor vragende partij. Ruimere openingstijden, ook buiten de typische kantooruren, zijn inmiddels ook ingeburgerd bij gemeenten, OCMW's, post, bankkantoren en andere klantgerichte diensten.
- WoninGent verspreidt driemaandelijks een bewonerskrant. Ze communiceert daarin over haar werking, bijvoorbeeld over de nieuwe website, de tevredenheidsmeting, (ver)bouwprojecten en bewonersactiviteiten. Bewoners en actoren bevestigen de vaststelling van de visitatiecommissie over de helderheid van informatie die WoninGent hierin brengt. Ook het krantje is recent in een nieuw kleedje gestoken en is nu veel beter leesbaar.
- Het rapport van de Vlaamse Ombudsdienst vermeldt dat WoninGent adequaat reageert op klachten. Dit geldt zowel voor de werking van de sociale dienst en de verhuuradministratie, als voor technische klachten (die in 2016 van maand tot maand afnamen). Onder de titel 'project(klachten)/kwaliteit' startte WoninGent in 2016 een nieuwe aanpak van haar klachtenprocedure: Eén aanspreekpunt en één e-mailadres (ikhebeenvraag@woningent.be) verzamelen alle klachten, meldingen en vragen. In alle fasen van het proces is één back office-dienst verantwoordelijk voor de klacht. De huurders werden op de hoogte gebracht van deze nieuwe aanpak via de communicatiekanalen waarover WoninGent beschikt en via de wijkmonitoren.
- Op de achtergrond van de klantgerichte benadering speelt een doordachte managementaanpak. Dit typeert WoninGent in haar informatiebeleid en bewonerswerking. Enkele voorbeelden: 1) Hoe kunnen we aan ca. 20.000 bellers per jaar meteen de juiste informatie geven. Dit is niet alleen klantvriendelijk, het bespaart ook arbeidstijd. 2) De wijkmonitoren zijn de ogen en oren van de SHM. Voor WoninGent is het bijkomend een methode om de huurdersverwachtingen te kunnen 'managen' (zie PV 4). 3) Onder de rubriek 'wanneer kom ik aan de beurt ?' krijgt de kandidaat huurder inzicht in de regels van toewijzing en voorrang.
- Tot slot stelt de visitatiecommissie vast dat WoninGent zich inschakelt in het lokale woon- en welzijnsnetwerk. De SHM communiceert over de visitatie en kondigt dit aan in de nieuwsberichten op de website.

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

*Beoordeling: goed*

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van WoninGent voor deze operationele doelstelling als goed. De SHM informeert beleidsinstanties en belanghebbende organisaties snel en duidelijk. Dit bevestigen zowel beleidsinstanties als andere actoren. De communicatie loopt vlot. Het jaarverslag, de informatie over de tevredenheidsmeting alsook de aankondiging van het visitatiebezoek communiceert WoninGent open op de website. WoninGent zet diverse structurele samenwerkingsverbanden op met een veelheid van partners en communiceert daarmee op een open wijze.

- De informatiedeling met VMSW en Wonen-Vlaanderen gebeurt op een correcte en snelle manier. De visitatiecommissie heeft alvast geen indicaties gevonden dat dit niet optimaal verloopt.
- Stad Gent is, met net geen 100%, hoofdaandeelhouder van WoninGent. De rechtstreekse banden en informatiedoorstroming tussen de SHM en het stadsbestuur zijn dan ook veelvuldig. Structureel overleg over projecten voert de SHM met de stad Gent vanaf de conceptfase. In samenspraak met het stadsbestuur differentieert de SHM haar huisvestingsstrategie naargelang de doelgroep (zie OD 1.5).

- Door de samenwerkingsovereenkomst met vzw Focus Plus, verhuurt de SHM reeds langer ADL-woningen. Naast het samenwerkingsprotocol huurachterstal-bemiddeling heeft de SHM ook een overeenkomst voor sociale assistentiewoningen met het OCMW. Een ander protocol regelt de verhuring van noodwoningen. In 2016 kreeg het samenwerkingsverband concrete vorm door de uitbating van sociale assistentiewoningen. WoninGent heeft momenteel een 50-tal woningen aangepast aan rolstoelgebruikers of personen met een handicap. De gesprekspartners bevestigen aan de visitatiecommissie dat de samenwerking met WoninGent positief is. Er is een open communicatie met de sociale dienst/verhuurdienst gegroepeerd onder 'bewonerswerking' WoninGent. Tijd en ruimte wordt gemaakt om oplossingen te zoeken in het kader van woonbegeleiding. Dit alles gebeurt in een sfeer van open informatie uitwisseling en communicatie.
- De informatiedeling en samenwerkingsinitiatieven breiden nog uit. Zo is WoninGent in gesprek met stad Gent en bijvoorbeeld bereid gevonden om mee stappen te zetten in passief wonen op vraag van het stadsbestuur (project Tondelier – zie OD 1.1 en OD 3.1). Stad Gent voorziet via het "Gents Adviespunt voor energiezuinig wonen" kortweg REGent, een begeleiding van sociale huurders in een passiefwoning.
- Met Samenlevingsopbouw liggen de contacten, communicatie en samenwerking vooral op wijkniveau of woonblok. De informatiedoorstroming van WoninGent gebeurt hiervoor goed waardoor een goede bewonersbetrokkenheid kan worden opgezet. Samenlevingsopbouw is vragende partij om tot meer samenwerking met de management en de beleidsstructuren van de SHM te komen (zie OD 4.4).

### **OD 6.3: De SHM meet de tevredenheid van klanten**

*Beoordeling: goed*

WoninGent gaf gevolg aan de aanbeveling uit het vorige visitatierapport om structureel de tevredenheid onder huurders te onderzoeken en hieruit de mogelijkheden te benutten voor verbetering van de werking. Diverse tevredenheidsmetingen hadden sinds de vorige visitatie (2013) plaats. Objectieve en systematische peiling van tevredenheid wordt uitgebouwd. Over de resultaten communiceert WoninGent in buurtkranten en via andere kanalen. WoninGent trekt ook lessen uit de verkregen informatie. Een voorbeeld daarvan dat tot betere prestaties heeft geleid is de halvering van het aantal klachten in de periode van 2014-2016. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties op deze operationele doelstelling als goed.

- Tijdens het schooljaar 2012/2013 onderzocht de Arteveldehogeschool al de tevredenheid bij de bewoners op het gebied van communicatie. Ze voerde in 2016 een kwantitatieve bevraging uit bij sociale huurders van alle Gentse SHM's. Dit resulteerde in het Onderzoeksrapport 'Huurderparticipatie in de sociale huisvesting'. Over het algemeen tonen de resultaten vrij hoge scores voor communicatie en informatie bij WoninGent, wat erop wijst dat de SHM voldoende, duidelijke en tijdige informatie verspreidt naar de bewoners. WoninGent greep de verkregen resultaten aan om een aantal verbeteracties door te voeren: het opfrissen van de balie, het organiseren van een efficiënt front office-systeem en een verdere uitbouw van haar gedecentraliseerde werking met wijkmonitoren. Op het aspect 'meebeslissen' over veranderingen in de woning of woonomgeving scoort WoninGent hoger dan de andere SHM's. Naar aanleiding van deze bevraging engageerde WoninGent zich in 2017 om met Samenlevingsopbouw verder te werken aan bewonersparticipatie.
- In het verleden nam WoninGent vooral ad hoc initiatieven om bevragingen te organiseren, bijvoorbeeld bij de bezoekers aan de balie. Eind 2016 besliste WoninGent om enquêtes op wijkniveau te organiseren, bijvoorbeeld in de Lübeckstraat. Wijkmonitoren deden een kwalitatieve bevraging bij huurders die verplicht dienden te verhuizen. De tevredenheid lag in het algemeen hoog: de persoonlijke aanpak door de wijkmonitor, het verhuisgemak, de technische staat van de nieuwe woning, de nazorg... . Op basis van de bevraging formuleerde WoninGent een aantal operationele werkprincipes rond verhuisbewegingen (bijvoorbeeld heldere facturatie van de verhuisfirma, procedurele samenwerking met betrokken instanties) en verbeterpunten rond communiceren en informeren van huurders en partners (Woonraad, dienst wonen, Welzijnsoverleg, ...). In een grote enquête hierop aansluitend bevroeg de SHM alle zittende huurders over de sociale woning, de buurt waarin ze wonen en de dienstverlening door WoninGent. 7 op 10 respondenten is over het algemeen tevreden over de woning en de buurt. De mindere tevredenheid over aspecten zoals bijvoorbeeld de snelheid en het resultaat van technische interventies, worden door de



SHM reeds opgenomen in verbeteracties zowel in de interventies op zich als in de manier waarop WoninGent haar ondersteuning organiseert. Ze gaat ook nog een communicatie opzetten over de resultaten van deze enquête. WoninGent wil deze bevraging om de 3 jaar herhalen. Ze wil voortaan op een structurele manier huurders en kandidaat-huurders bevragen. Dit werd recent beslist op de raad van bestuur. Een mix van grote en kleinere bevragingen en van eenmalige en periodieke bevragingen is het opzet, en dit zowel met enquêtes via de tevredenheidstool van het Steunpunt Wonen als met eigen enquêtes. Dit illustreert dat de SHM voortaan op meer continue wijze de tevredenheid van haar klanten wil meten. Het is tevens de intentie van WoninGent om de resultaten breed te communiceren en verder uit te rollen via focusgroepen indien het onderwerp dit vraagt, alsook om nadien verbeteracties op te lijsten.

- De visitatiecommissie stelt voor om bij een volgende enquête inspanningen te doen om de responsgraad te vergroten. Die lag met nog geen 10% te laag om representatief genoemd te kunnen worden. WoninGent is zich hiervan blijkbaar bewust. Zo wil ze de enquête eenvoudiger maken en de vragenlijst minder lang. De communicatie over de bevragingen gebeurt weliswaar breed via bewonerskrantje, website, affiches, ... en in samenwerking met Dienst Wonen, Samenlevingsopbouw, OCMW, Huurderbond en andere partners, maar dat bleek niet voldoende te zijn. WoninGent neemt zich voor om in de toekomst meer aandacht te geven aan het bereiken en ondersteunen van de huurder bij het invullen van enquête. Door de recente beslissing tot aankoop van 2 tablets met 4G voor de wijkmonitoren, wil ze huurders zonder internettoegang de kans geven om de vragenlijsten in te vullen. Diverse actoren geven aan dat ze ondersteuning willen bieden om zo ook de stem van moeilijker bereikbare bewoners mee te kunnen nemen. Het inschakelen van actoren die niet rechtstreeks voor WoninGent werken, kan volgens de Visitatiecommissie niet enkel de respons en dus de representativiteit vergroten, maar tevens de graad van objectiviteit verhogen.
- De visitatiecommissie stelt vast dat WoninGent de tevredenheid van haar klanten meet en hiervan gebruik maakt om haar werking te verbeteren. De visitatiecommissie raadt aan verder te gaan op de ingeslagen weg, een duidelijke strategie te ontwikkelen en nog meer systematisch bevragingen te organiseren. Het tevredenheidsonderzoek dient niet noodzakelijk de vorm aan te nemen van een enquête, maar kan bijvoorbeeld ook de vorm hebben van een jaarlijks gesprek met de sociale huurders uit verschillende wijken. Inspiratie kan gevonden worden in de diverse wijze waarop andere SHM's in gesprek gaan met hun huurders.

## 5. AANBEVELINGEN

### 5.1 Aanbevelingen voor de SHM

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

1. WoninGent overweegt om een beperkt aantal, verspreid liggende eengezinswoningen te verkopen onder andere om de financiële positie te versterken en om hoge renovatiekosten te vermijden. De visitatiecommissie kan deze redenering volgen, maar constateerde bij stakeholders enige onrust over deze voorgenomen beslissing vooral als het gaat om de impact op de beschikbaarheid van sociale woningen. De visitatiecommissie beveelt WoninGent om zowel de financiële als de sociale voor- en nadelen van deze beslissing duidelijk op een rij te zetten en daarover ook transparant te communiceren met haar stakeholders. (OD 1.1)
2. Blijf mogelijkheden zoeken om de huurlasten verder te doen dalen (OD 3.2). Maak de afweging om bepaalde diensten al dan niet zelf uit te voeren en ga na welke basisdienstverlening de bewoners nodig hebben. Maak daarbij ook werk van de opvolging van de huurlasten per type woning of per wooncomplex en de evolutie daarvan in de tijd om beter te kunnen bijsturen en de effecten van bepaalde maatregelen te kunnen meten. Organiseer ook de processen en procedures zodanig dat een efficiënte en tijdige afrekening van deze lasten haalbaar is.
3. Blijf inzetten op de verbetering van financiële gezondheid (zie OD 5.1) en ga na of een vrijwillige financiële begeleiding door de VMSW daarbij een hulpmiddel zou kunnen zijn om de doelstellingen te halen. De visitatiecommissie wil daarbij de volgende deelaspecten aanhalen:
  - a. Verhoog de inspanningen om de schaalvoordelen van de fusieoperatie te realiseren en vooral om de kosten te beheersen. Maak daarbij werk van het inzicht krijgen in de globale kostenstructuur. Zet concrete doelen uit en simuleer op basis van de inspanningen het effect van deze doelen op de kostenstructuur van de SHM. Maak aantoonbaar dat de hoge kostenstructuur tijdelijk verantwoordbaar is maar dat de bijkomende inzet van personeel op termijn voor aanvaardbare werkings- en onderhoudskosten per woning zal zorgen, die beter aansluiten bij de forfaits waarmee in de GSC-berekening wordt rekening gehouden (zie OD 5.2);
  - b. Zet verder in op het bestrijden van de leegstand (zie OD 5.2);
  - c. Werk verder aan de implementatie van de opvolging (rapportering, procedures, ..) van de huurdersachterstallen bij vertrokken huurders (zie OD 5.3);
  - d. Maak op korte termijn werk van een financiële planning geïntegreerd met de onderhouds- en renovatieplanning en met het investeringsprogramma teneinde op (semi)-permanente basis de financiële draagkracht van de SHM te kunnen opvolgen en de impact van grote nieuwbouw-, vervangingsbouw-, renovatie- en onderhoudsprojecten op de financiële toestand te kunnen evalueren. Gebruik de financiële planning dan als een beleidsinstrument voor de raad van bestuur bij het nemen van beslissingen over belangrijke investeringsprojecten (zie OD 5.4);
4. Meet verder de tevredenheid van huurders. Organiseer nog meer systematisch bevestigingen. Door het inschakelen van diverse actoren kan de respons vergroten en tevens de graad van objectiviteit verhogen.

## 5.2 Aanbevelingen voor de door de Vlaamse overheid te nemen maatregelen

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

WoninGent realiseert op de meeste operationele doelstellingen goede prestaties en op 1 operationele doelstelling zelfs zeer goede prestaties. Zodoende wordt het ambtshalve opleggen van een verbeterplan niet noodzakelijk geacht, zeker indien de SHM, op basis van haar formele reactie voldoende garanties biedt om via het ondernemen van concrete en valabele acties op middellange termijn minstens de ‘voor verbetering vatbaar’ beoordeelde operationele doelstellingen en de operationele doelstelling beoordeeld “onvoldoende” op aanvaardbare wijze en binnen een redelijke termijn te remediëren.

## 5.3 Aanbevelingen voor het Vlaamse woonbeleid

Op basis van de gesprekken tijdens de prestatiebeoordeling geeft de visitatiecommissie geen aanbevelingen aan het Vlaamse woonbeleid.

## 5.4 Goede praktijken bij de SHM

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

- WoninGent lanceerde een nieuwe website [www.woningent.be](http://www.woningent.be) waar kandidaten en huurders op een eenvoudige en gebruiksvriendelijke manier alle nodige info terugvinden over huren, wonen en kopen bij WoninGent. De website leidt de bezoeker helder en vlot naar de juiste informatie in klare taal en ondersteund met heldere pictogrammen. Onder de titel ‘Bij WoninGent voel je je thuis’ vindt de gebruiker alle vereiste informatie in drie rubrieken: “ik wil huren”, “ik ben huurder” en “ik wil kopen”. Het hele patrimonium is eenvoudig op kaart, met foto's en alle relevante informatie te raadplegen. De (kandidaat-)huurder kan er ook administratieve zaken regelen. Een doorklikstelsysteem leidt naar de juiste plek voor informatie of het doorgeven van een melding. Een voorbeeld: “Een herstelling aanvragen? Klik door naar een woningdoorsnede. Klik op de kamer waar een probleem zich stelt. Kies daarna welk object in die kamer moet hersteld worden. Vraag de herstelling online aan.”  
Deze gebruiksvriendelijke website werd in haar conceptfase ook getest door enkele bewoners, die heel wat tips en opmerkingen meegaven. Het resultaat mag gezien worden. De visitatiecommissie noemt de website van WoninGent een toonbeeld van toegankelijke informatieverspreiding.
- WoninGent maakt gebruik van “Paretostudies” of vergelijkende energiestudies voor bouwprojecten en voor eigen patrimonium. Externe gespecialiseerde studie bureaus krijgen de opdracht om verschillende scenario's uit te werken voor gebouwen op het vlak van energieverbruik en -productie, duurzaamheid, en andere factoren. De studie bureaus onderzoeken en adviseren op basis van long-life cyclus de bouwonderdelen en de totaliteit van gebouwen en van de technische uitrusting. WoninGent heeft een pilootstudie uitgevoerd voor de vervangingsbouw in de Rabot-wijk waarbij diverse pro's en contra's van duurzaamheidsmaatregelen op een objectieve manier werden afgewogen, inclusief de gevolgen voor de gebruikskosten voor huurders. Op basis van de vergelijkende studies heeft WoninGent beter onderbouwde keuzes gemaakt die voordelig zijn voor het milieu, de SHM en haar huurders (zie OD 2.1). In de huidige omstandigheden en gelet op de snelle technologische evolutie is het niet altijd even gemakkelijk om na te gaan wat de beste keuzes op lange termijn zijn om de energieprestaties van woningen te optimaliseren

(bijvoorbeeld inzake de keuze tussen gas, hernieuwbare elektriciteit of warmtenetten om woningen te verwarmen).

- De bovengenoemde Paretostudies maken deel uit van de goed uitgebouwde 'gereedchapskist' van WoningGent om op een planmatige wijze van nieuwe woningen te ontwikkelen en het bestaande patrimonium te onderhouden en renoveren. Instrumenten die de visitatiecommissie vooral onder de aandacht wil brengen zijn de voortgangsplanningen bij nieuwbouw (OD 1.1), de uitgebreide conditiemetingen voor het bestaande patrimonium (OD 2.1), de norm voor de comfortuitrusting van woningen (eveneens OD 2.1) en de uitgebreide nacalculatie bij het beëindigen van een bouwproject (zie OD 3.1). Bij de bouw van nieuwe woningen zijn resultaten zichtbaar in kortere doorlooptijden en reactietijden en een betere communicatie met samenwerkingspartners. In het bestaande patrimonium leveren de conditiemetingen beter inzicht in de kwaliteit en de onderhoudsbehoefte van het patrimonium. De normen voor comfortuitrusting dragen bij aan het op een planmatige wijze verhogen van de kwaliteit van de woningen.

## BIJLAGE 1: Overzicht gevoerde gesprekken

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

- Guy Reynebeau: Voorzitter
- Dirk Marc Heughebaert: Ondervoorzitter
- Sami Sougir: Lid dagelijks bestuur
- Karin Wouters: Algemeen directeur
- Gery Smismans: Manager bewonerswerking
- Edwin De Ceukelaire: Manager gebouwenwerking

### Medewerkers SHM

- Frank Fiers: Afdelingshoofd Financiën (luik financiële planning)
- Christophe Van Goey: Afdelingshoofd Personeels- en Organisatieontwikkeling (luik interne controle)
- Frederik De Jonghe: Afdelingshoofd Gebouwenbeheer (onderhouds- en renovatieplanning)
- Tom De Coninck: Afdelingshoofd Onderhoud en omgevingswerken + Preventieadviseur (onderhouds- en renovatieplanning)
- Miguel Lyssens-Danneboom: Afdelingshoofd Vastgoed (onderhouds- en renovatieplanning)
- Joan Bauwens: Afdelingshoofd Projecten
- Ivo Blancke: Beleidsmedewerker Gebouwenwerking
- Stefanie Depuydt: Afdelingshoofd Verhuur – Beleidsmedewerk Bewonerswerking
- Anne Schiettekatte: Afdelingshoofd Sociale Dienstverlening en Leefbaarheid
- Nathalie De Maesschalk: Teamcoördinator Verhuur
- Kimberly Van Bellegem: Administratief Medewerker Kandidaten
- Erik Stappers: Specialist Sociale Dienst & Leefbaarheid

### Woonactoren: ambtenaren van gemeenten en provincie

- Bart Vermandere: Toegankelijkheidsambtenaar Stad Gent
- Stevie Blight: Coördinator Stad Gent
- Michel Hageman: Coördinator vzw huurigent
- Sylvia De Keyster: Gemeentelijk Stedenbouwkundige ambtenaar Stad Gent
- Kristof Gielen: Regisseur sociaal wonen Stad Gent
- Sofie Lattré: Stafmedewerker NUCLEO
- Heidi Heremans: Directeur Brandweer Zone Centrum

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

- Geraldine Serras: Diensthoofd OCMW Gent
- Wim Speecke: Directeur vzw Focus Plus
- Tomas Ruys: Adviesverlener Huurdersbond Oost-Vlaanderen
- Karel Thys: Teambegeleider CAW-Oost-Vlaanderen
- Patrice De Meyer: Opbouwwerker Samenlevingsopbouw
- Rina Jacobs: Stuurlied GENSH
- Frank Vandepitte: Beleidsmedewerker Samenlevingsopbouw
- Rudy Roelandt: Ervaringsdeskundige Samenlevingsopbouw
- Anne-Lien Janssens: Opbouwwerker Samenlevingsopbouw

### Woonactoren: bewoners (en eventueel aanwezige bewonersondersteuners)

- Een tiental bewoners aanwezig.

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

**Woonactoren: lokale beleidsverantwoordelijken (burgemeesters, schepenen)**

- Sven Taeldeman                      Schepen van Stadsontwikkeling, Ruimtelijke Planning en Wonen

## BIJLAGE 2: Lijst met veel gebruikte begrippen en afkortingen

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

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

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

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

**actualisatie:** Elke SHM die sociale huurwoningen verhuurt, houdt in een inschrijvingsregister, ook 'wachtlIJst' genaamd, een lijst van kandidaat-huurders bij. De SHM is verplicht om minstens elke twee jaar alle kandidaat-huurders aan te schrijven met de vraag of ze nog geïnteresseerd zijn, of ze nog voldoen aan de inkomensvoorwaarde en/of hun gezinssituatie nog dezelfde is als op het moment van de initiële inschrijving. De kandidaat-huurders moeten binnen de daartoe vooropgestelde termijn de opgevraagde gegevens bezorgen aan de SHM, waarbij ze eventueel ook hun voorkeur (bijvoorbeeld de ligging of het type van de woning) kunnen aanpassen. Indien

de SHM geen antwoord ontvangt, verstuurt ze een herinneringsbrief aan de kandidaat-huurder (aan het in het rijksregister opgenomen adres, tenzij de kandidaat-huurder uitdrukkelijk heeft gevraagd om de briefwisseling naar een ander adres te verzenden). Indien de kandidaat-huurder niet op deze herinneringsbrief reageert of niet meer aan de inkomensvoorwaarde voldoet, wordt de kandidaat-huurders geschrapt uit het register en verliest de kandidaat-huurders zijn of haar plaats op de wachtlIJst, tenzij de kandidaat-huurder kan aantonen dat er sprake is van overmacht.

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

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

**bijzondere sociale lening:** Particulieren kunnen voor de aankoop van een woning, het behoud van de woning in geval van echtscheiding, het beëindigen van samenwoning of het renoveren van hun enige woning twee soorten sociale leningen afsluiten: (1<sup>o</sup>) leningen verstrekt door de VMSW of het Vlaams Woningfonds (VWF) en (2<sup>o</sup>) leningen verstrekt door Erkende Kredietmaatschappijen (EKMs). De door de VMSW of het VWF verstrekte leningen worden 'bijzondere sociale leningen' genoemd omdat de Vlaamse overheid de financiering van die leningen subsidieert, waardoor de VMSW en het VWF lagere rentetarieven hanteren dan de meeste private banken en geen eigen kapitaalbreng verwachten. Zowel de woning als de ontleners moeten aan bepaalde voorwaarden voldoen (o.a. inkomens- en eigendomsvoorwaarden, voorwaarden qua maximale verkoopwaarde, enz). Deze voorwaarden werden via het eengemaakt leningenbesluit op 13 september 2013 op elkaar afgestemd zodat het voor een ontleners geen verschil meer uitmaakt waar de lening wordt aangevraagd. De 'bijzondere sociale lening' wordt door de VMSW "Vlaamse Woonlening" (cf. [www.vlaamsewoonlening.be](http://www.vlaamsewoonlening.be)) genoemd. Particulieren kunnen

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

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

**CAW:** Centrum Algemeen Welzijnswerk (cf. [www.caw.be](http://www.caw.be))

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

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

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

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

**EKM:** Erkende kredietmaatschappij (zie Bijzondere sociale lening)

**EPB:** EPB staat voor 'EnergiePrestatie en Binnenklimaat'. Alle gebouwen in Vlaanderen waarvoor een stedenbouwkundige

vergunning wordt aangevraagd of waarvoor een melding wordt gedaan, moeten aan bepaalde energienormen voldoen. Deze normen worden de EPB-eisen genoemd. De EPB-eisen hebben betrekking op de thermische isolatie, de energieprestatie, de netto-energiebehoefte qua verwarming, het binnenklimaat (ventilatie en oververhitting) (cf. [www.vlaanderen.be](http://www.vlaanderen.be)).

**EPC:** Het EPC of EnergiePrestatieCertificaat informeert potentiële kopers en huurders over de energiezuinigheid van de woning. Het EPC is verplicht vanaf het moment dat een woning te koop of te huur staat. Het attest wordt opgemaakt door een erkende energiedeskundige type A (cf. [www.vlaanderen.be](http://www.vlaanderen.be) en [www.energiesparen.be](http://www.energiesparen.be)).

**erkenningenbesluit:** Het 'erkenningenbesluit' betreft het Besluit van de Vlaamse Regering van 22 oktober 2010 tot vaststelling van de aanvullende voorwaarden en de procedure voor de erkenning als sociale huisvestingsmaatschappij en tot vaststelling van de procedure voor de beoordeling van de prestaties van sociale huisvestingsmaatschappijen (cf. <http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1019843>).

**ERP 2020:** Het EnergieRenovatieProgramma (ERP) 2020 van de Vlaamse overheid is een urgentieprogramma waarbij beoogd wordt dat tegen 2020 alle daken geïsoleerd zijn, alle enkele beglazing vervangen is door isolerend glas en alle verouderde verwarmingsketels uit de Vlaamse woningen zijn gebannen. De gegevens van de patrimoniumenquête inzake ERP2020 zijn in geaggregeerde vorm per SHM opgenomen in de prestatiedatabank.

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

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

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

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

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



**IGS:** intergemeentelijk samenwerkingsproject ter ondersteuning van het lokaal woonbeleid

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

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

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

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

**KSH of Kaderbesluit Sociale Huur:** Besluit van de Vlaamse Regering van 12/10/2007 tot reglementering van het sociale huurstelsel ter uitvoering van titel VII van de Vlaamse Wooncode. (cf. <http://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1016403&param=inhoud>).

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

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

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

niet verhuurd is en niet door een SHM als structureel leegstaand werden aangeduid.

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

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

**Nulmeting:** zie Bindend Sociaal Objectief (BSO)

**OCMW:** Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn

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

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

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

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

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

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

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

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

**sociale lening:** zie *Bijzondere Sociale Lening*

**SVK:** Sociaal Verhuurkantoor (cf. [www.vmsw.be](http://www.vmsw.be) en [www.huurpunt.be](http://www.huurpunt.be))

**toewijzingsreglement:** Het toewijzingsreglement bepaalt op welke manier een niet-verhuurde sociale huurwoningen in Vlaanderen aan wie verhuurd kan worden. Het 'toewijzen' gebeurt op basis van strikte regelgeving die in het *Kaderbesluit Sociale Huur (KSH)* wordt vermeld. Deze regelgeving voorziet tevens dat gemeenten of intergemeentelijke samenwerkingsverbanden in bepaalde gevallen en onder strikte voorwaarden bijkomende specifieke voorrangregels qua toewijzing kunnen bepalen. Zo kan een gemeente of een intergemeentelijk samenwerkingsverband rekening houden met de lokale binding van de kandidaat-huurders, met de woonbehoefte van specifieke doelgroepen of met de verstoorde of bedreigde leefbaarheid in bepaalde wijken of een deel ervan (cf. art. 26 KSH).

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

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

**VAPH :** Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (cf. [www.vaph.be](http://www.vaph.be))

**verhuring buiten sociaal huurstelsel:** Een SHM heeft de mogelijkheid om een deel van haar sociale huurwoningen te verhuren buiten het sociaal huurstelsel. Daaraan zijn wel strikte voorwaarden verbonden. Verhuur buiten stelsel is mogelijk aan openbare besturen, welzijnsorganisaties of organisaties die daartoe door de Vlaamse Regering erkend zijn (cf. Hoofdstuk Xbis van het Kaderbesluit Sociale Huur).

**VIVAS:** Vereniging Inwoners Van Sociale woningen

**Vlaamse woonlening:** zie '*bijzondere sociale lening*'

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

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

**VMSW: Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (cf. [www.vmsw.be](http://www.vmsw.be))**

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

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

**VVH:** Vereniging van Vlaamse Huisvestingsmaatschappijen ([www.vvh.be](http://www.vvh.be))

**VVSG:** Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten ([www.vvsg.be](http://www.vvsg.be))

**VWF:** Vlaams Woningfonds ([www.vlaamswoningfonds.be](http://www.vlaamswoningfonds.be))

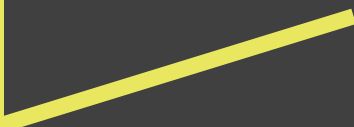
**wachtlijst:** zie *actualisatie*

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



[www.visitatieraad.be](http://www.visitatieraad.be)  
[info@visitatieraad.be](mailto:info@visitatieraad.be)

**Formele reactie van  
WoninGent (4150)  
op het visitatierapport  
van 18 mei 2018**



**Vlaanderen**  
is wonen

**DATUM**

15.06.2018

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

**CONTACTPERSOON**

Karin Wouters

**E-MAIL**[Karin.Wouters@woningent.be](mailto:Karin.Wouters@woningent.be)**TELEFOON**

09 235 99 12

**BIJLAGE**

/

**Reactie Woningent op het definitieve rapport van de visitatiecommissie**

Geachte mevrouw de minister,

Woningent en haar medewerkers zetten zich dagelijks in om haar beleidsplan zo getrouw mogelijk uit te voeren. Het is dan ook met voldoening dat Woningent akte neemt van het definitieve rapport van de visitatiecommissie waarin de inspanningen die Woningent geleverd heeft ten opzichte van de vorige visitatieronde erkend worden. Woningent dankt de visitatiecommissie voor hun professionele aanpak, het geleverde onderzoek en de aangereikte aanbevelingen die zij ons hebben overgemaakt. Het rapport geeft een correct beeld weer van onze organisatie tijdens de periode van visitatie. De verbeterpunten die in het rapport worden aangehaald zijn zaken waar onze organisatie zich terdege van bewust is en waar dagelijks op ingezet wordt. Woningent betreurt echter het feit dat de aanzienlijke inspanningen die zij in 2017 geleverd heeft, bijvoorbeeld op het gebied van leegstand niet werden opgenomen in het visitatierapport wegens een administratieve formaliteit (beperkte tijdsscope van de visitatie tot en met het jaar 2016, ondanks de visitatie van 29 en 30 november 2017). Dit is hoogst ongelukkig te noemen gezien deze inspanningen wel degelijk significante resultaten hebben opgeleverd voor de werking van Woningent.

Betreffende de financiële leefbaarheid waar Woningent een onvoldoende en enkele v.v.v. scoorde, wenst Woningent te benadrukken dat zij als grootstedelijke maatschappij, net zoals andere gelijkaardige maatschappijen, geconfronteerd wordt met een huurderspopulatie die één van de laagste inkomens van Vlaanderen omvat, wat inhoudt dat Woningent veel lagere huurinkomsten genereert dan de gemiddelde SHM. De toekomstige instroom van de wachtlijsten zal ervoor zorgen dat deze inkomsten systematisch nog zullen verlagen gezien globaal bekeken het inkomen van kandidaat huurders lager ligt dan dat van de huidige huurders. Het door Vlaanderen opgelegde financieringsmodel, waarbij wij verplicht zijn om onze weinig vermogende huurderspopulatie grote kortingen te geven, laat ons niet toe om kostendekkend te werken. De gewestelijke sociale correctie, waarvan Woningent overigens niet geniet, zou deze financiële lacune evenmin volledig invullen. Een beleid waarbij de Vlaamse overheid financiële correcties kan doorvoeren op basis van de draagkracht van de huurderspopulatie van een SHM is bijgevolg de enige passende oplossing. Zolang deze paden niet bewandeld worden, blijft Woningent voor een voldongen feit staan.

Anderzijds ziet Woningent zich voor belangrijke uitdagingen geplaatst op vlak van de renovatie van haar patrimonium. 1/3e van het (sterk verouderde) patrimonium dient op korte termijn te worden vervangen. 1/4e van het patrimonium is toe aan een grondige (deel)renovatie. Woningent investeerde de afgelopen jaren aanzienlijk in het bestrijden van de veroudering van de woningen en de leegstand die daardoor veroorzaakt wordt. Wij appreciëren de subsidie verdeeld onder de sociale huisvestingsmaatschappijen die actief bezig zijn met de renovatie van sociale huurwoningen. Deze maatregel is, jammer genoeg, onvoldoende op langere termijn gezien de kosten voor de meest noodzakelijke renovatiewerken van ons patrimonium geschat worden op ruim 500 miljoen euro.

Tot slot dient Woningent vast te stellen dat de afbetalings- en exploitatiekosten in het huidige projectfinancieringssysteem FS<sub>3</sub> onmogelijk gerecupereerd kunnen worden via de huurinkomsten. Dit zorgt ervoor dat elk nieuw gestart project verlieslatend is, zelfs zonder rekening te houden met werkingskosten.

Niet alleen Woningent kampt met de hierboven geschetste problematiek. De structurele ontoereikende financiering raakt alle SHM's in de sector drastisch in hun werking. Wij constateren dit vooral bij SHM's die zich in een stedelijke context bevinden, waar het water aan de lippen staat. Op termijn is een grondige herdenking van de financiering aan de orde. Deze zal er moeten voor zorgen dat SHM's op zijn minst kostendekkend moeten kunnen bouwen. Hierdoor kan er een klimaat ontstaan waarin de SHM's hun taken kunnen opnemen, zonder zich zorgen te hoeven maken over de korte termijn financiering. Het feit dat het sociaal woonmodel een steeds groter wordende directe sociale correctie voor de sociale huurders financiert, brengt eveneens drastische gevolgen voor alle SHM's met zich mee. Dat deze situatie onhoudbaar is, bleek recent ook uit de studie van een gereputeerd onafhankelijk extern auditkantoor. Zo blijkt uit deze studie van KPMG, die op objectieve parameters van 9 representatieve SHM's (die 20.000 sociale woningen vertegenwoordigen) is gebaseerd, dat de rendabiliteit van sociale huurprojecten in de loop der jaren sterk is gedaald. Uit de studie blijkt bijgevolg duidelijk dat SHM's geld verliezen door te investeren in sociale woningen. Kortom, Vlaanderen wenst graag tegemoet te komen aan een grote vraag voor sociale woningen, maar het vergeet echter om hiervoor de noodzakelijke financiële ondersteuning te voorzien.

Woningent merkt evenwel op dat een significant aantal van de aanbevelingen van de visitatiecommissie overeenstemmen met de visie van Woningent en de acties die Woningent reeds ondernomen heeft en zal ondernemen om haar positie te versterken. Het spreekt vanzelf dat onze organisatie zelf ook het heft in handen wil nemen en in de mate van het mogelijke zelf oplossingen probeert te zoeken.

Omdat Woningent zich bewust is van haar financiële situatie heeft het al de volgende acties ondernomen die binnen haar mogelijkheden ligt:

- Zo heeft Woningent recent met haar grootste aandeelhouder (Stad Gent) een kapitaalsverhoging bekomen van 10 miljoen euro om haar verouderd patrimonium klaar te stomen voor de toekomst op gebied van ERP en brandveiligheid.
- Verder is Woningent volop bezig met de verkoop van een beperkt aantal woningen om haar financiële situatie te verbeteren en zal ze in de toekomst een policy uitrollen die het mogelijk maakt woningen te verkopen zonder dat dit tekort doet aan haar sociale missie.
- Vervolgens heeft Woningent een groot aantal operationele besparingen (o.a. automatisering en digitalisering van bepaalde diensten, nieuwe werking van haar wachtdienst, wijziging van

haar verzekeringspolis, verminderd gebruik maken van selectiekantoren,...) doorgevoerd die de werkingskosten met ruim 250.000 euro per jaar verminderen.

Om haar positie te versterken zal WoninGent in de toekomst eveneens de volgende paden bewandelen om tegemoet te komen aan de aanbevelingen die de visitatiecommissie in haar rapport heeft opgeworpen:

- WoninGent zal blijven nauw samenwerken met de VMSW om haar doelstellingen te bereiken. Hiervoor zal het graag beroep doen op de expertise van de VMSW om constructief mee te werken aan alle adviezen die aangereikt worden om de financiële situatie te verbeteren.
- Verder zal WoninGent -zoals ze het afgelopen jaar al gedreven deed- blijvend inspanningen leveren om de leegstand te verminderen, de betalingsachterstanden te beheersen en de huurlasten tot een minimum te beperken.
- WoninGent zal de mogelijkheden tot erfpachtconstructies voor stadsontwikkelingsprojecten onderzoeken zodat nieuwbouw goedkoper zal kunnen gebouwd worden.
- Vervolgens worden de mogelijkheden van een lifecyclemanagement, waarbij naast het plannen van bouwprojecten ook onderhoudskosten worden opgenomen in de financiële planning, onderzocht. Hierbij dient er een evenwicht gezocht te worden tussen de noden en opportuniteiten die zich aanbieden en de financiële mogelijkheden om zo tot een betere financiële planning te komen.
- Verder neemt WoninGent het initiatief om een rationalisering van de kosten en de aanpak aangaande herstellingen ten laste van de huurder door te voeren.
- WoninGent zal onderzoeken of de uitbesteding van bepaalde taken de nodige financiële ruimte oplevert en/of een verbetering van dienstverlening kan betekenen.
- Tot slot zal WoninGent blijven inzetten op een duidelijke communicatie met haar huurders en zal het verdere stappen ondernemen om de tevredenheid bij haar bewoners op een nog hoger niveau te brengen.

Afsluitend wenst WoninGent nogmaals de visitatiecommissie te danken voor haar professionalisme en gedrevenheid. Het rapport getuigt van een constructieve aanpak en geeft een correct beeld weer van onze organisatie.

Hopend op een goede ontvangst van ons antwoord danken wij u,

Met vriendelijke groeten,



Guy Reynebeau  
Voorzitter WoninGent



Karin Wouters  
Algemeen directeur WoninGent

**Beslissing van de minister  
n.a.v. het visitatierapport  
van 18 mei 2018  
van WoninGent (4150)**



**Vlaanderen**  
is wonen



# Vlaamse Regering

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

De heer Guy Reynebeau,  
voorzitter WoninGent cvba – so  
Lange Steenstraat 54  
9000 GENT

<b>uw bericht van</b> 15 juni 2018	<b>uw kenmerk</b>	<b>ons kenmerk</b>	<b>bijlagen</b>
<b>vragen naar/e-mail</b> Goele Mondelaers goele.mondelaers@vlaanderen.be		<b>telefoonnummer</b> 02 552 69 82	<b>datum</b> 06-09-2018

**Betreft:** beslissing n.a.v. het definitief visitatierapport d.d. 28 mei 2018 van  
WoninGent cvba – so

Geachte voorzitter,

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

De visitatiecommissie oordeelt dat uw SHM 'goede' prestaties levert op 12 (van de 17) operationele doelstellingen (OD's). Bijkomend worden de prestaties van WoninGent inzake 1 OD (OD 6.1 'De SHM informeert burgers snel en duidelijk') 'zeer goed' beoordeeld. Tevens worden de geleverde prestaties inzake 3 doelstellingen 'voor verbetering vatbaar' ('VVV') beoordeeld. Tot slot wordt de kostenbeheersing van uw SHM (cf. OD 5.2) als 'onvoldoende' beoordeeld. De visitatiecommissie formuleerde onder meer inzake de 3 'VVV' geëvalueerde OD's evenals inzake de als 'onvoldoende' beoordeelde OD 4 aanbevelingen.

Uit de reactie van uw maatschappij meen ik te mogen opmaken dat uw SHM zich bewust is van het feit dat prestaties verbeteren een continue volgehouden inspanning vergt. Het verheugt mij dan ook om in uw reactie te lezen dat uw SHM inzake een aantal te verbeteren doelstellingen inmiddels reeds acties heeft ondernomen evenals initiatieven zal nemen 'om tegemoet te komen' aan de door de visitatiecommissie geformuleerde aanbevelingen.

Bovendien engageert uw SHM zich onder meer om:

- qua operationele werking (o.a. via het automatiseren/digitaliseren van bepaalde diensten, de nieuwe werking van de wachtdienst, het wijzigen van de verzekeringspolis, het verminderd gebruikmaken van de selectiekantoren, enz.) ca. 250.000 euro per jaar te besparen;
- in samenspraak met de VMSW haar financiële situatie te verbeteren;
- inspanningen te leveren teneinde de leegstand te verminderen, de betalingsachterstanden beter te beheersen en de huurlasten tot een minimum te beperken;
- de mogelijkheden van een lifecyclemanagement te onderzoeken, waarbij naast het plannen van bouwprojecten ook onderhoudskosten in de financiële planning worden opgenomen, dit teneinde tot een betere financiële planning te komen;
- het initiatief te nemen om een rationalisering van de kosten en de aanpak aangaande herstellingen ten laste van de huurder door te voeren;
- te onderzoeken of het uitbesteden van bepaalde taken kostenbesparend is en/of resulteert in het verbeteren van de geboden dienstverlening;
- beleidsmatig in te zetten op het nastreven van een duidelijke communicatie met de huurders en inspanningen te leveren teneinde de tevredenheid van de huurders te optimaliseren.


Gelet op het feit dat de door WoninGent aldus vooropgestelde verbeteraanpak tevens tegemoet komt aan de bekommernis van de visitatiecommissie, vervat in het visitatierapport, heb ik beslist dat er zich, in opvolging van de prestatiebeoordeling van WoninGent (ambtshalve) geen specifieke maatregelen opdringen. Ik vertrouw er daarbij op dat uw maatschappij verder consequent werk blijft maken van prestatieverbetering evenals van de intenties vervat in uw reactie.

Het feit dat er door mij (ambtshalve) geen specifieke maatregelen worden genomen in opvolging van de prestatiebeoordeling van WoninGent doet echter geen afbreuk aan het feit dat ik het noodzakelijk acht dat minstens alle afzonderlijke maatregelen, vervat in uw formele reactie, bijkomend door uw SHM SMART (Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdsgebonden) zouden worden vertaald en zouden worden gebundeld in een concreet actieplan evenals dat er door WoninGent, op basis van de in dat actieplan vervat zijnde maatregelen, een opvolgtabel zou worden opgesteld dewelke uw raad van bestuur moet toelaten om de implementatie van de door uw SHM aangekondigde, SMART te formuleren maatregelen, accuraat op te volgen, periodiek te evalueren en zo nodig bij te sturen. Ik verwacht dat uw raad van bestuur hierover binnen de zes maanden na ontvangst van dit schrijven een beslissing neemt.

Conform de vigerende regelgeving zal deze beslissing samen met het definitief visitatierapport en uw formele reactie op de website van Wonen-Vlaanderen worden gepubliceerd. Wonen-Vlaanderen zal u voorafgaandelijk informeren over de exacte publicatiedatum.

Ik dank u en uw medewerkers voor uw inzet en hoop dat deze tweede visitatie van uw SHM zal bijdragen tot het verder verbeteren van de werking van uw maatschappij. U mag er op rekenen dat ik ruchtbaarheid zal geven aan de in dit rapport gedetecteerde 'goede praktijken' evenals aan de 'goede praktijken' van collega-huisvestingsmaatschappijen.

Met de meeste hoogachting,



Liesbeth Homans

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