

V L A A M S P A R L E M E N T



Zitting 2000-2001

11 mei 2001

HOORZITTING

**met de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij,
over de controle van de VHM over de sociale huisvestingsmaatschappijen**

VERSLAG

**namens de Commissie voor Binnenlandse Aangelegenheden, Huisvesting en Stedelijk Beleid
uitgebracht door de heer Herman De Loor**

Samenstelling van de commissie :

Voorzitter : de heer Jan Penris.

Vaste leden :

de heer Bart De Smet, mevrouw Veerle Heeren, de heren Boudewijn Laloo, Mark Van der Poorten ;

mevrouw Anny De Maght-Aelbrecht, de heer Julien Demeulenaere, mevrouw Dominique Guns, de heer Francis Vermeiren ;

mevrouw Hilde De Lobel, de heren Jan Penris, Christian Verougstraete ;

mevrouw Anne-Marie Baeke, de heer Marcel Logist ;

de heer Dirk Holemans ;

de heer Dirk De Cock.

Plaatsvervangers :

mevrouw Sonja Becq, de heer Carl Decaluwe, mevrouw Maria Tyberghien-Vandenbussche, de heer Johan Weyts ;

de heren Jozef Browaeys, Marc Cordeel, Patrick Lachaert, Stefaan Platteau ;

de heer Filip Dewinter, mevrouw Marijke Dillen, de heer Frans Wymeersch ;

de heren Herman De Loor, Dany Vandenbossche ;

de heer Jo Vermeulen ;

de heer Herman Lauwers.

INHOUD

	Blz.
I. Inleidende uiteenzetting door de heer Hubert Lyben	4
II. Vragen en opmerkingen van de commissieleden	10
III. Antwoorden van de heer Hubert Lyben	19
IV. Replieken van de commissieleden met antwoord van de heer Hubert Lyben	22
Bijlage : Schriftelijk antwoord van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij op de vragen gesteld tijdens de hoorzitting van 26 april 2001	27

DAMES EN HEREN,

De Commissie voor Binnenlandse Aangelegenheden, Huisvesting en Stedelijk Beleid hield op 26 april 2001 een hoorzitting met de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij (VHM), over de controle van de VHM over de socialehuisvestingsmaatschappijen.

De heer Lyben verstrekte op 7 mei 2001 nog een aanvullend schriftelijk antwoord op een aantal vragen gesteld tijdens de hoorzitting. Dat schriftelijk antwoord is in de bijlage van dit verslag opgenomen.

I. Uiteenzitting door de heer Hubert Lyben

De heer Hubert Lyben : Mijnheer de voorzitter, dames en heren parlementsleden, na het lezen van de artikelenreeks in De Morgen, begrijp ik ten volle dat mensen geschokt en verontwaardigd zijn, en dat ze revolteren. Het is normaal dat er verduidelijkingen worden gevraagd en dat er een roep is om maatregelen en veranderingen ten aanzien van mistoestanden en de verantwoordelijken daarvoor.

Ik zal mijn inleiding structureren in vier delen. Het eerste deel is een situering van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij, de socialehuisvestingsmaatschappijen, en het toezicht op deze vennootschappen. Het tweede is een overzicht van de aangehaalde dossiers, met daarin wat werd vastgesteld, hoe daarop werd gereageerd door de VHM en desgevallend door de betrokken SHM, en wat de stand van zaken nu is. Het derde deel gaat over de structurele maatregelen die de VHM zelf reeds nam om dit soort zaken te vermijden. Ik eindig met een aantal algemene bedenkingen met betrekking tot de toezichtsfunctie van de overheid op de socialehuisvestingssector.

De Vlaamse Huisvestingsmaatschappij is een openbare instelling, opgericht bij het decreet van 21 december 1988, en beheerst door de Vlaamse Wooncode die in 1997 door het Vlaams Parlement werd goedgekeurd. Het is een naamloze vennootschap met dertien bestuurders benoemd door de Vlaamse regering, twee regeringscommissarissen en ongeveer 280 personeelsleden. Haar taak is erop toe te zien dat de socialehuisvestingsmaatschappijen hun rol in de sociale huisvesting vervullen, deze maatschappijen te erkennen, hun diensten te verlenen, en hen te ondersteunen en te begeleiden.

De socialehuisvestingsmaatschappijen zijn vennootschappen, meestal onder de vorm van een CVBA, een vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, die werkzaam zijn in de huursector, in de koopsector, of in beide. Momenteel zijn het er nog 118. Hoewel het vennootschappen zijn, worden ze beschouwd als administratieve overheden. Hun beslissingen zijn dus aanvechtbaar voor de Raad van State. Het zijn geen filialen van de VHM, maar afzonderlijke rechtspersonen, die onder ons toezicht staan en op onze dienstverlening een beroep kunnen doen.

Dat toezicht is in algemene termen geregeld door artikel 43 en volgende van de Wooncode. Regelingen uit diverse oudere bronnen zijn gedetailleerd en gehergroepeerd samengebracht in het huidige toezichtsbesluit van juni 1999. Er zijn nog afzonderlijke toezichtsbepalingen vervat in het socialehuurbesluit. In hoofdzaak is ons toezicht een wet-tigheidstoezicht. We gaan na of deze vennootschappen de wetgeving respecteren. Opportuniteitsaspecten komen voor een aantal elementen, zoals onroerende transacties of de bezoldiging van de directeur, ook aan bod. Die zaken worden op hun opportuniteit beoordeeld.

Daarnaast is er uiteraard het algemeen begrip van deugdelijk bestuur dat in de Wooncode eigenlijk alleen wordt geciteerd in het artikel dat te maken heeft met het Solidariteitsfonds, maar dat in het optreden van de VHM wel het algemene principe is.

Het toezicht gebeurt in eerste instantie in de respectieve vennootschappen door de geëigende organen van die vennootschappen, zoals de raad van bestuur of het directiecomité. Er kan ook een commissaris-revisor zijn. Echter niet alle vennootschappen hebben er een ; dat is deels afhankelijk van de omvang van de vennootschap. Verder is er de algemene vergadering van de aandeelhouders.

Het toezicht door de VHM omvat drie delen. Het eerstelijnstoezicht bij de vennootschappen ter plaatse gebeurt door de VHM-commissarissen. Dat zijn ambtenaren van buiten de VHM, die werden aangesteld door de Vlaamse regering. Ze hebben een vrijwillig mandaat, naast hun normale dagtaak, en bewaken voor ons de naleving van wetten, statuten, en het algemeen belang. Ze hebben een recht van beroep bij de VHM ten aanzien van de beslissingen van de vennootschappen.

Daarnaast is er de VHM in haar geheel, want het gros van onze ambtenaren verricht toezichtshandelingen. Zo voorziet het hele toezichtsbesluit in

machtigingen, goedkeuringen en meldingen. Illustratief is de wetgeving op de overheidsopdrachten, waarop door ons toezicht wordt gehouden. We hebben ook een recht van indeplaatsstelling.

De VHM-inspecteurs, waarover de laatste dagen heel wat werd gesproken, doen vaststellingen ter plaatse, en zamelen voor ons gegevens in. Momenteel hebben we een geïntegreerde financieel-sociale inspectie. In tegenstelling tot wat sommigen beweren, is die cel bemand met vier financiële inspecteurs, en twee sociale inspecteurs. Op 1 juli 2001 treedt een bijkomend financieel inspecteur aan. Er is dus een normale bezetting, zelfs meer dan in het verleden. Wel is het zo dat een van deze personeelsleden zeer recent, op 3 april, ziek was, en dat ook mevrouw Vantorre momenteel met ziekteverlof is. Er zijn ook technische inspecteurs, maar daar ga ik nu niet op in.

Ik zou de zaken die in de artikelenreeks naar voren werden gebracht, willen hergroeperen in wat ik noem complexe vennootschapsdossiers, een aantal punctuele dossiers, en ten slotte personeelsgebonden dossiers.

In de zogenaamde complexe vennootschapsdossiers neem ik als eerste dat van de huisvestingsmaatschappij Veilig Wonen, met het dossier van de boekhoudkundige fraude. Straks kom ik nog terug op Veilig Wonen in het punctuele deel. De vaststellingen gebeurden door de lokale socialehuisvestingsmaatschappij zelf. Er werden onregelmatigheden vastgesteld die twijfel deden rijzen bij de boekhouder. Op 8 april 1994 werd dit aan de VHM gemeld, en werd gevraagd of de rekeningnummers correct waren, omdat het abnormaal leek. Nadien, bij de vaststellingen die later gebeurden, ging het om overschrijvingen van gelden naar de eigen rekening van de boekhouder, onderscheppingen van stortingen aan de vennootschap, en achterhouding van vennootschapsmiddelen. Volgens het onderzoek, gevoerd door het Hoog Comité van Toezicht, ging het om 38,3 miljoen frank.

Hoe heeft de VHM daarop gereageerd ? De dag zelf zijn mensen naar daar gegaan en heeft een onderzoek plaatsgevonden dat op 12 april – dus vijf dagen later – resulteerde in een opvolgingsrapportering aan de Raad van Bestuur. De reactie van de vennootschap was dat zij op dezelfde datum – dus 12 april – onmiddellijk klacht met burgerlijke partijstelling heeft ingediend. Sindsdien heeft zij alle mogelijke middelen gebruikt om terugvorderingen te doen door beslagen. Ik denk hierbij aan het appartement, de bankrekeningen en de erfenis van de betrokkene. Zij heeft ook procedures ingeleid

tegen begunstigen van schenkingen en/of leningen door betrokkene.

Wat de fameuze 5.000 frank per maand terugbetaling betreft, kan ik het volgende zeggen. De basis daarvan is een eenzijdige gerechtelijke regeling in het kader van de voorlopige invrijheidstelling. Dit gebeurde zonder het akkoord van de vennootschap.

Wat is nu de stand van zaken in dit dossier ? Er is een nog lopend burgerlijk proces, door de vennootschap ingespannen tegen de betrokkene met het oog op verdere recuperatie. En in het kader van het gevallen vonnis zijn er de maandelijkse terugbetalingen door de betrokkene.

Het tweede dossier is dat van Sociaal Wonen, een vennootschap uit Antwerpen-Deurne. Het gaat hier om vaststellingen uit een onderzoeksrapport van de inspectiediensten van de VHM, met als datum 24 augustus 1995. Er waren indicaties over belangenvermenging met een aantal nevenfirma's in hoofde van de directeur en een ex-bestuurder van de vennootschap. Er waren ook overdreven en/of dubbele betalingen aan de directeur in verband met autokosten.

Hoe heeft de VHM daarop gereageerd ? Op basis van het genoemde inspectieverslag werd een bijzondere raad van bestuur samengeroepen op 29 augustus, dus 5 dagen later. Op 30 augustus werd klacht neergelegd bij het Hoog Comité en op 4 september bij het parket. We hebben een permanente bijstand verleend aan de vennootschap inzake het dossier, maar ook en vooral inzake de verdere ondersteuning van de werking van de vennootschap omdat één van de personen die in onze klacht betrokken was, de directeur van de vennootschap was.

Hoe heeft de vennootschap hierop gereageerd ? Uiteraard doet zij geen beroep meer op de betrokken nevenfirma's. Zij heeft onmiddellijk een verscherpt toezicht ingesteld op alle financiële stromen. Zij heeft op dat ogenblik ook een autorisatie en een bijkomende controle ingesteld door een bestuurder. Bovendien zijn er sindsdien aanpassingen aan de structuren en de werking doorgevoerd. Op 1 juli 1997 heeft zij haar directeur ontslagen. Dit ontslag kwam inderdaad laat, maar de vennootschap oordeelde dat ze, ondanks de door de VHM ingediende klacht, met deze directeur nog een tijd moest voortwerken om de continuïteit van de vennootschap en met name de continuïteit van de dienstverlening aan de sociale huurders te verzekeren.

Wat is op dit ogenblik de stand van zaken ? Na een gerechtelijk vooronderzoek was er geen vervolging meer tegen de ex-bestuurder. Er is nog een onderzoek lopend ten aanzien van de ex-directeur. Nadien is een nieuwe directeur aangetreden die in de vennootschap kordaat is opgetreden, maar die op 2 april 2001 – dus heel recent – ontslag heeft genomen om elders een – naar ik vermoed – lucratievere baan aan te nemen. Dit ontslag had dus niets met het dossier te maken.

Het vierde vennootschapsdossier dat ik wens toe te lichten, werd niet geciteerd in de krant. Ik wil het wel toelichten om aan te tonen op welke wijze de VHM en de vennootschappen reageren bij dergelijke grootschalige dossiers.

Het betreft hier met name de Mechelse Goedkope Woning uit Mechelen. Wat waren daarbij de vaststellingen, gedaan op basis van het aangeven van een ex-personeelslid van de vennootschap en, daardoor, van een VHM-inspectieverslag ? Het ging om overdreven beheerskosten ten gunste van de voorzitter en ondervoorzitter van de vennootschap, ten lasteneming van persoonlijke kosten en – later, naarmate verder onderzoek heeft plaatsgevonden – aangevuld met privé-reizen op kosten van de vennootschap en werken aan de privé-woning, eveneens ten laste van de vennootschap.

Hoe heeft de VHM daarop gereageerd ? Op 8 oktober 1996 zijn we met een verslag naar onze raad van bestuur gestapt. Er heeft een confrontatie plaatsgevonden van de betrokkenen met de vastgestelde feiten. Er is een procedure van coërcitieve of dwangvoogdij ingesteld. We hebben de raad van bestuur van de vennootschap met name verplicht om zijn houding te bepalen ten aanzien van voorzitter en ondervoorzitter. Er was immers een aarzende houding bij de vennootschap. Die was gedeeltelijk gekoppeld aan het feit dat wij termijnen van één of twee dagen hadden opgelegd om klacht in te dienen.

Onze raad van bestuur heeft toen zelf de beslissing genomen om in beroep te gaan. Die beslissing werd genomen op 24 oktober 2000, na een vrijspraak in eerste aanleg op 12 oktober 2000. De vennootschap zelf heeft de onrechtmatige kosten van de betrokkene bij overeenkomst teruggevorderd en ook ontvangen. Zij heeft het vertrouwen in beide personen opgezegd, wat tot het ontslag van beide bestuurders leidde. Inmiddels werden duidelijke toezichtsafspraken gemaakt en de verantwoordelijkheidsaflijning binnen de vennootschap, die inderdaad te wensen overliet, is bijgewerkt. Er werden ook duidelijke afspraken gemaakt met de

nieuwe voorzitter en met de nieuwe bestuurders in verband met correcte vergoedingen aan bestuurders, conform de richtlijnen. De huidige stand van zaken is dus dat deze zaak juridisch nog hangend is in beroep, ingesteld door de VHM.

Het volgende dossier is dat van de Kantonnale Bouwmaatschappij voor Huisvesting van Beringen. Wat waren hier de elementen die aan de basis lagen van het VHM-optreden ? Dat waren diverse signalen over de slechte werking van de vennootschap, zowel met betrekking tot de administratie als met betrekking tot de directie en de raad van bestuur, zowel afzonderlijk als in hun onderlinge relatie. Die signalen kregen we in de periode mei-juni 1998. We hebben toen aan onze eigen inspectiediensten de opdracht gegeven om een verslag op te stellen. Het eerste verslag was klaar in juli 1998. Vervolgens is er verder onderzoek geweest binnen de VHM zelf. Er vond een confrontatie plaats van een delegatie van de raad van bestuur met het geheel van de vaststellingen, en dit in aanwezigheid van de commissaris van deze vennootschap. We hebben daarbij de uitdrukkelijke vraag gesteld om het geheel van de vaststellingen, die zowel te maken hadden met vaststellingen door onze inspectiediensten als met elementen over dysfuncties binnen de werking van de vennootschap, te bespreken op de raad van bestuur en ons een gepast antwoord aan te reiken. Er is dan een antwoord gekomen van de vennootschap dat door onze raad van bestuur echter als onvoldoende werd beoordeeld, ook al omdat de raad zelf geen houding aannam in deze aangelegenheid.

Over de nota waarin dit aan de raad van bestuur werd gerapporteerd, wordt ergens vermeld dat deze geviséerd en gecorrigeerd werd door een ambtenaar. Ik kan u zeggen dat dit correct is. Deze werd ook gecorrigeerd en geviséerd door de adjunct en door mijzelf. Een tekstvergelijking kan echter duidelijk bewijzen dat de tekstcorrecties geen afzwakking vormden, maar eerder versterkend waren ten opzichte van de formuleringen in de nota. Zonder dat dit door de diensten van de VHM was voorgesteld, heeft onze raad van bestuur op basis daarvan beslist om een extern bureau aan te stellen, na de melding op de zitting van de raad van bestuur door een bestuurder dat de vennootschap zelf overwoog om ook een eigen audit op te starten.

Nadien is een bestek met een opdrachtsomschrijving goedgekeurd door de raad van bestuur van de VHM. In de opdracht was duidelijk de toetsing aan de bevindingen van onze financiële inspecteur op-

genomen. Er is tevens een begeleidingsgroep samengesteld.

De gunningsprocedure heeft dit onderzoek aan KPMG toevertrouwd. Ondertussen waren ook de commissaris en een delegatie van de vennootschap in de begeleidingsgroep opgenomen om te vermijden dat er over dezelfde aangelegenheden, namelijk de interne werking van een vennootschap, tegelijkertijd twee audits zouden worden uitgevoerd. Dit laatste zou immers niet efficiënt zijn.

De resultaten van de opdracht van KPMG zijn op 16 december 1999 aan de raad van bestuur van de VHM voorgelegd. Ze bevatten een uitgebreide reeks vaststellingen en aanbevelingen, verwerkt in een stappenplan tot verbetering van de werking van de vennootschap. Ze bevatten tevens een verklaring van KPMG dat hun vaststellingen in grote lijnen overeenstemmen met de bevindingen van de VHM en dat er geen harde en feitelijke bewijzen zijn die wijzen op een aantoonbare en bewuste uitvoering van frauduleuze activiteiten binnen de vennootschap. Nadien hebben we tevens de oplevering van een blauwdruk gekregen. Dit punt zal ik evenwel later in mijn betoog nog toelichten.

Een andere VHM-actie bestond uit de nauwgezette opvolging van de implementatie van het stappenplan ter verbetering, voortspuitend uit de audit van KPMG, en uit een periodieke rapportering aan de raad van bestuur van de VHM.

Nu ik de vier grote dossiers die in de kranten zijn vermeld even heb toegelicht, wil ik ingaan op twee relatief kleinere zaken. Ik wil hiermee aantonen dat ook op dit vlak snel en accuraat werd gereageerd.

Ik zal het eerst hebben over de business seats van Veilig Wonen in Aalst. Deze vennootschap huurt vier business seats bij Eendracht Aalst voor vier thuiswedstrijden per seizoen. Dit kost de vennootschap 35.765 frank. Van het in de kranten geciteerde bedrag van 152.000 frank wordt immers 116.000 frank gerecupereerd bij drie andere vennootschappen, namelijk bij twee private vennootschappen en bij de SHM Ons Zonnig Huis Aalst, een maatschappij uit de koopsector.

Deze gegevens staan allemaal in een VHM-inspectieverslag van 5 oktober 1999. Recent hebben we deze vennootschap om bijkomende informatie gevraagd. Een afschrift van die vraag is aan de commissaris bezorgd. Tot op heden heeft dit nog tot geen enkele motivering van de vennootschap geleid.

Wat de wagen van de directeur van Het Tongers Huis te Tongeren betreft, dateren de vaststellingen van juni 1995. Via de commissaris van de VHM is op 19 juli 1995 een vraag tot verduidelijking gesteld. Dit is tijdens de vergadering van 8 juni 1994 aan onze raad van bestuur meegedeeld.

We hebben het antwoord van de vennootschap van februari 1996 als onbevredigend beoordeeld. We hebben de voorzitter van de vennootschap nogmaals herinnerd aan onze vraag om gedetailleerde informatie over de vennootschapsbeslissing, over de motivering ervan en over de gebruiksmodaliteiten van deze wagen. Een inspectieverslag van 11 maart 1998 toont aan dat er op dat moment nog steeds geen regeling was in verband met het persoonlijk kostenaandeel van de directeur.

Er zijn verschillende nieuwe aanmaningen verzonden, onder meer naar aanleiding van het feit dat de VHM op 25 mei 1998 aan deze vennootschap heeft aangekondigd dat de normen, die we gedetailleerd hadden uitgewerkt en die ook een normering inzake de aankoop en het gebruik van wagens bevatte, voor de hele sector van toepassing zouden worden. Deze regeling is vergelijkbaar met de regeling die binnen de Vlaamse overheid wordt gehanteerd.

De vraag naar het persoonlijk aandeel van de betrokkene is op dit moment hernieuwd. De vennootschap heeft ons geantwoord dat dit aandeel 5 frank per kilometer bedraagt. We gaan hier momenteel nog steeds niet mee akkoord. We eisen nog steeds 14,28 frank per kilometer, op dat ogenblik de terugbetalingskosten die binnen de overheidsreglementering golden voor het gebruik van een eigen wagen.

Ik zal het nu over de personeelsaangelegenheden hebben. Gelet op de artikels die in de kranten zijn verschenen, denk ik dat dit nodig is. Ik doe dit echter met enige schroom.

Op 29 september 2000 heb ik van minister Sauwens de opdracht gekregen om een klacht te onderzoeken over het onrechtmatig gebruik van VHM-personeel en -middelen. Zo was de situatie door de klager zelf omschreven. De klacht was aangevuld met diverse bijlagen, door de klager 'geïntercepteerde bijdragen' genoemd. Concreet handelde de klacht over het typen en produceren van documenten voor privé-gebruik, namelijk verkiezingscorrespondentie, tijdens de werkuren door een medewerker, in opdracht van de heer Michel.

Dit heeft tot een onderzoek geleid. In een uitgebreid verslag aan de minister heb ik gesteld dat er

geen nood was aan nieuwe interne regels voor al het personeel, maar wel aan uitdrukkelijke nota's aan de heer Michel en zijn medewerkster.

Ik moet evenwel stellen dat me op geen enkele wijze, noch in de klacht, noch in de vraag van de minister, is gevraagd om een onderzoek te voeren naar de aard, de draagwijdte en de gevolgen van een lijst van drie pagina's met namen die soms in fine de vermelding 'sociale woning' droegen.

Gelet op wat de voorbije dagen in de kranten is verschenen, heb ik gisteren het hoofd van de cel Inspecties de opdracht gegeven om de correctheid van de toewijzingen bij de vennootschap Veilig Wonen gedetailleerd na te kijken. Eventuele onregelmatigheden zullen nadien met de lijst van de heer Michel worden vergeleken. Ik zal hierover rapporteren aan mijn voogdijminister.

De tweede personeelsaangelegenheid betreft een inspecteur. Het gaat hier niet om mevrouw Vantorre, wiens naam expliciet in de kranten is verschenen, maar om een andere inspecteur. Het betreft de werktijdregeling, de evaluatie en de inspectiekosten.

Wat de werktijdregeling betreft, moet ik eerst duidelijk stellen dat voor de inspecteurs van de VHM een bijzondere werktijdregeling geldt. Dit houdt verband met de inspecties ter plaatse die ze uitvoeren. De inspecteurs hebben een thuiswerkregeling. Na drie inspecties bij vennootschappen kunnen ze een dag thuis aan hun verslagen werken. Om dit mogelijk te maken, beschikken ze onder meer over een draagbare pc en over een dataverbinding met de VHM.

Op de dagen dat de inspecteurs naar de kantoren van de VHM komen, gelden voor hen uiteraard dezelfde regels in verband met het prikken en de tijdregeling als voor de andere ambtenaren. Het gaat hier om een ruime, glijdende werktijdregeling.

Het klopt dat de betrokkene op een gegeven moment het verbod heeft gekregen om nog na 17 uur op de VHM werkzaam te zijn. Het gaat hier om iemand die herhaaldelijk in- en uitprikte na de algemene diensturen. Ik heb het hier specifiek over de periode tussen 17 uur en 20 uur. Het gaat ook om een herhaaldelijk negeren van de verplichte melding aan de veiligheidschef en verscheidene alarmmeldingen en het uitlokken van noodzakelijke interventies in verband met de veiligheid en de toegang tot het gebouw na 20 uur. Er was ook een specifieke alarmmelding voor de zevende verdieping – waar de bureaus van de voorzitter, van mezelf en

mijn adjunct zijn – hoewel hij op dat ogenblik nog de enig aanwezige in het gebouw was. Deze feiten kunnen worden gestaafd aan de hand van de documenten over de alarmmeldingen, maar de betrokkene ontkent formeel.

Het tweede punt betreft zijn evaluatie. De betrokkene kreeg voor het werkjaar 2000 de vermelding 'onvoldoende'. Dat gebeurde op basis van een evaluatieverslag dat is opgesteld door zijn celhoofd, die als eerste evalueert. Op dit ogenblik heeft de betrokkene de zaak ingeleid voor de raad van beroep. Wat de inspectiekosten betreft, wil ik melden dat we een intern controlesysteem hebben dat op alle mensen met buitendienst wordt toegepast. Er worden aan de hand van een toevallige steekproef twee dagen uitgekozen. Tijdens die twee dagen worden alle personeelsleden met buitendienst aan een diepgaande controle onderworpen. Tijdens zo'n controle hebben we verscheidene fouten gevonden in de aangifte die de betrokkene op eer heeft opgesteld. Dat is het enige wat daarover vandaag kan worden gezegd ; daarover is aan de betrokkene om uitleg gevraagd.

Ik heb het nu over mevrouw Vantorre. Vooraf wil ik stellen dat deze ambtenaar sinds 21 oktober 1999 onafgebroken met ziekteverlof is. Ze is niet geschorst. Haar afdelingshoofd, de heer Michel, heeft haar op 11 juni 1999 vanaf 14 juni 1999 tijdelijk van haar inspectieopdrachten ontheven. Dat gebeurde na besprekingen van haar functionering in het VHM-auditcomité. In dat comité zetelt een beperkt aantal bestuurders die de rapporten van de interne audit en de rapporten van de commissaris-revisor bespreken en daarover rapporteren aan de raad van bestuur. In de motivering vermeldt men onder meer de onwil om in team te werken en om leiding en toezicht te aanvaarden ; het niet aanvaarden van de nieuwe aanpak van de inspectie – ik heb het daar nog over – en blijvende kritiek op deze werkwijze geuit bij de lokale maatschappijen.

Mevrouw Vantorre bleef werkzaam in de VHM-controledienst. Ik wil dat uitdrukkelijk zeggen. Ze kreeg immers de opdracht om de werkwijze van de kostenenveloppen verder te verfijnen. Bovendien was het de bedoeling van de adjunct van de heer Michel en mezelf om haar bij de afhandeling van meer complexe vennootschapsdossiers te betrekken. Ik deel u dat met de grootste stelligheid mee. De betrokkene kreeg wel een blaam wegens een antwoordnota aan haar celhoofd. Deze tuchtstraf is inmiddels doorgehaald. Momenteel loopt op basis van een nota van 26 oktober 1999 een nieuwe tuchtprocedure. Haar onafgebroken afwezigheid sinds 21 oktober 1999 verklaart waarom deze

tuchtprocedure nog niet is afgerond, want ze heeft haar verdediging nog niet kunnen waarmaken.

Aan de hand van deze vennootschapsdossiers, een aantal concrete dossiers en de personeelskwesties heb ik voldoende aangegeven hoe de VHM – en in sommige gevallen, in samenwerking met de desbetreffende vennootschappen – is opgetreden. Optreden is één zaak, voorkomen een andere. De VHM moest maatregelen treffen.

Momenteel werken de inspecteurs in teamverband. Het gaat om een polyvalent team. Vroeger was dat niet het geval. We hebben de inspecteurs uit de operationele eenheden weggehaald, en hen een zuivere toezichts- en controlefunctie gegeven. Er gebeurt een intensievere en meer gestructureerde opvolging van de inspectieverslagen. Aan de operationele diensten is gevraagd om bijkomende informatie en reacties aan te reiken, en voor opvolging te zorgen. Er is een betere doorstroming binnen de VHM, met gevalideerde interne procedurebeschrijvingen, risico-analyses en aanbevelingen van onze eigen interne audit. Wellicht is de VHM een van de enige – zo niet de enige – VOI die de interne audit laat gebeuren door een ‘certified auditor’.

Verder is er een grotere betrokkenheid van de commissarissen van de VHM bij het optreden van de vennootschap. Er is ook sprake van een voortschrijdende objectivering en vooral ook normering. Dat laatste slaat onder meer op de aankoop van wagens en het persoonlijk kostenaandeel daarin, op de wedden van de directeurs en op de aanwervingsprocedures. Dat laatste moet leiden tot een kwaliteitsvol leidinggeven aan de vennootschap.

Terzelfder tijd worden we geconfronteerd met de techniek van de beheersovereenkomsten van de Vlaamse Wooncode. Dit concept stoelt op het zogenaamde ‘contractualiseren’ van relaties en het responsabiliseren van actoren. Daarom hebben we wijzigingen aangebracht aan de werking van de inspectiediensten. We zijn overgestapt naar wat we het logboek noemen : een gestructureerde 360°-inspectie van alle aspecten van het vennootschapsleven. Die inspectie gebeurt niet op basis van individuele beslissingen, maar wel gestructureerd, op basis van een model dat is ontwikkeld in samenwerking met alle inspecteurs. De rapportering gebeurt met behulp van de moderne informatica. We moeten toegeven dat dit alles nog niet volledig is geïmplementeerd. Maar dit maakt het ons mogelijk om vandaag, en ook in de toekomst, te evolueren naar het werken met kerncijfers, indicatoren en vergelijkingen. Dat is nuttig voor de controleur, maar ook voor de vennootschappen die zo de kans

krijgen om zich vragen te stellen over afwijkingen en uitzonderingen, en desgevallend gepaste maatregelen kunnen nemen.

Ten slotte is er het enveloppeconcept. We noemen dat ‘kostenomslagen’. Want niet alles is vooraf in normen en cijfers te vatten. De responsabilisering van de vennootschappen moet hen toestaan keuzen te maken, zij het binnen duidelijke grenzen. Dat moet allemaal nog verder worden verfijnd. Deze opdracht was aan mevrouw Vantorre toevertrouwd, maar ze heeft deze niet afgewerkt. Terzelfder tijd hebben we de responsabilisering van de vennootschappen ondersteund.

Naar aanleiding van de problemen bij de Kantonnale Bouwmaatschappij in Beringen heeft KPMG een audit uitgevoerd. In samenwerking met een tiental directeurs van verschillende vennootschappen heeft KPMG daarop een blauwdruk voor intern beheer samengesteld. De structurele aanbevelingen in het stappenplan van KPMG voor de Beringse vennootschap zijn veralgemeend en aangepast aan de grootte van de vennootschappen van de sector. Deze nieuwe blauwdruk is aan de vennootschappen meegedeeld tijdens informatiesessies. In de blauwdruk ligt een uitgesproken klemtoon op functiescheidingen binnen de vennootschap, op het zogenaamde ‘vierogenprincipe’.

Momenteel worden verscheidene aspecten van deze blauwdruk verder geconcretiseerd in een werkgroep van de VHM, waaraan ook directeurs en voorzitters van vennootschappen deelnemen. Dat laatste is nodig, want de relatie tussen de raad van bestuur en de directie komt in verscheidene modellen aan bod.

We hebben ook een sensibilisatiecampagne naar de steden en gemeenten opgezet. In samenwerking met de Vlaamse Vereniging voor Steden en Gemeenten, de Vereniging van de Vlaamse Provincies, het Vlaams Overleg Bewonersbelangen en de administratie van de Vlaamse Gemeenschap hebben we meegewerkt aan brochures over lokaal woonoverleg, die bij de aantreding van de nieuwe gemeenteraden werden opgesteld. We hebben daarbij gewezen op het belang van de sociale huisvesting, maar vooral op het belang van een visie en overleg, en op het belang van goede gemeentelijke vertegenwoordigers bij deze vennootschappen.

De afgelopen dagen had men het over de rechter-en-partijsituatie. Dit punt heeft het voorwerp uitgemaakt van heel wat gedachtewisselingen en oriëntaties. De audit van Coopers&Lybrand, die werd uitgevoerd in opdracht van de Vlaamse regering, si-

tueert én begeleiding én controle binnen de VHM, zij het gescheiden, maar met een wisselwerking. We hebben dit dan ook doorgetrokken naar het implementatieplan dat we met de hulp van Ernst & Young hebben uitgewerkt. Dit gebeurde na moeizaam intern overleg. We hadden immers een aantal vragen. Deze hadden ook te maken met een element uit de Vlaamse Wooncode, met name de figuur van de opdrachthouders. Volgens de Vlaamse Wooncode zou deze figuur in één persoon direct bij de vennootschappen, beide opdrachten verenigen. Het gaat met name om de bijstands- en de controlefunctie. Daarom hebben we bij de implementatiebesprekingen, die we daarover hebben gevoerd met minister Anciaux en zijn kabinet, het idee gelanceerd van twee soorten opdrachthouders : degenen die bijstand zouden verlenen en degenen die controlerend zouden optreden. Persoonlijk ben ik van mening dat degenen die bijstand verlenen in wezen moeten thuishoren bij de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij.

Er is meer. Mede gelet op de concepten inzake beter bestuurlijk beleid die door de Vlaamse regering naar voren werden geschoven, de zogenaamde beslissing van Leuven en de daaruitvolgende beslissingen, heeft minister Sauwens op 17 juli 2000 zelf meegedeeld dat hij toezicht en controle wenste te situeren bij het ministerie. Zelf hebben we ook een aantal bijdragen geleverd in het vooruitzicht van de besprekingen over de herstructurering van de huisvestingssector. In een nota van 25 juli 2000, die werd geactualiseerd begin dit jaar, stellen we voor om ook het toezicht en de controle op de vennootschappen door het departement, afhankelijk van andere controletaken die vanuit de overheid moeten gebeuren, of door een intern verzelfstandigd agentschap te laten gebeuren.

Tegelijkertijd stellen we in deze nota's voor om binnen de VHM een operationele audit-entiteit uit te bouwen ten behoeve van de raden van bestuur van de vennootschappen. Het gaat om een audit-functie, gericht op operationele processen, om bijstand en advies te verlenen aan de bestuurders van vennootschappen in het kader van hun bestuurs-functie.

Wat de verdere evolutie betreft, verwacht ik een aantal bewegingen op het terrein. Meer structurele samenwerking tussen verschillende vennootschappen zal leiden tot een verruiming van de werkgebieden en allicht tot fusies van vennootschappen. Ik denk dat een schaalvergroting voor sommige vennootschappen ten eerste is aangewezen. Dit wil niet zeggen dat ze hun functie niet vervullen. In het kader van goede organisatiestructuren is het

aangewezen om over een minimum aan gedifferentieerde functies binnen een vennootschap te beschikken. We moeten er wel op toezien dat de schaalvergroting niet samenvalt met negatieve elementen ten koste van de klant, de huurder-koper. Men zal aangepaste modellen moeten opstellen die aangeven hoe men zich verhoudt ten opzichte van de huurders of kopers.

Mijnheer de voorzitter, geachte commissieleden, ik ben ervan overtuigd dat de VHM steeds gepast heeft gereageerd binnen de wettelijke mogelijkheden. Ze heeft haar actuele toezichts- en controlefunctie gepast verfijnd en bijgesteld. Ze voert een correct personeelsbeleid. Ze heeft de vennootschappen middelen aangereikt voor een grotere responsabilisering en denkt en werkt mee met het beleid voor een betere taakverdeling.

De artikelenreeks van De Morgen leidt mij naar positieve en negatieve appreciaties. Ik hoop dat iedereen die actief is binnen deze sector, vooral ook op basis van het wederwoord dat ik hier heb kunnen geven, beseft dat bepaalde zaken niet kunnen in deze sector en dat daarop gepast wordt gereageerd. Ik betreur dat een dergelijke artikelenreeks, hoe genuanceerd soms ook, leidt tot een veralgemening van feiten voor een totale sector. Dit is betreurenswaardig voor de functies van sociale huisvesting. Dit is betreurenswaardig voor de politiek, het beleid. Het is zeer betreurenswaardig voor het personeel van de VHM dat zijn functies en taken vervult. Ik kan u verzekeren dat de VHM volledige openheid en medewerking zal blijven geven, zowel ten opzichte van de beleidsverantwoordelijken als van het parlement als van instanties die worden aangeduid.

Ik dank u voor de aandacht en de mogelijkheid tot wederwoord die u mij hebt gegeven.

II. Vragen en opmerkingen van de commissieleden

Mevrouw Veerle Heeren : Mijnheer Lyben, mijn vragen gaan vooral over het aspect toezicht en controle. De VHM voert een deel van haar contracten en controletaken uit via commissarissen. U hebt zelf gezegd dat ze dit naast hun normale dagtaak doen. Het is algemeen geweten dat bij hun aanduiding de politieke verdeelsleutels een belangrijke rol spelen. De vraag is natuurlijk of een dergelijk systeem van toezicht niet leidt tot een weinig professionele basis. Ik wil zeker niet tekort doen aan de commissarissen waarvan men weet dat ze plichtsbewust werken. Per slot van rekening zijn

het politiek aangestelden die een controle-opdracht uitvoeren ten opzichte van politiek verkozenen. De raden van bestuur van elke socialehuisvestingsmaatschappij worden bemand door velen van onze collega's. De vraag stelt zich dan ook of dergelijk systeem niet leidt tot problemen en of het niet beter zou zijn de wettelijkheidscontroles op de socialehuisvestingsmaatschappijen en op de voorgedijoverheid te organiseren via professionelen.

Dan wil ik even dieper ingaan op de verslagen gemaakt door de inspecteurs. Welke administratieve weg leggen de verslagen van de inspecteurs af die de lokale bouwmaatschappijen controleren? Worden die nagekeken door hogere ambtenaren? Worden die ook door hogere ambtenaren gewijzigd of zijn dat journalistieke verzinsels? Volgens de artikelenreeks wordt er gewerkt met een formulier met standaardvragen. Bent u van mening dat het werken met dergelijk formulier zal leiden tot een beter afgelijnde controle?

De heer Jos Bex : Ik dank de heer Lyben voor zijn betoog. Ik heb een achttal vragen. Ik wil vooraf toch iets opmerken. Vanmorgen stelde mevrouw Blomme, voorzitter van de VHM, in de krant dat ze niet op de hoogte is van de frauderende boekhouder, van de BMW's en de reizen. Dat roept bij mij enige vragen op.

U hebt al een antwoord gegeven op mijn eerste vraag omtrent de fameuze namenlijst. De lijst is in de maatschappij bekend sinds oktober 2000. Op dat ogenblik was het mogelijk om een interne audit te doen. Het was ook mogelijk om de sociale inspectie haar onderzoek te laten uitvoeren. Op dat moment heeft de raad van bestuur echter geoordeeld dat verder onderzoek niet nodig was. Ik ben blij dat men nu overgaat tot het onderzoeken van die lijst. Ik ga er ook mee akkoord dat de link die de journalist legt tussen de lijst en de folders aan de kiezers, niet klopt. Het is net omgekeerd. Die persoon heeft de mensen waarvoor hij ooit is tussengekomen een verkiezingsfolder toegestuurd.

Een volgende vraag betreft de manier waarop de inspecties gebeuren. Als mijn informatie juist is, worden de formulieren waarover u het had sinds 1998 gebruikt. De inspecteurs wordt gevraagd om drie maand vooraf hun inspecties te plannen. De inspecteurs wordt ook gevraagd om de checklisten vooraf door te sturen aan de maatschappijen waar ze controle moeten doen. De checklist Opportuniteit en Doelmatigheid blijkt steeds minder gebruikt te worden. Klopt dat? Dit is nochtans precies de

checklist waarop de maatschappijen hun verklaringen moeten afleggen in verband met de wagenonkosten, de lonen van de zaakvoerders, de representatiekosten, enzovoort. Volgens mijn informatie wordt die lijst minder gebruikt omdat de huisvestingsmaatschappijen het vervelend begonnen te vinden dat ze vanuit de VHM opmerkingen kregen over futiliteiten.

Men zegt mij dat men wel brieven verstuurde in verband met echte futiliteiten die bleken uit de formulieren, maar dat de dikke vissen onaangeroerd bleven. Ik weet niet of dat klopt. Kunt u mij zeggen welke de frequentie is waarmee de vier checklisten, met name Interne Controle, Aankoopfacturen, Doelmatigheidscontrole en Boekhouding worden gebruikt? Hoe is het gebruik geëvolueerd? Klopt het dat een bepaalde checklist steeds minder wordt gebruikt? Men zegt mij dat het invoeren van die checklisten precies de onderzoeken bemoeilijkt. Bijvoorbeeld in verband met de controle van facturen kan men op basis van het afpunten van vijf facturen in het grootboek zijn onderzoek doen, maar vanuit het grootboek kan men niet zien welke facturen men daardoor heeft geselecteerd. Vroeger had de inspecteur de mogelijkheid om alle facturen te controleren.

Mijn tweede vraag heeft betrekking op het toetreden tot de vzw Limits. U hebt een dienstorder rondgestuurd op 15 januari 2001 waarin u aan het personeel bekendmaakt dat de maatschappij aangesloten is bij de vzw Limits. De redenen voor de aansluiting van de VHM bij die vzw waren meer dan waarschijnlijk de vragen die toegekomen zijn bij uw adjunct in augustus 2000 en in november 2000 bij uzelf. Ik vind die aansluiting positief. In dat contract staat echter zeer duidelijk dat de vzw niet kan optreden wanneer bepaalde problemen zich voordoen binnen het personeelsbestand. Is er behalve de aansluiting bij de vzw vanuit de kant van de directie van de VHM ook een opvolger van de personen die met interne problemen te maken hebben?

Een derde vraag heeft betrekking op de normen in verband met de wagens voor zaakvoerders en het personeel. U hebt daarnet zelf gezegd dat daar zeer precieze instructies voor zijn. Gebeurt hierop voldoende controle? Als er een brief met een vermaning naar een maatschappij vertrekt op basis van een inspectieverslag, welk gevolg wordt daaraan gegeven? Wordt er überhaupt gevolg aan gegeven door de maatschappijen? In welke mate hebben de maatschappijen de zelfstandige positie om te

weigeren op de brief van de VHM te antwoorden? Kunnen ze die zomaar naast zich neerleggen? In de raad van bestuur wordt beslist om de brieven op te sturen. Worden het antwoord en het resultaat aan de raad van bestuur meegedeeld? Er moet toch een terugkoppeling zijn naar de raad van bestuur, anders heeft het versturen weinig zin. Wat is de rol van de commissaris daarin? Is het niet zijn taak om op te treden als de maatschappij niet reageert, en om dat te signaleren aan de directie van de VHM?

In 1996 was er een algemene gelijkschakeling van de lonen tussen de verschillende maatschappijen. Dat is vroeger nog gebeurd. Als gewezen voorzitter van een huisvestingsmaatschappij heb ik het meegemaakt. Er werd een vergelijking gemaakt tussen de verschillende maatschappijen naar aantal woningen, prestaties, rendement, enzovoort. In functie daarvan werden de wedden van het personeel en van de zaakvoerders vastgesteld.

Bij de gelijkschakeling in 1996 heeft men beslist dat men de zaakvoerders en het personeel bij goede prestaties zou stimuleren. Men noemt dat in het jargon van de VHM de eerste en de tweede stimulans. Een probleem met die stimulansen is dat ze moeten worden gegeven op basis van beheersovereenkomsten. Die zijn er echter nog niet, zodat er geen stimulansen kunnen worden gegeven. Op 3 september 1999 stuurde u een omzendbrief waarin u zei dat de twee mochten worden losgekoppeld, en dat stimulansen mochten worden toegestaan aan goed functionerende maatschappijen. Er zijn echter stimulansen toegekend op 1 januari 1999, dus nog voor de omzendbrief. Is dat correct?

Het ging daarbij niet om enkele duizenden franken, maar om 64.000 frank bruto per maand voor een zaakvoerder van een maatschappij. De eerste stimulans, een van 34.000 frank, heeft die man zeker gekregen. Van de tweede ben ik niet zeker, maar als hij werd gegeven, dan heeft de zaakvoerder in kwestie op dit ogenblik een bruto jaarwedde van 3 miljoen frank.

Daarover werd bij uw maatschappij advies gevraagd aan een ambtenaar, van wie de functie me onbekend is. Ik lees in zijn advies het volgende: 'Er mag bijgevolg van uitgegaan worden dat dit exces een uitzondering zal vormen, aangezien dergelijke exuberante weddeverhoging op zo'n korte tijd binnen een nieuwe reglementering (hopelijk) niet meer mogelijk zal zijn.'. De stimulansen werden toch verrekend. Is deze informatie correct? Het verslag van de ambtenaar is alvast juist, want daar heb ik het origineel van gezien.

Een andere vraag heeft betrekking op zogenaamde 'representatiekosten huurders'. Een zaakvoerder, een bediende, of een voorzitter kunnen representatiekosten hebben, maar ik wist niet wat 'representatiekosten huurders' was. Het bleek te gaan om de festiviteiten ter gelegenheid van het vijfenzeventigjarig bestaan van de maatschappij, waarvoor in zeven verschillende gelegenheden zevenhonderd personen, meestal huurders, aanwezig waren. In totaal bedroegen de kosten iets meer dan 2 miljoen frank. De huurders hebben dus voor ongeveer 3.000 frank te eten en te drinken gekregen. Onlangs nog lasen we in de krant dat heel wat huurders van socialehuisvestingsmaatschappijen problemen hebben om hun huur te betalen. Ware het dan niet beter geweest om met dat geld een tegemoetkoming in de huurgelden te geven?

Formulier 5 ter moet worden toegevoegd aan de jaarrekening. Hebben alle maatschappijen dat formulier inderdaad bij hun jaarrekening gevoegd? Misschien wel, maar hebben ze het wel volledig ingevuld? Het werd volgens mij vooral niet ingevuld op het punt van de groepsverzekering van de zaakvoerder. Deskundigen spreken in hun vaktaal over de Rolls Royce van de groepsverzekeringen, een zeer geëerde levensverzekering, die doorgaans te krijgen is door topfunctionarissen in de grootste multinationals van dit land. In sommige maatschappijen zouden de zaakvoerders zo'n Rolls Royce-levensverzekering hebben. Daarom zouden ze op formulier 5 ter het bedrag niet vermelden dat door de socialehuisvestingsmaatschappij voor hun levensverzekering wordt gestort. Ik hoop dat dit niet klopt.

U hebt het hoofdstuk over de inspecteurs vrij uitvoerig behandeld. Ik heb mevrouw Vantorre twee jaar geleden voor het eerst ontmoet. Een van de drie inspecteurs heb ik nooit gezien. De derde heb ik recent leren kennen. Ik lees in het evaluatieverslag van één van de drie dat hij te weinig kritisch is ingesteld, en geen onderscheid kan maken tussen wat belangrijk is, en wat onbelangrijk. Ik heb er echter niets in teruggevonden over wat u zei over zijn aanwezigheid in de lokalen na de uren, noch over eventuele fouten in zijn onkostenvergoedingen. Het ging trouwens over 5 frank. Dit alles volgens de informatie die ik heb.

Ik ben niet geplaatst om mij uit te spreken over die evaluatie, maar de eerste evaluator die u hebt genoemd, is de ambtenaar die niet de moed heeft gehad om het verslag te maken dat ik zonet heb geciteerd met betrekking tot de stimulansen voor de zaakvoerder van die andere maatschappij, en dat liever doorschoof naar een collega. Uitgere-

kend die evaluator zegt over de inspecteur, behalve dat ze niet kan oordelen over zijn kwaliteiten als financieel controleur omdat ze niet weet wat dat inhoudt, dat hij te weinig kritisch is. Voor de volledigheid moet daarbij gezegd worden dat de tweede evaluator de heer Michel is, die aan de eerste evaluator gezegd heeft dat hij zou zeggen in welke richting het evaluatieverslag moest gaan.

Mevrouw Ann De Martelaer : Mijnheer Lyben, ik dank u voor uw uiteenzetting. U hebt gezegd dat het eerstelijnstoezicht bij de commissarissen ligt. In een verslag van de raad van bestuur van de VHM staat dat in 1999 14 socialehuisvestingsmaatschappijen niet beschikten over een commissaris, en dat anderzijds 18 commissarissen slechts een gedeeltelijk rapport hadden gemaakt. Is het geen probleem dat zoveel commissarissen hun werk niet doen ? Hoe komt het dat de VHM er sindsdien op geen enkele manier voor gezorgd heeft dat er voldoende commissarissen zijn, en dat de commissarissen die er zijn, hun werk uitvoeren ? Hebt u geen mogelijkheden om dat in orde te brengen ?

De inspectie maakt allerlei verslagen. Hoe wordt daar in de VHM mee omgegaan ? Worden ze puur administratief afgehandeld tussen de diensten ? Ik vermoed dat wat nu gebeurd is, te maken heeft met de frustratie van een inspecteur die vindt dat er aan zijn werk geen gevolg wordt gegeven. Hoe gaat u daarmee om ?

We lazen in de krant dat heel wat personeel afwezig of langdurig afwezig is. Sommige geschorste of afwezige inspecteurs worden niet vervangen. In een van de laatste hoofdstukken van de audit van 26 maart 1998 'Bedrijfscultuur in de VHM' van Coopers&Lybrand staat dat de VHM in een ivoren toren zit. Haar referentiekader zou beperkt zijn, en de werking zou sterk lijken op die van de ambtenarij. U zult dat verslag wel veel eerder ontvangen hebben. Hoe hebt u daarop gereageerd ? Hoe vermijdt u dat de VHM een ivoren toren is, en hoe zult u die ambtenarij structureel veranderen, zodat ze beter handelt ?

De heer Hubert Lyben : Kunt u nog eens herhalen waaruit u citeert ?

Mevrouw Ann De Martelaer : Uit het laatste stuk van de externe audit van Coopers&Lybrand van 26 maart 1998, getiteld 'Bedrijfscultuur in de VHM'. U zult dit verslag vermoedelijk al veel langer hebben dan ik, want ik heb het pas deze morgen gekregen. Hoe bent u met dat verslag omgegaan ? Hoe wilt u ervoor zorgen dat de VHM geen ivoren toren

wordt ? Hoe zal die ambtenarij structureel worden veranderd en beter kunnen werken ?

In uw uiteenzetting hebt u ook enkele keren gezegd dat u met uw woorden bewijst dat de VHM eigenlijk correct gehandeld heeft. Ik ben een leek in deze aangelegenheid, maar stel wel vast dat een aantal van de zaken zich in 1994 situeren en nog steeds hangend zijn, voor een deel toe te schrijven zijn aan het feit dat er nog gerechtelijke procedures lopend zijn.

Ik stel ook vast dat er ontzettend veel gecorrespondeerd wordt met betrekking tot de wagens. Ook dat dateert al van 1998 en drie jaar later blijkt daar nog steeds geen oplossing voor gevonden te zijn. Beschikt de VHM dan over geen andere mogelijkheden om op een veel correctere en veel snellere wijze te reageren op zaken die in de vennootschappen mislopen ?

De voorzitter : Voor alle duidelijkheid wil ik melden dat de audit waar mevrouw De Martelaer naar verwijst, gisteren aan alle fracties werd overgemaakt.

De heer Marino Keulen : Wat de punctuele dossiers betreft, denk ik dat we daar hoe dan ook een vervolg op krijgen via het onderzoek dat is aangekondigd door de dienst 'Interne Audit'.

Ik wil er ook op wijzen dat we hier een echte primeur meemaken : hier wordt iemands doopceel 'en plein public' gelicht. Ik zit nu vijf jaar in het parlement, maar dat heb ik hier nooit eerder meegeemaakt. Dit is toch een bijzonder vreemde werkwijze. Er wordt hier met naam en toenaam verteld wat er allemaal aan de hand is, waarbij mensen dus nominatief geplaatst en geduid worden.

De heer Eric Van Rompuy : Karel De Gucht heeft in de onderzoekscommissie Scheepskredieten niets anders gedaan.

De heer Marino Keulen : Ik zeg gewoon wat ik hier vaststel en wil beklemtonen dat ik dit een bijzonder vreemde werkwijze vind.

Wat de werking van de VHM betreft, vraag ik de zaken eindelijk eens structureel te gaan bekijken. Deze crisis kan daarom misschien worden beschouwd als een aanzet tot een tweede start, als een aanzet om de werking anders te organiseren.

Ik wens het ook te hebben over de bevindingen en conclusies van Coopers&Lybrand, gepubliceerd in een rapport van 1998. Daar lezen we vaststellingen

in die wijzen op het ontbreken van een managementvisie binnen de VHM, met name op het vlak van de controles. Sta me toe even enkele illustratieve en indicatieve passages uit dat verslag te citeren : ‘Controles gebeuren op dossierniveau voor ieder werkterrein. De gegevens omtrent de activiteiten van de dochtermaatschappijen, de SHM’s die bij de VHM aanwezig zijn, worden niet geglobaliseerd.’. Men ontwikkelt daar dus geen totaalvisie over. ‘Er wordt geen managementinformatie gegenereerd die een globale analyse van de dochtermaatschappijen of van hun activiteiten mogelijk maakt’. En verder : ‘Gegevens worden weinig benut om aangepaste normenstelsels uit te bouwen en het beleid bij te sturen of verder te ontwikkelen.’. Nog verder : ‘De terugkoppeling van kennis van de VHM naar de dochtermaatschappijen is heel beperkt.’. En tot slot : ‘Kennis en ervaring omtrent de activiteiten van de dochtermaatschappijen wordt persoonsgebonden opgebouwd, maar niet vastgelegd in geïnformatiseerde kennissystemen.’. Een dergelijke werking komt mij gedateerd, niet-eigentijds over, en dit voor een sector met een investeringsvolume van om en bij de 20 miljard frank. We hebben het hier over het einde van de jaren negentig, dus nog geen decennium geleden.

Als we dit lezen, dan moeten we toch besluiten dat er iets aan de hand is met het professionele gehalte van de werking. Ik heb het niet over de incidenten en de dossiers die we in de krant hebben kunnen lezen. Ik heb het gewoon over de manier van functioneren.

Uit de artikelenreeks blijken ook een aantal – ik zoek een neutraal woord – frustraties. Is het waar dat er binnen de VHM een procedure bestaat waarbij het voor het personeel verboden is om rechtstreeks met de leden van de raad van bestuur in contact te treden ? Klopt het dat dit steeds moet gebeuren via de directie waardoor zij zaken kan filteren of zaken voor zichzelf kan houden ? Kunt u dit bevestigen of ontkennen ?

De heer Francis Vermeiren : Ook ik dank de heer Lyben voor de uitleg die hij ons verstrekt heeft, en wens enkele vragen te stellen die betrekking hebben op de werking in het algemeen.

Niet alleen inzake sociale huisvesting, maar ook inzake intercommunales enzovoort, is de kwaliteit van de lokale vereniging, van de maatschappij en van de bestuurders heel belangrijk. Zaken die hier worden aangehaald of die het voorwerp uitmaken van dossiers, klachten of parketonderzoeken, dienen mijns inziens vaak gelinkt te worden aan de degelijkheid of kwaliteit van de raad van bestuur.

Ik heb onlangs een brochure gelezen van de VVSG waarin de VHM en de VVSG er gezamenlijk bij de nieuwe gemeentebesturen op aandringen te waken over de kwaliteit van de personen die de gemeenten zullen afvaardigen in die raden van bestuur. Hoe beter die zijn, hoe groter de kans om dergelijke spijtige incidenten te voorkomen.

Wie de raden van bestuur als individu benadert, zal vaststellen dat daar vaak vertegenwoordigers zitten die niet door de gemeenten afgevaardigd zijn. Die vertegenwoordigers komen vaak uit verenigingen of groeperingen die politiek gericht zijn – waarmee ik geen enkele politieke partij viseer – en die destijds aandelen hebben gekocht of overgenomen. Bovendien zitten in de raden vaak personen te individuen titel die apart verkozen worden binnen de privé-aandeelhouders die vaak het resultaat zijn van – ik probeer mijn woorden zorgvuldig te wikkelen en te wegen – voorkennis die de betrokkenen destijds hadden uit hoofde van een publiek mandaat, gekregen van hun gemeenteraden. Nadien blijven zij als privé-personen zetelen omdat ze aandeelhouders zijn en – sta me toe het zo te formuleren – onderling een deal afgesloten hebben om te bepalen wie mag zetelen.

Mijnheer Lyben, ik onderschrijf volledig uw woorden als u vraagt om die kwaliteit te bewaken. Toch wens ik u te vragen of u een idee hebt hoeveel personen en bestuurders het privé-kapitaal of het privé-aandeelhouderschap vertegenwoordigt. Hoe kan de kwaliteit van die mensen worden verbeterd, zeker indien men wenst dat die lokale maatschappijen op een meer adequate en gerichte basis beslissingen gaan nemen ?

Ik kan begrijpen dat u dit cijfermateriaal nu niet hebt, maar ik zou graag in het verslag vermeld zien staan hoeveel personen daar zetelen die niet zijn gedelegeerd en die daar eigenlijk zitten omdat een aantal mensen aandelen aan elkaar hebben doorgespeeld.

Mijn tweede vraag betreft de regeringscommissarissen. In elke SHM zit een gedelegeerd commissaris met een controlerende functie. Deze commissaris kan in bepaalde gevallen zelfs een vetorecht uitoefenen. Ik vermoed dat die mensen regelmatig aanwezig zijn. Geven ze ook regelmatig verslagen door ? Indien een commissaris met bepaalde feiten niet akkoord kan gaan, lijkt het me logisch dat hij zijn vetorecht uitoefent of dat hij een verslag doorstuurt. Een commissaris kan aan de VHM signaleren dat bepaalde feiten of beslissingen normaal gezien niet door de beugel kunnen. Hoe zit het met

de doorstroming naar de raad van bestuur en naar de VHM in het algemeen ?

Mijn laatste vraag betreft het financieel beheer van de VHM. In 1997 heeft de subcommissie voor Financiën en Begroting van het Vlaams Parlement de opmerkingen van het Rekenhof over het financieel beheer van de VHM besproken. Hoe heeft de VHM gereageerd op de besluiten die de subcommissie naar aanleiding van de opmerkingen van het Rekenhof in 1997 heeft genomen ?

De heer André-Emiel Bogaert : Vooraleer twee bondige vragen te stellen, zou ik graag een tweetal korte opmerkingen maken.

Als lid van het Vlaams Parlement vind ik het helemaal niet vreemd om hier vandaag te zitten. Ik vind het een goede zaak dat het Vlaams Parlement kort op de bal wil spelen en deze zaak onmiddellijk wil onderzoeken. Het was niet mijn bedoeling om pas binnen dertig dagen te reageren.

Alle politici hadden reeds kennis van bepaalde feiten in het wereldje van de huisvesting en in andere delen van het middenveld. Het gaat daarom niet noodzakelijk om malversaties. Mijns inziens gaat het hier vandaag om een opborreling van ervaringen in de pers en bij de mensen aan de basis.

Mijn eerste vraag betreft de voorzitter van de VHM. We hebben haar invalshoek in de kranten kunnen lezen. Ik vraag me af in welke mate er een link is tussen de raad van bestuur en de administratie. Mevrouw Blomme heeft in de pers verklaard dat ze van niets wist. Vandaag hebben we van de administratie een vrij onderbouwde uiteenzetting gekregen. In hoeverre zijn de beleidsniveaus eigenlijk met elkaar verbonden ?

Mijn tweede vraag betreft de omzendbrieven. In deze sector worden regelmatig omzendbrieven verstuurd. Op een bepaald ogenblik wordt het personeel van de SHM's in een van die omzendbrieven gevraagd om geen aankopen meer te verrichten via de SHM's. Ik ga ervan uit dat de situatie op een bepaald moment uit de hand is gelopen, en dat men het in de hoogste regionen nodig vond om een omzendbrief te versturen om iedereen duidelijk te maken dat het zo niet verder kon. Aangezien op dit vlak bepaalde anomalieën zijn ontstaan, lijkt het me niet onbelangrijk om hier een woordje uitleg over te krijgen.

Mijn derde vraag betreft de commissarissen. De heer Vermeiren heeft daarnet al een vraag gesteld over de doorstroming. De regeringscommissarissen

zijn eigenlijk VHM-commissarissen die door de Vlaamse regering worden aangeduid. Mijnheer Lyben, hebt u, vanuit uw persoonlijke ervaringen, niet de indruk dat het beter zou zijn om het bestaande systeem te vervangen door een degelijk verlonde, boekhoudkundig competente, permanente opvolging van dergelijke materies ? Indien deze belangrijke feiten, waar tenslotte heel wat geld mee gemoeid is, in het verleden beter waren gecontroleerd, had 90 tot 95 percent van de huidige problemen zich misschien nooit gesteld. Vindt u, vertrekkend vanuit uw persoonlijke inzichten, dat het systeem moet worden aangepast ?

Mijn vierde vraag heeft betrekking op een feit dat daarnet al is aangehaald. Het gaat hier evenwel om een vaststelling en niet om een verwijt. Het gaat hier tenslotte om een historisch gegroeid gegeven. Er is in de sector een bepaalde politieke verkleuring ontstaan. Ik zou het zelfs over verzuiling kunnen hebben. Ik weet uit eigen ervaring dat die verkleuring door de jaren heen is ontstaan en dat bepaalde politieke families in staat zijn om een grotere invloed in concrete dossiers uit te oefenen. Mijnheer Lyben, hebt u in uw functie ervaren dat dit gegeven een afremmend effect heeft op de werking van de VHM of op de uitvoering van de opdrachten van de VHM ? Denkt u dat dit een invloed heeft gehad op bepaalde anomalieën die men in een aantal van de 118 SHM's kan terugvinden ? Indien u denkt van wel, gaat het dan om een negatief of om een neutraal effect ?

Ten slotte zou ik nog een vraag willen stellen over de Vlaamse Wooncode. De VHM is in december 1988 opgericht. De Vlaamse Wooncode dateert van 1997. In de Vlaamse Wooncode heeft men de relatie tussen de Vlaamse overheid, de VHM en de SHM's vrij rigoureus vastgelegd. De opdrachtfuncties en de toezichtfuncties zijn met elkaar verweven. Men heeft toen verklaard dat de Vlaamse Wooncode alle problemen zou oplossen. Mijnheer Lyben, denkt u, rekening houdend met de feiten en met de werking zoals we ze nu kennen, dat de Vlaamse Wooncode de problemen heeft opgelost ? Meent u dat de Vlaamse Wooncode in de toekomst dient te worden aangepast ?

De heer Jo Vermeulen : Mijnheer de voorzitter, ik zou de heer Lyben slechts twee korte vragen willen stellen.

Mijnheer Lyben, mijn eerste vraag sluit aan bij de reeds gestelde vragen over de rol van de commissarissen. U hebt zelf gezegd dat men beter kan voorkomen dan genezen. Mijns inziens spelen de commissarissen op dit vlak een belangrijke rol. De

meeste vragen die hier al zijn gesteld, betreffen het werk van de commissarissen. De realiteit toont aan dat sommige commissarissen hun taak zeer actief uitoefenen. Anderen beperken zich echter gedurende jaren tot een zwijgende aanwezigheid. Wat doet u momenteel ter ondersteuning van het preventieve werk dat de commissarissen op lokaal vlak kunnen uitvoeren? Wat kan u op dit vlak allemaal doen?

Mijn tweede vraag betreft de beeldvorming. Dit gaat niet enkel over grote wagens, maar ook over reizen. Vaak kan men immers de opportuniteit van de bestemmingen in vraag stellen. Ik vraag me af in welke mate de VHM, die deze reizen niet zelf organiseert, hierin een rol kan spelen. Kan de VHM adviezen en richtlijnen geven over de opportuniteit en de zinvolheid van bepaalde reizen voor de bestuurders of andere mensen van een SHM? Indien de VHM hier niets aan doet, bestaat het gevaar dat dit een eigen circuit wordt, wat weer de nodige negatieve beeldvorming met zich zal meebrengen.

De heer André Denys : Mijnheer de voorzitter, ik wil eerst kleur bekennen. Ik zeg liever op voorhand dat ik, op basis van mijn persoonlijke ervaringen, zeer wantrouwig sta tegenover de sector. Ik heb geen contact gehad met mevrouw Vantorre. Mijn persoonlijke ervaringen op het terrein doen heel wat vragen rijzen bij het functioneren van de SHM's.

In mijn gemeente opereren twee SHM's, namelijk De Volkshaard en de Deinse Bouwmaatschappij. Ik ben zeer sceptisch en wantrouwig omdat beide maatschappijen een 'closed shop' zijn. Op gemeentelijk vlak zit ik al jaren in de oppositie. Hoewel dit misschien nog jaren zal duren, wil ik toch even opmerken dat mijn partij in mijn gemeente meer dan 40 percent van de stemmen haalt. Het sociaa huisvestingsbeleid wordt evenwel bepaald door de twee SHM's. Indien men vragen stelt over de toewijzingen bij sociale verkavelingen, krijgt men als antwoord hele lijsten met gegevens. Het is onmogelijk om uit deze lijsten af te leiden of de toewijzingen correct zijn verlopen.

Dit is slechts een voorbeeld van de grote verzuiling van de sector. Ik weet dat de situatie sinds het toewijzingsbesluit van de heer De Batselier is verbeterd. Ik heb echter zelf gemerkt dat men bij De Volkshaard enkel een sociale woning kon krijgen indien men over een bankrekening bij de Bacob en over een verzekering bij DVV beschikte. Wat de toewijzingen betreft, is de situatie er op vooruit gegaan. Het beleid wordt in mijn gemeente echter door de SHM's bepaald. Als oppositiepartij heeft

men hier geen enkel zicht op. Ik ben er steeds van uit gegaan dat de SHM's het gemeentelijk huisvestingsbeleid mee moesten invullen.

Ik stel ook vast dat bij de goedkeuring van de projecten helemaal geen rekening wordt gehouden met de woonbehoeftestudie die voor onze gemeente is uitgevoerd. Zolang de CVP aan de macht was – en dat was meestal zo – kreeg de Volkshaard iets meer projecten toegewezen, toen de SP het departement beheerde, lagen de kaarten anders. Op een bepaald ogenblik werd ik gecontacteerd door de huisvestingsmaatschappij van Zelzate die op zoek was naar bouwgronden. In vele gevallen hing het af van wie het voor het zeggen had, en men hield geen rekening met de lokale woonbehoeften.

Ik ben geen specialist in deze materie. Maar ik wil wel het eindresultaat toetsen aan de doelstellingen. Ik ben dus sceptisch. Ik was verheugd over de artikelen in De Morgen, want daarin is verwoord wat ik zelf aanvoel. Als parlamentslid stoort het me dat dossiers die in een schandaalsfeer terechtkomen de pers halen. De heer Vermeiren heeft al gewezen op het verslag over de sociale huisvesting van het Rekenhof. Als daarover een persconferentie zou worden georganiseerd, dagen er geen journalisten op. Ik betreur dat. Dat is misschien ook de reden waarom parlamentsleden die dossiers wel eens laten liggen. Ernstig werk haalt niet altijd de media, en dat is frustrerend. In elk geval zijn deze persberichten een goede gelegenheid om daarop dieper in te gaan. Ik ben een parlamentslid dat deze zaak tot op het bot wil onderzoeken.

Het stoort me dat we pas nu het rapport van Coopers & Lybrand van 1998 in handen hebben gekregen. Zo'n rapport van een deskundige en externe instantie had al langer in ons bezit moeten zijn. Ik vind dat dit soort van rapporten uit onafhankelijke hoek automatisch moeten worden overgemaakt aan het parlement.

Ik heb dat rapport gisteren ontvangen, en ik heb het vannacht gelezen. Ik ga het nu niet hebben over de vier of vijf concrete feiten waarover de heer Lyben het had. Ik weet dat er altijd wat gebeurt als er met overheidsgeld wordt gewerkt.

De heer Herman De Loor : Gebeurt dat niet als er privé-geld aan te pas komt? Hoe zit het dan met Lernout & Hauspie?

De heer André Denys : In de privé-sector betaalt men de rekening zelf.

De heer Herman De Loor : Daar werkt men ook met het geld van anderen.

De heer André Denys : Die vier of vijf concrete feiten zijn een goede aanleiding om het dossier ten gronde te onderzoeken. Maar ik wil het daar niet op toespitsen. Ik heb het rapport van Coopers&Lybrand gelezen. Dat rapport dateert van 1998. Dat is de periode waarin die vijf dossiers vorm kregen. Ik heb dat rapport gelezen in functie van vijf beleidsaspecten : beleidsontwikkeling, programmatie en financiering, controle en uitvoering, dienstverlening en de ondersteuning van de werking van de VHM zelf.

Slechts 2 percent van het personeel is bezig met de belangrijke opdracht van de beleidsondersteuning. Beleidsontwikkeling krijgt zelfs geen plaats in het organigram. Ik heb het nu natuurlijk over de toestand in 1998. Er is zeer weinig gestructureerde en geïntegreerde beheersinformatie beschikbaar.

10 percent van het personeel houdt zich bezig met programmatie en financiering. De aan de VHM opgelegde programmatie- en financieringsprocessen zijn uiterst complex. Dat heeft negatieve gevolgen voor de efficiëntie. Deze conclusies van Coopers&Lybrand zijn eigenlijk een vingerwijzing voor de overheid. Dat moet de overheid zichzelf verwijten. Maar we moeten verder gaan : men selecteert projecten zonder dat er prioriteiten zijn vastgelegd. De projecten gaan naar de maatschappijen die aanleunen bij de machthebbers van het ogenblik ; de lokale woonbehoeften zijn geen selectie criterium.

De VHM werkt met tweejaarsprogramma's. Dat is te kort, gezien de lange voorbereidingsprocessen. En de lokale keuze van de projecten is niet altijd in overeenstemming met de lokale behoeftenanalyses. Dat zijn de vijf belangrijkste bevindingen over programmatie en financiering uit het rapport van Coopers&Lybrand.

Ik wil het nu hebben over de aspecten controle en uitvoering. Daartoe zou er voldoende personeel zijn : 46 percent van het totale werknemersbestand houdt zich daarmee bezig. Men stelt echter dat de aangewende controlemethoden niet zijn aangepast aan het volume en de complexiteit van wat moet worden gecontroleerd.

Ten derde en ten vierde : het normenstelsel is onvoldoende uitgebouwd, en het managementsrapporteringssysteem dat tussen de VHM en de SHM's wordt gebruikt, is onvoldoende uitgebouwd. Ten vijfde : er zijn onduidelijke rolafspraken, zodat er dubbele controles gebeuren. Ten

zesde : er is geen duidelijke scheiding tussen controle en dienstverlening. Ten zevende : genuanceerde sanctie- en beloningsvormen ontbreken, en dat bemoeilijkt de efficiënte controle van de SHM's.

Ik wil het nu hebben over de dienstverlening, die zich moet richten op het ondersteunen van de lokale SHM's. Men stelt vast dat 14 percent van de personeelscapaciteit daarvoor wordt gebruikt. De dienstverlening is beperkt, zowel qua omvang als qua kwaliteit. Er is geen beleidsvisie over dienstverlening. Dikwijls doet men een beroep op verouderde vademecums, en er is een wildgroei van omzendbrieven. Dat alles staat in het rapport van Coopers&Lybrand.

Een ander aspect is de ondersteuning van de werking van de VHM. De zogenaamde 'core activities' van de VHM moet men ondersteunen. 43 percent van het personeelsbestand houdt zich daar mee bezig. Diverse afdelingen lijden aan een overcapaciteit. Bij de uitbouw van de eigen structuur zet men een overcapaciteit aan personeel in. De informatica-ondersteuning, ten slotte, is ondermaats. Dit zijn de drie voornaamste bevindingen die ik haal uit het onderdeel over de ondersteuning van de werking van de VHM.

Mijnheer Lyben, u mag me tegenspreken als mijn conclusie verkeerd is. Ik stel vast dat het management van de VHM ondermaats is, dat te veel van de personeelscapaciteit gaat naar het in stand houden van de eigen structuren en te weinig naar de eigenlijke taken zoals beleidsondersteuning, het managen van de sector, het controleren van misbruiken, het op elkaar afstemmen van verschillende programma's, het efficiënt aanwenden van de overheidsmiddelen, het ondersteunen van de 118 SHM's.

Als ik dat in mijn eigen woorden omzet, dan is de VHM een administratief waterhoofd met een bureaucratische overcapaciteit, met een slap management, met te weinig professioneel zicht op de opdrachten en de efficiënte werking op het vlak van beheer, ondersteuning en dienstverlening.

Mijnheer Lyben, bent u het eens met deze conclusie ?

De heer Eric Van Rompuy : Mijnheer de voorzitter, wie in Frankrijk en Nederland is geweest en daar heeft nagegaan wat er op het vlak van de sociale huisvesting gebeurt, kan de situatie met Vlaanderen vergelijken. Ik zou graag hebben dat men de vergelijking maakt met wat er de afgelopen vijftig jaar is gebeurd in verband met de woonbe-

hoeft, ook ten aanzien van mensen met een laag inkomen.

In die periode hebben we in Vlaanderen een socia-lewoningpolitiek gevoerd waarbij wij een grote verantwoordelijkheid hebben gelegd bij de lokale entiteiten. Het feit dat de socialehuisvestingsmaatschappijen soms in een beperkte regio opereren, hebben we een aantal jaren geleden ook in het parlement besproken. Er waren fusies van maatschappijen. Ik verwijs naar de niet gemakkelijke discussie inzake de schaalvergroting. We mogen echter toch wel zeggen dat in die vijftig jaar formidabele inspanningen werden geleverd ten voordele van mensen met een laag inkomen en mensen die behoeftig zijn. Dankzij deze inspanningen heeft men formidabele resultaten bekomen.

Het Vlaams Parlement zit hier nu met een volle zaal en dit op basis van een paar krantenartikels. We maken hier het proces van een sector die in Vlaanderen heel wat heeft betekend en die heel wat resultaten heeft bereikt. De volgende jaren zullen we daar nog verder op moeten ingaan.

Mijn fractie heeft gisteren minister Sauwens gefeliciteerd voor de correcte manier waarop hij de discussie wil voeren. We wensen dat de discussie hier in dezelfde sfeer wordt gevoerd. We moeten ons afvragen hoe we de volgende jaren de structuren kunnen verbeteren, de controlemechanismen aanpassen, en hoe we ervoor kunnen zorgen dat de politiek die we in Vlaanderen hebben uitgebouwd, op de beste manier naar voren wordt gebracht.

Onze fractie doet niet mee aan een soort van verdachtmakingspolitiek ten aanzien van personeelsleden. Er zijn waarschijnlijk hier en daar mistoestanden. Dat is ook niet te vermijden in een sector waar miljarden circuleren en waarin 118 maatschappijen actief zijn. Mocht men een gelijkaardig onderzoek doen bij de OCMW's, dan zou men waarschijnlijk gelijkaardige zaken detecteren.

Ik begrijp de houding van de heer Vermeiren en de heer Denys niet. De filosofie van de jongste jaren was dat men een grotere verantwoordelijkheid moest geven daar waar men ze moest geven. Waarom zouden er geen privé-partners in een bouwmaatschappij mogen zijn? Ik begrijp niet waarom men daar vanuit liberale hoek tegen is.

Ik ben zo eerlijk om te zeggen dat ik de audit van Coopers&Lybrand niet heb doorgenomen. Ik acht me geen specialist in sociale huisvesting zoals sommigen in een kwartier tijd specialist werden in het dossier van de scheepskredieten. Voor de meesten

onder ons is het nu voor het eerst dat dit dossier op tafel komt. De heer Denys kan een geniaal politicus zijn, maar ik acht me niet in staat op één nacht de hele politiek inzake de sociale huisvesting te beoordelen.

Mijnheer Lyben, vindt u het een goede oplossing om die zaak meer te centraliseren? De socialehuisvestingsmaatschappijen vragen meer autonomie. Men stelt dat er te veel inmenging is in detailkwesties en in het dagelijks bestuur. Moet men niet komen tot een systeem waarbij men de verantwoordelijkheid legt waar men ze moet leggen, waarbij men het kader beter situeert en waarbij men de taken op de verscheidene niveaus beter naar voren brengt?

Onze fractie bedankt ervoor om te gaan naar een model à la Domus Flandria. Men groepeerde daar de hele sociale huisvesting in een paar grootse projecten die worden onttrokken aan de democratische controle. De socialehuisvestingsmaatschappijen zijn immers voor een deel democratisch gelegitimeerd. Er zijn de provinciebesturen, de gemeentebesturen, regeringscommissarissen.

In Frankrijk is de huisvesting gegroepeerd in gigantische blokken. In Vlaanderen heeft men in de landelijke gebieden en de steden steeds een politiek gevoerd van decentralisatie waarbij men trachtte te vermijden gettowijken te vormen. We moeten oppassen dat men bij de discussie over een paar misbruiken de hele zaak niet omkeert en een filosofie ontwikkelt van neo-etatisme en grootschaligheid.

Er is een zaak die me irriteert. Ik heb de discussies over de toewijzing gevolgd toen de heer De Batse-lier minister van Huisvesting was. Men wou het hele toewijzingsbeleid reglementeren en objectiveren. Dat stond ook in de Wooncode uit de vorige legislatuur. De reglementering werd daarin verder verfijnd. Voor het stelsel van de koopwoningen is er een toewijzingsmodel.

Op de tv was er een reportage waarin men nog altijd de indruk gaf dat sommigen door de interventie van een of andere politicus een sociale woning kunnen verkrijgen en anderen niet. De reglementering is duidelijk. De dossiers worden bijna altijd naamloos behandeld. Men maakte er één pot nat van. Er zijn mensen die mij hebben bedankt omdat men ze een sociale woning had toegewezen. Ik had bij de betrokken bouwmaatschappij gevraagd op welke plaats op de lijst die mensen stonden. Drie jaar later bedankten ze me omdat men ze een woning had toegewezen.

Men spreekt over de bouwmaatschappij in Geeraardsbbergen en men interviewt een bepaalde mevrouw. Ze bedankt een bepaalde volksvertegenwoordiger omdat ze sneller dan gedacht een woning kreeg. Nu blijkt dat daar een groot sociaalwooncomplex is gebouwd, waardoor er veel sneller dan verwacht sociale woningen zijn toegewezen. De dame denkt echter dat het sneller is gegaan door bemiddeling van een politicus. Hoe gebeurt de toepassing van het decreet ? Heeft de VHM vat op de mechanismen ? Wat is de evaluatie ervan ?

Dit is een maatschappelijke discussie en de CVP wil die objectiveren. We blijven voorstander van een grote vorm van decentralisatie. We pleiten voor de grootst mogelijke objectiviteit bij de toewijzing. Onder druk van het Vlaams Parlement zijn op dat vlak al heel wat stappen gezet. Uit de audit van 1998 en 1999 blijkt dat de klachten over een subjectieve behandeling enorm zijn gedaald.

Tot slot wil ik nog een vraag stellen over de studie van Coopers&Lybrand. Die is besteld door voormalig minister Peeters en huidig minister Sauwens. Welke instructies hebben ze u gegeven ?

De heer Herman De Loor : Mijnheer de voorzitter, de uitleg van de heer Lyben was erg verrijkend en werpt een ander licht op de artikelenreeks in De Morgen. Mijnheer Denys, u hebt de tegenslag dat u op gemeentelijk vlak al uw hele leven in de oppositie zit. Een cultuur-, sport-, sociaal en woonbeleid wordt in de eerste plaats gevoerd door de lokale beleids mensen en niet door de VHM en door de haar erkende vennootschappen.

Verder wil ik maar één vraag stellen. De heer Lyben heeft 280 personeelsleden in dienst om 118 vennootschappen te controleren. Dat is niet niks. Meent u over voldoende gevormd, bevoegd en kwalitatief personeel te beschikken om de controlerende taak van de VHM naar behoren uit te voeren ?

De heer Johan De Roo : Mijnheer de voorzitter, ik wil getuigen dat ik tijdens mijn loopbaan als parlements lid op geen enkele wijze heb ervaren dat sociale woningen niet op basis van objectieve regels worden toegekend. Vooral sinds het reglement terzake door de voorzitter van dit parlement, de heer De Batselier, werd ingesteld en goedgekeurd door het parlement, ervaren we dat de mensen via de sociale huisvestingsmaatschappijen op een objectieve wijze worden behandeld. De wachtlijsten worden natuurlijk gevormd op basis van een aantal criteria, zoals gezinsgrootte, handicap, inkomen, enzovoort.

Tienduizenden gezinnen in Vlaanderen met lagere inkomens hebben dankzij de sociale woningpolitiek de kans gekregen om een woning te verwerven of een betaalbare sociale huurwoning te betrekken. Laat ons dat niet op de helling zetten. De problemen moeten worden aangepakt in de grootst mogelijke openheid, maar we mogen het kind niet met het badwater weggooien.

III. Antwoorden van de heer Hubert Lyben

De heer Hubert Lyben : Mijnheer de voorzitter, dames en heren, u zult begrijpen dat ik niet in staat ben om op alle vragen punctueel te antwoorden. Voor de cijfergegevens zal ik aan mijn diensten vragen die te verstrekken. Ik zal er ook voor zorgen dat over het onderzoek van Coopers&Lybrand antwoorden worden geformuleerd.

Een eerste reeks vragen heeft betrekking op de commissarissen van de VHM, die volgens de Wooncode moeten worden vervangen door opdrachthouders voor de sociale huisvesting. Het is inderdaad zo dat momenteel ambtenaren van de Vlaamse Gemeenschap deze taak na hun uren uitvoeren. Ik moet eerlijk erkennen dat er soms kwaliteitsverschillen zijn in de wijze waarop de opvolging gebeurt. In een aantal vennootschappen zijn er momenteel geen commissarissen. Dit neemt niet weg dat een groot aantal commissarissen hun taak op een correcte, gedreven en integere wijze vervullen. Ik stel me ook vragen bij het feit dat sommige commissarissen soms zeer lang bij een vennootschap blijven. Gelet op de complexiteit van de sector en de omvang van de middelen, kan men zich inderdaad de vraag stellen of het niet beter is de controle ter plaatse te professionaliseren.

De optie om opdrachthouders aan te stellen, is nog niet uitgevoerd. Dat heeft ongetwijfeld ook te maken met de discussie of het goed is om de twee functies van de opdrachthouders, toezicht en ondersteuning of motivering, aan eenzelfde persoon toe te wijzen. Zo ook of dergelijke combinatie van functies kan binnen de VHM. Volgens de geciteerde studie van Coopers&Lybrand in opdracht van de Vlaamse regering was dat wel goed. Ik heb echter de indruk, zo niet de zekerheid, dat op dit moment een veel grotere meerderheid geneigd is om te kiezen voor een scheiding van die functies en voor het weghalen van de controlefunctie uit de VHM.

De minister heeft daar uitspraken over gedaan, en we hebben zelf bijdragen geleverd voor de implementatie ervan. Ik hoop ook dat het nu snel kan gebeuren. Naar mijn mening beginnen een degelij-

ke controle en een degelijk toezicht op de vennootschappen met een vrij regelmatige aanwezigheid bij de vennootschappen en bij wat daar gebeurt, en met de nodige afstandelijkheid.

Er waren vragen over de inspectieverslagen en de weg die ze volgen, en over het logboek en de werking en de appreciatie ervan. Na de inspectie worden de inspectieverslagen door de inspecteurs individueel en op autonome wijze opgemaakt. Ze komen via mezelf en de adjunct-administrateur-generaal naar het secretariaat. Het secretariaat gaat na welke vragen, opdrachten, bemerkingen en suggesties worden geformuleerd in deze verslagen, en vooral in de samenvatting die eraan toegevoegd is. Het stuurt dit alles naar de bevoegde diensten, en zamelt de antwoorden in.

Ik heb inderdaad in de VHM, waar ik sinds midden 1995 ben, moeten vaststellen dat we heel vaak bijzonder punctueel werken, op een klein element van een dossier. Een van de vaststellingen van Coopers&Lybrand was dan ook dat in de VHM heel weinig werd geëvolueerd op basis van individuele punten naar een globaal dossier en een globale appreciatie van een vennootschap, noch naar een situering daarvan in de sector. Daar zijn intussen heel veel aanzetten toe gegeven. In mijn schriftelijk antwoord zal ik meer in detail ingaan op de stappen die daarin werden gezet. Dit heeft te maken met de wijze waarop in de VHM wordt gewerkt, gegevens worden samengebracht, en appreciaties over de werking van vennootschappen mogelijk zijn. Het samenbrengen van inspecties is daar maar een klein element van. Er zijn nog vele andere elementen die dit mee ondersteunen.

De invoering van het logboek en van de meer systematiseerde bevraging van de vennootschap in haar diverse activiteiten, en de overstap van de vroegere inspectievorm naar de nieuwe, hebben spanningen met de vennootschappen teweeggebracht. In de eerste versies van het logboek waren er heel duidelijk een aantal kinderziekten. Er werden vragen gesteld, te goeder trouw, bijvoorbeeld over het profiel van de voorzitter, die men beter niet stelde. Er waren ook reacties van sommige vennootschappen, die vonden dat we te diep ingingen op sommige elementen. Er was wellicht ook onvoldoende begeleiding van en informatie aan de vennootschappen over de doelstellingen en de methodieken. Daarom hebben we inderdaad het logboek en de wijze waarop wij daarmee omgaan, volledig kenbaar gemaakt aan de vennootschappen. Vele van de vragen maakten immers opzoeken en inventarisaties bij de vennootschappen noodzakelijk.

Daarnaast gaan deze controles uiteraard gepaard met toevalssteekproeven en dergelijke. Ik heb in mijn uiteenzetting nog niet vermeld, hoewel het belangrijk is, dat uiteraard naast de inspecties die het gevolg zijn van het gebruik van het logboek, en die een systematische benadering van een vennootschap in al zijn aspecten beogen, punctueler, doelgerichter en diepgravender inspecties mogelijk zijn en gebeuren, op basis van indicaties van de eigen diensten, op vraag van bestuurders of van de politieke overheid, of op basis van indicaties in onze vaststellingen.

Ik kom tot de relatie met onze vennootschappen, de normeringen, en dergelijke. Ik neem als voorbeeld de vragen over aanbevelingen inzake studiereizen. Ik kan me moeilijk inbeelden dat de VHM een lijst van criteria zou opstellen voor toelaatbare studiereizen. Met studiereizen moet men uiteraard heel voorzichtig zijn. Ze moeten goed voorbereid zijn, en ze moeten sectorgebonden zijn. Ik huiver echter voor reglementeringen of normen op dit vlak, en op sommige andere vlakken.

Het is veel beter dat de VHM evolueert naar de benadering die we hebben uitgewerkt inzake maximale kostenomslag. Uitgaven kunnen beperkt worden tot duidelijk afgelijnde grenzen, waarbinnen de vennootschap echter voor een aantal zaken een zekere appreciatiebevoegdheid en een aantal keuzemogelijkheden heeft. Zo kan men bijvoorbeeld inzake personeelsaangelegenheden ervoor opteren een bepaalde functie te laten uitoefenen ofwel door een hooggeschoolde, ofwel door verschillende iets lager gekwalificeerde personeelsleden. Dit zijn keuzes die door een vennootschap gemaakt moeten worden in functie van aanwezige kennis en capaciteit. Ik huiver dus voor overreglementering die nog meer aversie tot gevolg zou kunnen hebben. Ik pleit dus eerder voor omslagen en duidelijke grenzen.

Er zijn inderdaad grenzen aan onze bevoegdheden en mogelijkheden om op te treden ten aanzien van vennootschappen. De opportuniteitsevaluatie is altijd een evaluatie. Dit betekent dat dit optreden zeer moeilijk is wegens het ontbreken van normen en kaders. Bovendien maakt de vennootschapswetgeving het opleggen van bepaalde elementen bijzonder moeilijk. Daarom denk ik dat een stuk van de oplossing veeleer ligt in de keuze van beheersovereenkomsten waarbij duidelijke afspraken tussen de diverse actoren worden gemaakt en opgevolgd.

Dan kom ik nu tot de audit van Coopers&Lybrand. Ik hoop echter dat ik geen fout heb gemaakt door

dit document vrij te geven, want het gaat om een document in opdracht van de Vlaamse regering.

De heer Marino Keulen : Het parlement is er om de regering te controleren.

De voorzitter : U hebt dus geen fout gemaakt.

De heer Hubert Lyben : Uiteraard had de VHM bedenkingen bij deze audit. In deze audit zijn elementen opgenomen die volgens ons niet juist en te veralgemenend zijn.

Met betrekking tot de controlefuncties en de evaluatie van het nagenoeg gehele proces binnen de VHM, stelde Coopers&Lybrand voor om volledig te werken op basis van indicatoren en kerncijfers. Ik blijf ervan overtuigd – zeker in het licht van het hele bouwproces – dat dit niet kon gebeuren op basis van een cijferrapportering. Dit is een zeer belangrijk element van discussie omdat het ook nadien gevolg had op het aantal mensen en de benodigde kwalificaties.

De heer André Denys : Mijnheer Lyben, ik had het niet over de voorstelling van Coopers&Lybrand. Ik wilde enkel weten of u het eens bent met de bevindingen.

De heer Hubert Lyben : Ik kan grotendeels akkoord gaan met de krachtlijnen van de bevindingen. Daarom zal ik ook aangeven hoe wij daarop gereageerd hebben, ook al was er geen directe besluitvorming door de Vlaamse regering na deze audit.

Een half jaar later hebben we zelf de opdracht gegeven aan Ernst&Young Consulting om ons bij te staan. Na een potentiële inschatting van een aantal personeelsleden hebben we deze ingedeeld in groepen van zes of zeven mensen, en deze op een twaalfstal domeinen ingezet. Daarin zaten een aantal verbeteringsvoorstellen en -projecten die te maken hadden met de verschillende processen die daarnet werden vernoemd. Daarnaast waren er ook enkele verbredingsprojecten voor zaken waarvoor Coopers&Lybrand had vastgesteld dat de VHM deze opdracht eigenlijk zou moeten vervullen, maar dit vooralsnog niet of onvoldoende deed. Daaruit zijn vele voorstellen gevloeid en concreet uitgewerkt. Niet door Ernst&Young, maar wel door eigen mensen, gevalideerd naar zowel procedure en methodologie als naar resultaten door Ernst&Young. Vervolgens zijn we overgegaan tot enkele implementatiestappen.

Ik wil in dit verband heel uitdrukkelijk verwijzen naar het informatica-aspect. Dit was een afzonderlijke opdracht van Coopers&Lybrand en vertegenwoordigt een essentiële functie binnen de VHM, gelet op het verzamelen en verwerken van gegevens, het verspreiden van informatie en het onderhouden van contacten met de vele vennootschappen. Op grond daarvan is een hele informaticastrategie gedistilleerd die nu zeer nauwgezet wordt gevolgd, en die er bijvoorbeeld toe geleid heeft dat we begin 2001 het hele bestek dat door de technische directie van de VHM was uitgetekend, op internet konden brengen. Dit kan nu dus door de ontwerpers die voor de sector werken, worden geconsulteerd en gebruikt. Dit is maar één voorbeeld van de ingrijpende wijziging van onze werking.

Men vroeg ook of de VHM over voldoende capaciteiten en mensen beschikt en of die mensen voldoende gemotiveerd en opgeleid zijn. In onze voorstellen, geformuleerd in het verlengde van het rapport van Ernst&Young Consulting, om ons organogram en onze personeelsformatie aan te passen, hebben we geprobeerd om dit te verwezenlijken binnen dezelfde budgettaire enveloppe. We hebben dit gedaan met een duidelijke upgradering van ons personeel, waarbij we ons (verhoudingsgewijs) meer op de B- dan op de A-niveaus hebben gericht omdat we menen daar op diverse technische en financiële terreinen meer behoefte aan te hebben ten einde de diverse taken op een degelijke manier te kunnen vervullen.

De schaalvergroting waarover ik gesproken heb, was er vooral op gericht om te komen tot vennootschappen die zich, op basis van hun werking, een minimale personeelsstructuur kunnen veroorloven. Dit was dus geen pleidooi voor grootschaligheid, maar wel voor een minimale basisstructuur aan personeel binnen de vennootschappen zodanig dat functies op een gekwalificeerde wijze kunnen worden vervuld.

Wat de werkgebieden van de vennootschappen betreft, pleit de VHM er uitdrukkelijk voor om het lokaal woonoverleg gestalte te geven. Het standpunt van de VHM blijkt ook duidelijk uit het boek over het lokaal woonbeleid in de reeks van de VVSG. Het gaat hier om elementen die betrekking hebben op de relatie tussen de vennootschappen en de steden en gemeenten. In eerste instantie dienen de lokale besturen het initiatief te nemen. Aangezien de administratieve en de personeelsmogelijkheden in kleinere gemeenten misschien wat te zwak zijn om een lokaal woonbeleid en een lokale visieontwikkeling vorm te geven, is de VHM ervan overtuigd dat het woonoverleg zich in die ge-

vallen wellicht beter op het niveau van een zogenaamde woonregio zou ontwikkelen.

Wat het toewijzingsbeleid van de vennootschappen en de positie van lokale politici betreft, kan ik iedereen op basis van de vaststellingen van onze inspecteurs verzekeren dat, mede ten gevolge van de strikte reglementeringen die in de sector bestaan, het grootste deel van de toewijzingen volgens de regels gebeuren. De VHM ontvangt soms aanvragen tot afwijking. Af en toe wijken de SHM's op een foute manier af van de reglementering. Het gebeurt soms ook dat afwijkingen niet worden aangevraagd.

Mijns inziens ligt dit gegeven mee aan de basis van het feit dat de vennootschappen in het nieuwe socialehuurbesluit, in het kader van het toewijzingsreglement van een vennootschap, meer appreciatieruimte krijgen om, in alle objectiviteit en door middel van op voorhand vastgelegde normen, rekening te kunnen houden met specificiteiten in de eigen wachtlijst, in de eigen behoeften en in het eigen woningpatrimonium.

Ik stel vast dat heel wat mensen die op volslagen reglementaire wijze een sociale woning krijgen toegewezen, menen dat ze hiervoor dankbaar moeten zijn. Ik vind niet dat ze hiervoor dankbaar moeten zijn. De essentie van de zaak is immers dat ze recht hebben op een sociale woning. Hoewel er allicht nog nood is aan een vorm van culturele aanpassing, ben ik er persoonlijk van overtuigd dat de gebeurtenissen van de voorbije dagen op dit vlak een kenmerkend effect zullen hebben.

Mijnheer de voorzitter, ik heb geprobeerd om de gestelde vragen op een geglobaliseerde wijze te beantwoorden. Ik zal uiteraard niet nalaten, zeker waar het de meer gedetailleerde vragen betreft, om een nog uitgebreider schriftelijke rapportering op te stellen.

IV. Replieken van de commissieleden met antwoord van de heer Hubert Lyben

De voorzitter : Mijnheer Lyben, ik veronderstel dat de heren Bex en Vermeiren schriftelijk een antwoord op hun alsnog onbeantwoorde vragen zullen krijgen. Ondertussen zou ik nu graag een tweede vragenronde organiseren.

Mevrouw Hilde De Lobel : Mijnheer de voorzitter, ik wil geen nieuwe vragen stellen. Ik wil gewoon een aantal opmerkingen maken over zaken die ik daarnet heb gehoord. Ik zou het specifiek over het

toewijzingsbeleid en over de mogelijkheid van politieke beïnvloeding willen hebben.

De heer Lyben heeft ons verzekerd dat het uitoefenen van politieke invloed zo goed als onmogelijk is geworden. Dit was ook de teneur van de woorden van de heer Van Rompuy. Met zijn voorbeeld heeft hij evenwel duidelijk aangetoond dat de mensen hier heel anders over denken. De mensen menen nog steeds dat het aanspreken van een politicus hun zaak vooruit zal helpen. Ik zou de heer Van Rompuy en de heer De Roo, die ondertussen de zaal heeft verlaten, dan ook willen vragen of ze echt geloven dat de mensen zo denken.

Zijn de politici op hun zitdagen zo eerlijk ? Als de heer Michel zijn secretaresse de mensen in volle verkiezingsperiode brieven laat sturen, doet hij dit dan om hen uit te leggen dat hij er helemaal voor niets tussen zit ? Indien de politici weten dat ze geen invloed meer kunnen uitoefenen, waarom puilen de dossiers dan nog steeds uit van de aanbevelingsbrieven ? We hebben op televisie kunnen zien dat deze praktijk nog steeds bestaat. Indien ze weten dat het eigenlijk geen zin heeft, schrijven de politici blijkbaar enkel om een kopie van hun aanbevelingsbrief aan hun kiezers te kunnen geven.

De heer Marino Keulen : Net als de opmerkingen van mevrouw De Lobel, vond ik de antwoorden van de heer Lyben niet altijd even concreet en veeleer van beschouwende aard. Ik meen nochtans dat hier een aantal zeer specifieke vragen zijn gesteld. Ik denk in dit verband aan de voorbeelden die de heer Bex heeft aangehaald.

Mijnheer Lyben, ik begrijp volkomen dat u momenteel niet in staat bent om op elk punt een even concreet antwoord te geven. Ik vind het echter jammer dat u bepaalde zaken met een wijde boog hebt ontweken. Ik had liever meer concrete antwoorden gekregen. U hebt zelf gezegd dat u de vragen gedeeltelijk hebt beantwoord. In mijn ogen klopt dit.

Wat de controle betreft, is hier al uitvoerig uitgeweid over de controle op de 118 SHM's. Hoe zit het eigenlijk met de interne controle binnen de VHM zelf ? Hierover is nog niet veel gezegd. Uit de artikelenreeks in de pers blijkt dat hier toch een en ander misloopt. Misschien dringt een gedeeltelijke verzelfstandiging van de controle zich op.

Uit de bevindingen van Coopers & Lybrand, die ik daarnet zelf al heb aangehaald, blijkt duidelijk dat de ontwikkeling van een visie ontbreekt. De VHM functioneert blijkbaar nog steeds in de oude stijl

van de ministeries. Alle gegevens worden punctueel en netjes bijgehouden, maar ze worden nergens geglobaliseerd of gebruikt om een visie en een beleid te concipiëren en te sturen.

De heer Lyben heeft daarnet gezegd dat hij die vragen schriftelijk wil beantwoorden. Het gaat hier echter om essentiële elementen in de discussie. Ik vind dat de heer Lyben ons nu al moet kunnen vertellen wat de VHM in dit verband al heeft gedaan. Hoe krijgen deze elementen precies inhoud en vorm ? Als administrateur-generaal van de VHM moet hij het Vlaams Parlement concrete antwoorden kunnen geven.

Mevrouw Ann De Martelaer : De heer Lyben stelt dat de inspecteurs de eerste lijn van toezicht vormen. Ik heb er echter daarnet al op gewezen dat bepaalde SHM's niet worden geïnspecteerd en dat bepaalde inspecteurs onvoldoende werk verrichten. Ik heb geen antwoord gekregen op de vraag waarom de VHM hier niet op reageert. Waarom treedt men niet op ? Blijft het bij deze vaststelling ? Inspecteurs die onvoldoende presteren, blijft men ongetwijfeld een loon uitbetalen. Treedt men op ?

Hoe ziet de relatie tussen de raad van bestuur en het directiecomité eruit ? Hoe wordt de agenda vastgelegd ? Mevrouw Blomme zegt dat ze van niets weet. Betekent dit dat de raad van bestuur dit punt nooit heeft besproken ? Hierover wil ik meer uitleg.

De heer André-Emiel Bogaert : Op het einde van zijn betoog heeft de heer Lyben de essentie herleid tot het feit dat de betrokkenen geen dank moeten betuigen. Dat is echter niet de essentie ; dat is gewoon een evidentie. Het gaat immers om rechten. De essentie ligt vervat in het antwoord op de vraag waarom we hier vandaag in deze zaal zitten. Ten dele heeft dat te maken met de artikelenreeks in De Morgen. Die reeks was de lucifer, maar de lont lag al lang klaar om te worden aangestoken.

We blijven hier op onze honger zitten. Dat is ook niet abnormaal. Ik begrijp dat men hier niet op elke vraag accuraat kan antwoorden. Schriftelijke antwoorden zijn echter geen goede oplossing, want dat doet de belangstelling voor het dossier wegebben.

Het is erg belangrijk te weten hoe de relatie tussen de raad van bestuur en het directiecomité eruit ziet. Waren ze op mekaar ingespeeld ? We krijgen contradictorische signalen. Er zijn mensen die erg goed kunnen uitleggen wat er is gebeurd ; anderen

stellen dat ze van niets wisten. Wie heeft het bij het rechte eind ?

Dit dossier heeft veel aspecten van technische en financiële aard. Het heeft ook een controledimensie. Het dossier is erg belangrijk. De heer Van Rompuy heeft deze discussie opgevat als een aanval op wat er de voorbije vijftig jaar is gebeurd. Ik denk niet dat iemand de goede resultaten uit die periode wil vergeten. We moeten echter de eerlijkheid opbrengen om naast de goede zaken ook de scheefgroei te durven bekijken. Dat moet leiden tot een bijsturing van het beleid.

De heer Ludo Sannen : De heer Van Rompuy heeft hier gesteld dat we ons werk niet zouden doen. Het verrast me dat in een parlement een oppositiepartij ons werk probeert te minimaliseren, en ons er zelfs wil toe aanzetten er na deze bijeenkomst van vandaag mee te stoppen. Niemand stelt het belang van het socialehuisvestingsbeleid in vraag. In het verleden zijn er in Vlaanderen goede projecten uitgewerkt. De nood is nog steeds groot en de wachtlijsten zijn ontzettend lang. De vraag is niet of we voor of tegen sociale huisvesting zijn ; het gaat er om hoe we daaraan vorm moeten geven. We moeten op zoek naar de grootste efficiëntie.

Ik waardeer de inzet van De Morgen om daaraan bij te dragen. Ik wil dat benadrukken. Tijdens de vorige zittingsperiode heb ik twee keer geïnterpeleerd over dossiers van de Kantonale Bouwmaatschappij in Beringen. Zoals de heer Denys ervaar ik de zwakheid van ons parlementair optreden zolang er geen symbiose ontstaat tussen ons werk en het werk van de journalisten. Als parlementslid had ik inzicht in de mistoestanden in een enkele maatschappij, maar ik kon geen antwoord geven op de vraag in welke mate dat probleem ook elders bestond. De informatie waarover ik beschikte, volstond niet. Het werk van de journalisten van De Morgen kreeg weerklank, en het is nu de taak van het parlement om dat aan te grijpen om het socialehuisvestingsbeleid bij te sturen waar dat nodig is. Het gaat dan niet alleen over de VHM zelf, maar ook over de rol, de plaats en de grootte van de SHM's.

Ik heb angst, want de heer Van Rompuy heeft hier al enkele besluiten verwoord. Hij is een voorstander van decentralisatie en spreiding. Misschien heeft hij gelijk. Maar hoe ver moet die gaan ? Gaat het over bestuurlijke decentralisatie of de decentralisatie van de beslissingen over de plaats waar sociale woningen worden ingeplant ? We mogen niet de kar voor het paard spannen, want dat kan het erg noodzakelijke voorbereidende werk in het

verdomhoekje duwen. Ik hoop dat deze hoorzitting wordt gevolgd door enkele andere. Ik deel de bekommernis van diegenen die hier vragen hebben gesteld. Die vragen kunnen misschien schriftelijk worden gesteld. Het is toch wel belangrijk dat het parlement dossiers over lokale kwesties analyseert. Het is niet de bedoeling om daaruit juridische besluiten te trekken, maar wel besluiten ten behoeve van het beleid over de rol van de VHM en de SHM's zelf.

De heer André Denys : Het valt me op dat met name de heer Lyben zegt dat hij het eens is met de besluiten van het rapport van Coopers&Lybrand, maar voor de implementatie ervan heeft gekozen voor een ander bureau, namelijk Ernst & Young. Is dat normaal ?

De heer Hubert Lyben : Men kan daarover van mening verschillen. Diegenen die de audit hebben opgesteld, hebben al een expertise verworven die wellicht een goede basis vormt om te begeleiden. Coopers&Lybrand was aan de slag gegaan in opdracht van de regering. Die beslissing is dus van buitenaf genomen en heeft ons – zeker sommigen onder ons – overvallen. Die audit is er vrij snel gekomen. En het was de eerste maal dat de VHM met een audit werd geconfronteerd. Dat heeft geleid tot een aantal aversies. Dat was zeker het geval.

Daarom is gekozen voor een eigen, meer participatieve benadering van onze eigen mensen. Het was niet de bedoeling om een consultant binnen te halen die ons tot in de kleinste details kwam zeggen hoe we een aantal zaken moeten aanpakken. We wilden dat de mensen die op het terrein werken dat zelf doen, maar onder begeleiding van de consultant.

De heer André Denys : Zegt u nu dat de implementatie zoals voorgesteld door Coopers&Lybrand op te veel weerstand stuitte bij de personeelsleden ?

De heer Hubert Lyben : Dit is zeker één van de elementen.

De heer André Denys : Dan heb ik nog een bijkomende vraag. Welke aanbevelingen voeren ze dan uit ? Of is er een nieuwe audit gemaakt ?

De heer Hubert Lyben : Zij hebben geen nieuwe audit gemaakt. We hebben gewerkt aan de hand van de vaststellingen en deels ook van de aanbevelingen op afgebakende domeinen die betrekking hadden op de verschillende processen.

De heer André Denys : Mijnheer de voorzitter, mij lijkt het dat het zeer interessant zou zijn dat we een nota krijgen waarin staat dat men bepaalde vaststellingen en aanbevelingen heeft gevolgd en andere niet. En dat men ook zegt waarom.

Op dit ogenblik gaan we voort op het externe rapport van Coopers&Lybrand. Er volgt een intern rapport van de regering. Intussen implementeert men zaken op basis van voorstellen van een consultantbureau. Waarom en op welke punten volgt men Coopers&Lybrand niet en op welke punten wel ? Men mag dit schriftelijk beantwoorden. Dit is volgens mij fundamenteel en essentieel om met kennis van zaken de discussie te voeren.

De heer Hubert Lyben : Wat de vragen van de heer Bex betreft, moet ik toegeven dat ik op een aantal kan antwoorden. Inzake de lonen werd door de VHM een stramien uitgetekend dat voorzag in een aantal mogelijkheden van loonevolutie in functie van het behalen van de resultaten uit de beheersovereenkomst. Het ontbreken van een eigen beheersovereenkomst met de Vlaamse overheid, waarvan de overeenkomsten met de vennootschappen uiteraard de afgeleiden moesten zijn, heeft ons ervoor doen opteren om op een zeker moment, gelet op een aantal terechte vragen uit de sector, toch voor een deel in te gaan op een verdere loonevolutie.

We hebben geprobeerd dit, op basis van de elementen die intern voorhanden zijn, zo maximaal mogelijk te objectiveren. Als men een dergelijke vraag stelde, moesten de vennootschappen een duidelijke motivering voorleggen aan de VHM, waarbij alle elementen werden aangehaald waarop ze zich meenden te kunnen beroepen, op basis van een bespreking binnen de raad van bestuur van de vennootschap. Ten tweede was het ook zo dat tegelijkertijd op basis van de verschillende operationele diensten binnen de VHM de kwaliteiten van de werking en van de directeur dienaangaande werden beoordeeld.

Ik geef toe dat dit geen op indicatoren gerelateerde benadering is. Door het feit dat dit niet door één persoon werd beoordeeld maar dat er én een inbreng was vanuit de vennootschap én een inbreng vanuit verschillende diensten, hebben we getracht dit maximaal te objectiveren.

Inzake sommige documenten en het bezorgen ervan – zoals de vraag over formulier 5ter – klopt het dat we soms problemen hebben. Een delicaat punt in die aangelegenheid, zoals daarnet aangehaald, was inderdaad de groepsverzekering die bij

individuele vennootschappen binnen de sector kan bestaan. We hebben daarvoor een normering uitgewerkt. We werden echter tegelijkertijd geconfronteerd met bestaande situaties binnen vennootschappen, bestaande contractuele verbintenissen die ooit door de VHM, en soms zelfs door haar rechtsvoorganger, waren toegestaan.

Enkele dagen geleden is er een nieuwe omzendbrief naar de vennootschappen gestuurd die verband houdt met deze aangelegenheid. We wijzen erop dat we in het kader van het toezicht hierop – er is inderdaad een verloningsaspect aan verbonden dat door de VHM moet worden goedgekeurd – meer informatie moeten krijgen van de vennootschappen.

Op de vraag naar de wijze waarop de interne controle binnen de VHM gebeurt, moet ik antwoorden dat de VHM beschikt over een interne auditcel. Daarin zitten een aantal ambtenaren, waarvan drie van niveau A. De interne audit heeft een evolutie doorgemaakt. Die evolutie is trouwens ook gebeurd bij privé-vennootschappen. De interne audit focuste zich in eerste instantie op de jaarrekeningen en dergelijke. Dit leidde echter vrij snel tot een dubbele situatie ten aanzien van de commissaris-revisor.

De audit is zich dan veel meer gaan richten naar een operationele audit. Dit wil zeggen dat men de interne bedrijfsprocessen binnen de VHM ging doorlichten : na een meer algemene risicoanalyse gaat men de bedrijfsprocessen analyseren, gaat men na of bestaande reglementeringen en normeringen worden gevolgd. Op basis hiervan kan men wijzen op tekortkomingen en aanbevelingen doen. Het is hierbij niet aan de audit om te zorgen voor de implementatie. Dat komt toe aan de verantwoordelijken van de respectieve entiteiten. Over dit soort van rapporten werd altijd integraal gerapporteerd aan het auditcomité van de VHM. Dit comité bestaat uit vier bestuurders van de vennootschap. Er is ook een systematische opvolging door de interne audit zelf van het geheel van de audit-aanbevelingen.

De laatste twee jaar hebben we onze audit ook ingezet voor een meer proactieve benadering. Een voorbeeld daarvan is de invoering van een nieuw informaticasysteem op de financiële dienst. We hebben de auditcel gevraagd om dit hele proces op te volgen. Op die manier wilden we ervoor zorgen dat alle aspecten van de bedrijfsprocessen werden geïntegreerd. Zo werd het hele proces proactief gevolgd, en waren we voldoende zeker over de veiligheid van de nieuwe applicatie.

De heer Marino Keulen : Die cel interne audit is dus vooral bezig met beleidsmatige opvolging en analyse. Ze houdt zich niet bezig met het functioneren van het personeel. Wat is de plaats van de cel in het organigram ?

De heer Hubert Lyben : Dit gaat uiteraard niet over het functioneren van ambtenaren. Dat is een aangelegenheid van de leidinggevenden. Voor de evaluaties zijn er de geëigende evaluatieprocedures, functiebeschrijvingen, en dergelijke.

De cel Interne Audit was oorspronkelijk gesitueerd binnen een afdeling. Sinds de managementbegeleiding van Ernst&Young Consulting ressorteert die cel rechtstreeks onder mij. Het auditcharter voorziet erin dat de interne audit rechtstreeks rapporteert aan het auditcomité, weliswaar via mij. Er is echter geen enkel auditverslag waar ik iets aan wijzig.

De heer Marino Keulen : Dat is belangrijk voor de onafhankelijkheid.

De heer Hubert Lyben : Dat klopt.

Mevrouw De Martelaer, ik denk dat u het over commissarissen had in plaats van inspecties. Deze ambtenaren worden door de regering benoemd. We hebben de verantwoordelijken er verschillende malen op gewezen dat een aantal functies niet waren ingevuld en dat de rapportering ons soms niet heeft bereikt.

Ik sta uiteraard niet in voor wat mevrouw Blomme aan een journalist zegt, en hoe dat in de krant wordt weergegeven. Het enige dat ik met stellige zekerheid kan zeggen, is dat over de vier grote vennootschapsdossiers waarover ik het had, integraal is gerapporteerd aan de raad van bestuur, en dat inclusief de vaststellingen van de inspectie. Aan de andere kant klopt het inderdaad dat er over andere dossiers, zoals individuele problemen met de wagens, niet noodzakelijkerwijs telkens aan de raad van bestuur wordt gerapporteerd. Dit is een aangelegenheid die door de inspectiediensten zelf wordt opgevolgd.

Conform de statutaire bepalingen leg ik de agenda voor de raad van bestuur vast. De voorbije jaren is er een belangrijke evolutie gebeurd, met name een meer beleidsgerichte raad van bestuur en een meer uitvoeringsgerichte delegatie aan de diensten binnen duidelijk afgelijnde marges en uitdrukkelijke rapportering aan de raad van bestuur.

De heer André Denys : Zegt u nu dat de uitspraken van mevrouw Blomme in De Morgen niet kunnen ?

De heer Hubert Lyben : Ik zeg enkel : als ze dat zou hebben gezegd.

Sinds een drietal maanden worden alle vragen om verdere verduidelijking geformuleerd door de raad van bestuur, systematisch opgeslagen. De raad van bestuur krijgt maandelijks een lijst van de nog openstaande vragen om verduidelijking en een andere lijst met de vragen waarop een antwoord is gegeven. Daarbij wordt in korte lijnen nog eens de essentie van het antwoord weergegeven. Op die wijze worden de zaken die verdere acties of onderzoek van de diensten vereisen volledig geïnventariseerd en kunnen onze bestuurders dit ook volgen. Hiermee wil ik aangeven op welke manier we proberen correct en volledig de nodige informatie te blijven geven aan de bestuurders. Op alle vragen die worden gesteld wordt uiteraard een antwoord gegeven.

De voorzitter : Ik dank de heer Lyben voor zijn uiteenzetting. Ik hoop dat hij de komende weken ter beschikking blijft van onze commissie. Dat zal wellicht noodzakelijk zijn. De werkzaamheden zijn hiermee uiteraard niet afgerond. We gaan daarom nu over tot een besloten vergadering om de verdere werkzaamheden te regelen.

De verslaggever,

Herman DE LOOR

De voorzitter,

Jan PENRIS

BIJLAGE

Schriftelijk antwoord van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij
op de vragen gesteld tijdens de hoorzitting van 26 april 2001



Vlaamse Huisvestingsmaatschappij

Koloniënstraat 40
Telefoon : (02) 505.45.45
e-mail : info@vhm.be

1000 Brussel
Fax : (02) 505.42.00
internetadres : <http://www.vhm.be>

*Kabinet van de
Administrateur-generaal
Tel. (02) 505.43.48*

Aan de voorzitter, leden en secretaris van de
Commissie Binnenlandse Aangelegenheden,
Huisvesting en Stedelijk Beleid van het Vlaams
Parlement

Mijn referte : AG/040501/1

Brussel, 7 mei 2001

Betreft : Schriftelijk antwoord van de VHM op de vragen gesteld tijdens de hoorzitting
inzake sociale huisvesting.

Geachte heer Voorzitter,
Dames en heren Commissieleden,
Mijnheer de secretaris,

In bijlage bezorg ik u de schriftelijke antwoorden van de VHM op de vragen gesteld
tijdens de commissievergadering van donderdag 26 april 2001.

De structuur van dit antwoord is als volgt opgevat:

- ✓ De vragen van de commissieleden worden integraal weergegeven zoals opgenomen
in het ontwerpverslag dat u ons vrijdag 27 april bezorgde;
- ✓ Sommige vragen werden, omdat zij uitdrukkelijk dezelfde aangelegenheid
betroffen, gehergroepeerd;
- ✓ Wanneer ik tijdens de commissievergadering reeds een, al dan niet gedeeltelijk,
antwoord verstrekte wordt dit, zoals reeds opgenomen in het ontwerpverslag (met
een drietal punctuele correcties), integraal weergegeven;
- ✓ Vervolgens worden de aanvullende VHM-antwoorden geformuleerd.

Ik heb met deze werkwijze een leesbaar en samenhangend geheel willen afleveren dat
ingaat op de verschillende vragen die tijdens de opeenvolgende vragenrondes aan bod zijn
gekomen.

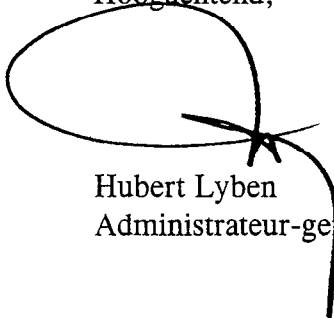
Uiteraard blijf ik steeds bereid tot het verstrekken van alle verdere informatie, hetzij
schriftelijk, hetzij mondeling.

Ik hoop met deze antwoorden ook op zeer concrete wijze te hebben aangegeven dat zowel
de raad van bestuur, de algemene leiding als alle medewerkers niet alleen de hun

toevertrouwde opdrachten steeds op een gewetensvolle, integere en correcte wijze hebben uitgevoerd maar ook dat zij, met tal van interne aanpassingen en hervormingen enerzijds en met meerdere voorstellen en suggesties aan het beleid anderzijds, mee vorm hebben gegeven aan een actuele invulling van deze taken.

Ik hoop dan ook oprecht dat deze hoorzitting, de verdere besprekingen in de schoot van uw commissie en de daaropvolgende politieke beslissingen zullen bijdragen tot een nog efficiëntere werking van de sociale huisvestingssector in het algemeen en de SHM's en de VHM in het bijzonder.

Hoogachtend,



Hubert Lyben
Administrateur-generaal.

VLAAMSE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJ**SCHRIFTELIJKE ANTWOORDEN OP DE VRAGEN VAN DE COMMISSIE BINNENLANDSE AANGELEGENHEDEN, HUISVESTING EN STEDELIJK BELEID TIJDENS DE HOORZITTING VAN 26 APRIL 2001****Veerle Heeren 1 – opdrachthouders**

De vraag stelt zich dan ook of dergelijk systeem niet leidt tot problemen en of het niet beter zou zijn de wettelijkheidscontroles op de socialebouwmaatschappijen en op de voorgedijoverheid te organiseren via professionelen.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM tijdens de hoorzitting

De optie om opdrachthouders aan te stellen, is nog niet uitgevoerd. Dat heeft ongetwijfeld ook te maken met de discussie of het goed is om de twee functies van de opdrachthouders, toezicht en ondersteuning of motivering, aan eenzelfde persoon toe te wijzen. *Zo ook of dergelijke combinatie van functies kan binnen de VHM.* Volgens de geciteerde studie van Coopers&Lybrand in opdracht van de Vlaamse regering was dat wel goed. Ik heb echter de indruk, zo niet de zekerheid, dat op dit moment een veel grotere meerderheid geneigd is om te kiezen voor een scheiding van die functies en voor het weghalen van de controlefunctie uit de VHM. De minister heeft daar uitspraken over gedaan, en we hebben zelf bijdragen geleverd voor de implementatie ervan. Ik hoop ook dat het nu snel kan gebeuren. Naar mijn mening beginnen een degelijke controle en een degelijk toezicht op de vennootschappen met een vrij regelmatige aanwezigheid bij de vennootschappen en bij wat daar gebeurt, en *dit* met de nodige afstandelijkheid.

De teksttoevoegingen/wijzigingen in cursief zijn kleine aanvullingen/nuances op de reeds door de administrateur-generaal geformuleerde antwoorden tijdens de hoorzitting.

Aanvullend schriftelijk antwoord

De VHM heeft reeds in haar conceptnota inzake BBB en de (re-)organisatie van de sociale huisvestingssector een voorstel gedaan naar de Vlaams minister Johan Sauwens met betrekking tot de scheiding tussen controle/toezicht en begeleiding. Hieronder zijn deze passages uit de bovenvermelde door de raad van bestuur aanvaarde conceptnota (dd. 25.07.2000) bijgevoegd.

“ (...)

3. NAAR EEN AANGEPAST MODEL VAN BESTUURLIJKE (RE-)ORGANISATIE

Vertrekkend vanuit het primaat van de politiek, ons situerend binnen de nieuwe concepten van bestuurlijke organisatie en verwijzend naar het standpunt van de heer minister dat de controle- en toezichthoudende taken op de SHM's best zouden worden overgedragen naar de administratie komen we tot volgend conceptmodel dat eerst schematisch wordt weergegeven en nadien verder verduidelijkt.

Bijkomende uitgangspunten die vervat zitten in dit conceptmodel zijn :

1. een goede afstemming tussen de diverse verantwoordelijke partijen waarbij erover gewaakt wordt dat er geen dubbele opdrachten bestaan (twee verschillende partijen die hetzelfde doen) en dat er tegelijk geen essentiële functies on vervuld worden ;
2. een uitdrukkelijke responsabilisering van de bestuursinstanties van de betrokken actoren in het kader van middellange termijnafspraken (legislatuurperiode, cfr. vroegere VHM-nota's ter zake) vervat in beheersovereenkomsten.

Het **parlement** en de **minister** bepalen de doelstellingen van het beleid, het specifiek decretale en reglementair kader waarbinnen dit dient te gebeuren en de middelen die hiervoor ter beschikking worden gesteld.

De **administratie** treedt op als **controleerende instantie** in relatie tot de **doelstellingen van het (sociale huisvestings-) beleid**.

Meer in het bijzonder treedt zij op :

1. ten aanzien van de **VHM**, operationeel verantwoordelijke EVA voor de realisatie van de sociale huisvestingsdoelstellingen, als :
 - adviseur van de minister bij de onderhandeling van de ter zake met de VHM te negotiëren beheersovereenkomst (BHO) ;
 - toezichthouder voor de minister bij de rapportering over en evaluatie van de ter zake door de VHM neergezette prestaties waarbij de juistheid van de rapportgegevens desgevallend a posteriori en steekproefsgewijs kan nagegaan worden.
2. ten aanzien van de **SHM's**, door de VHM erkende operatoren in het kader van de uitvoering van het sociale huisvestingsbeleid ter plekke, als :
 - toezichthoudende instantie (al dan niet via commissarissen of toezichthoudende opdrachthouders) op het respect voor een aantal wettelijk voorgeschreven regels (cruciale en beleidsrelevante regels) in het kader van de sociale huisvestingswetgeving zoals het sociaal huurbesluit en de overdrachtenbesluiten ;
 - toezichthoudende instantie op het algemeen financieel beheer via de ambtenaren belast met bijzondere financiële en budgettaire controlebevoegdheden.

Deze **administratie** treedt ook op als :

1. beleidsvoorbereidende en –evaluerende instantie waarbij zij,
 - in het kader van haar kennisnetwerk, kan steunen op de interne studie- en beleidscel van de VHM die, vanuit haar operationele ervaring in de (sociale) huisvesting, instaat voor de onontbeerlijke beleidsrelevante terugkoppeling en reflexie ;
 - deze evaluatie, voor VHM gebaseerd op de overeengekomen rapportering inzake de BHO, eveneens hanteert als insteek, ten aanzien van de minister, voor een nieuwe BHO (of tussentijdse bijstelling ervan).
2. instantie verantwoordelijk voor het vastleggen, op basis van wetenschappelijk onderzoek, van de door de VHM te respecteren criteria en referentiepunten bij de toewijzing, aan de SHM's, van de gepoolde investeringsmiddelen. Deze elementen worden uitdrukkelijk omschreven in de BHO van de VHM met het Vlaams gewest.

De **VHM** als **operationeel verantwoordelijke** voor de **realisatie** van deze sociale huisvestingsdoelstellingen :

1. rapporteert aan de **minister** (en indirect de administratie) over het geheel van haar prestaties in uitvoering van de afspraken ter zake vervat in de genegotieerde BHO ;
2. treedt op ten aanzien van de **SHM's** als :
 - aansturende en toezichthoudende partij voor de BHO's die ze met de SHM's afsluit als doorvertaling van de BHO door haar afgesloten met het Vlaams gewest. Het toezicht gebeurt tijdens het verloop van het proces zelf, maximaal geïntegreerd en op basis van vooraf bepaalde normen (identieke positie van VHM tav. SHM's dan van minister-administratie tav. VHM). Hierbij zal de VHM in het bijzonder instaan voor het beheer en de toewijzing van de gepoolde investeringsmiddelen aan de individuele vennootschappen, conform de criteria vervat in de algemene BHO ;
 - kwaliteitsbewakende instantie, via machtiging (a priori) of goedkeuring (na beslissing maar voor uitvoering), langs haar raad van bestuur of een delegatie aan de diensten en dit in welbepaalde specifieke gevallen (bvb. grondverwervingen – cfr. wooncode en het huidige 'toezichtbesluit' dat uiteraard inhoudelijk dient te worden aangepast en uitgezuiverd) ;

- bijstandsverlenende instantie, al dan niet in het kader van cruciale of specifieke kennisvereisende processen. De wetgevingsdimensie (bvb. wetgeving overheidsopdrachten) kan hierin een rol spelen, maar ze geldt niet als doelstelling op zich. Het feit dat de VHM als kenniscentrum ter zake een unieke kennis en ervaring weet (wist) op te bouwen maakt dat zij borg kan staan voor een efficiënt en correct verloop waartoe de individueel opererende SHM's niet (of slechts deels) in staat zijn. Bovendien genereert het een belangrijk kostprijdsdrukkend en kennisopbouwend effect. Dit VHM-optreden kan soms wel van controlerende aard zijn maar is niet gericht op de SHM's (die worden bijgestaan) maar wel op andere, externe partijen zoals ontwerp bureaus of bouw firma's.

Daarnaast, en in het kader van het nastreven van een efficiënte en effectieve werking van de bij de uitvoering van het sociale huisvestingsbeleid betrokken actoren, verdient het aanbeveling te zorgen voor **verantwoordelijke raden van bestuur** en deze te ondersteunen via een degelijke **auditfunctie**.

Daarom :

1. werd bij de **VHM** een autonome interne audit opgericht die reeds sinds 1992 operationeel is en die een onafhankelijke, objectieve verzekerende en raadgevende activiteit vervult die erop is gericht waarde toe te voegen en het functioneren van de organisatie te verbeteren. De interne audit helpt de organisatie haar doelstellingen te bereiken door een systematische, gedisciplineerde benadering aan te brengen om de effectiviteit te evalueren en te verbeteren van processen van besturing, risicomanagement en beheersing. Met processen van beheersing wordt het systeem van interne controle bedoeld ;
2. wordt voorgesteld om, binnen de dienstverlenende functie van de VHM, een auditfunctie uit te bouwen ten behoeve van de geresponsabiliseerde raden van bestuur van de **SHM's**. De raad van bestuur van een welbepaalde SHM zou dus beroep kunnen doen op een gespecialiseerde auditdienst binnen de VHM. Deze dienst zou exclusief rapporteren aan de betrokken raad van bestuur. Wel zou deze auditdienst, als bijkomende sectoriële maarwaarde, op eigen initiatief en verantwoordelijkheid, een ontwerp van sectoriële aanbeveling kunnen formuleren, gebaseerd op herhaaldelijk vastgestelde risico's en/of tekortkomingen. Deze ontwerp aanbeveling zou vervolgens, na overleg met de sector, als 'algemene normen van goed beheer' kunnen worden verspreid ter ondersteuning van het vennootschapsbeheer.

Dit globale sectormodel sluit ten volle aan bij de krachtlijnen inzake Beter Bestuurlijk Beleid :

- 1. het primaat van de politiek staat uitdrukkelijk op de eerste plaats ;**
- 2. de administratie is de enige de toezichthoudende instantie, zowel op de algemene doelstellingen van het beleid (BHO met de VHM) als op het respect voor de cruciale sectorwetgeving en –regels en op het algemeen financieel beheer (via commissarissen, toezichthoudende opdrachthouders en/of specifiek bevoegde ambtenaren) ;**
- 3. de administratie vervult een beleidsvoorbereidende en –evaluerende opdracht in nauwe relatie (kennisnetwerk) met de beleidsrelevante operationele kennis van de VHM ;**
- 4. de administratie is verantwoordelijk voor het definiëren van de door de VHM te respecteren programmacriteria bij het beheer en de toewijzing van de gepoolde investeringsmiddelen ;**
- 5. de VHM is de operationeel verantwoordelijke instantie (EVA) voor de uitvoering van het beleid : zelf (hypothecair krediet) of via de SHM's ;**
- 6. de VHM treedt op als aansturende, kwaliteitsbewakende en dienstverlenende instantie ten aanzien van de SHM's ;**
- 7. de bestuursorganen van VHM én SHM's worden uitdrukkelijk geresponsabiliseerd maar zij kunnen eveneens rekenen op een ondersteunende auditfunctie.**

(...)“

De VHM wenst te benadrukken dat professionalisering van deze toezichtsfuncties slechts een meerwaarde kan betekenen op voorwaarde dat deze onafhankelijk worden ingevuld en uitgevoerd.

Veerle Heeren 2 – inspectieverslagen

Welke administratieve weg leggen de verslagen van de inspecteurs af die de lokale bouwmaatschappijen controleren ? Worden die nagekeken door hogere ambtenaren ? Worden die ook door hogere ambtenaren gewijzigd of zijn dat journalistieke verzinsels ?

Ann De Martelaer 2 – inspectieverslagen

Hoe wordt daar in de VHM mee omgegaan ? Worden ze puur administratief afgehandeld tussen de diensten ? Ik vermoed dat wat nu gebeurd is, te maken heeft met de frustratie van een inspecteur die vindt dat er aan zijn werk geen gevolg wordt gegeven. Hoe gaat u daarmee om ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Er waren vragen over de inspectieverslagen en de weg die ze volgen, en over het logboek en de werking en de appreciatie ervan. Na de inspectie worden de inspectieverslagen door de inspecteurs individueel en op autonome wijze opgemaakt. Ze komen via mezelf en de adjunct-administrateur-generaal naar de secretariaten. Het secretariaat gaat na welke vragen, opdrachten, bemerkingen en suggesties worden geformuleerd in deze verslagen, en dit vooral in de samenvatting die eraan toegevoegd is. Het stuurt dit alles naar de bevoegde diensten, en zamelt de antwoorden in.

Ik heb inderdaad in de VHM, waar ik sinds midden 1995 ben, moeten vaststellen dat we heel vaak bijzonder punctueel werken, op een klein element van een dossier. Een van de vaststellingen van Coopers&Lybrand was dan ook dat in de VHM heel weinig werd geëvolueerd op basis van individuele punten naar een globaal dossier en een globale appreciatie van een vennootschap, noch naar een situering daarvan in de sector. Daar zijn intussen heel veel aanzetten toe gegeven. In mijn schriftelijk antwoord zal ik meer in detail ingaan op de stappen die daarin werden gezet. Dit heeft te maken met de wijze waarop in de VHM wordt gewerkt, gegevens worden samengebracht, en appreciaties over de werking van vennootschappen mogelijk zijn. Het samenbrengen van inspecties is daar maar een klein element van. Er zijn nog vele andere elementen die dit mee ondersteunen.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Het verslag wordt via het secretariaat van de afdeling CC aan de directie van de VHM bezorgd volgens een intern afgesproken circuit, waarbij het verslag eerst in handen komt van de administrateur-generaal, vervolgens van zijn adjunct en daarna wordt doorgestuurd naar het afdelingshoofd CC, dat het origineel – eventueel met opmerkingen van de directie – terugbezorgt aan het secretariaat. Copies ervan worden daarna via sec CC verder verspreid naar de belanghebbende diensten van de VHM of EVE (volgens aangeven van de inspecteur en – eventueel – de directie), samen met een nota waarop moet worden aangegeven wanneer en hoe het verslag werd opgevolgd.

De directie en / of de bevoegde binnendiensten van de VHM of EVE beslissen (al dan niet volgens het advies van de inspecteur) welk gevolg aan eventuele opmerkingen zal gegeven worden en / of welke maatregelen de SHM of SKV zal moeten nemen. Zij delen de beslissing schriftelijk mee aan de SHM of SKV. Het ontwerp van brief wordt steeds gevisieerd door de inspecteur ; indien nodig wordt vooraf nog onderling overleg gepleegd. De inspecteur ontvangt een afschrift van de verstuurde brieven samen met de hoger vermelde opvolgingsnota.

Indien nodig worden de gemaakte afspraken of door de VHM of EVE opgelegde maatregelen d.m.v. een specifieke opvolgingsinspectie verder opgevolgd.

Indien de te nemen maatregelen niet van die aard zijn dat een bijkomende inspectie zich opdringt, doet de inspecteur bij een volgende in de systematische planning opgenomen inspectie navraag bij de SHM naar het gevolg dat aan de opmerkingen of aanbevelingen van de VHM gegeven werd. Opdat de inspecteurs die opvolging zeker niet over het hoofd zouden zien, werden alle vragenlijsten in het logboek recent aangevuld met een specifieke vraag betreffende de opvolging van de vorige inspectie.

Veerle Heeren 3 – checklist

Volgens de artikelenreeks wordt er gewerkt met een formulier met standaardvragen. Bent u van mening dat het werken met dergelijk formulier zal leiden tot een beter afgelijnde controle ?

Jos Bex 1 – checklists

Als mijn informatie juist is, worden de formulieren waarover u het had sinds 1998 gebruikt. De inspecteurs wordt gevraagd om drie maand vooraf hun inspecties te plannen. De inspecteurs wordt ook gevraagd om de checklisten vooraf door te sturen aan de maatschappijen waar ze controle moeten doen. De checklist Opportuniteit en Doelmatigheid blijkt steeds minder gebruikt te worden. Klopt dat ? Men zegt mij dat men wel brieven verstuurde in verband met echte futiliteiten die bleken uit de formulieren, maar dat de dikke vissen onaangeroerd bleven. Ik weet niet of dat klopt. Kunt u mij zeggen welke de frequentie is waarmee de vier checklisten, met name Interne Controle, Aankoopfacturen, Doelmatigheidscontrole en Boekhouding worden gebruikt ? Hoe is het gebruik geëvolueerd ? Klopt het dat een bepaalde checklist steeds minder wordt gebruikt ? Men zegt mij dat het invoeren van die checklisten precies de onderzoeken bemoeilijkt en niet meer mogelijk maakt.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

De invoering van het logboek en van de meer gesystematiseerde bevraging van de vennootschap in haar diverse activiteiten, en de overstap van de vroegere inspectievorm naar de nieuwe, hebben spanningen met de vennootschappen teweeggebracht. In de eerste versies van het logboek waren er heel duidelijk een aantal kinderziekten. Er werden vragen gesteld, te goeder trouw, bijvoorbeeld over het profiel van de voorzitter, die men beter niet stelde. Er waren ook reacties van sommige vennootschappen, die vonden dat we te diep ingingen op sommige elementen. Er was wellicht ook onvoldoende begeleiding van en informatie aan de vennootschappen over de doelstellingen en de methodieken. Daarom hebben we inderdaad het logboek en de wijze waarop wij daarmee omgaan, volledig kenbaar gemaakt aan de vennootschappen. Vele van de vragen maakten immers opzoeken en inventarisaties bij de vennootschappen noodzakelijk. Daarnaast gaan deze controles uiteraard gepaard met toevalssteekproeven en dergelijke. Ik heb in mijn uiteenzetting nog niet vermeld, hoewel het belangrijk is, dat uiteraard naast de inspecties die het gevolg zijn van het gebruik van het logboek, en die een systematische benadering van een vennootschap in al zijn aspecten beogen, punctueler, doelgerichter en diepgaander inspecties mogelijk zijn en gebeuren, op basis van indicaties van de eigen diensten, op vraag van bestuurders of van de politieke overheid, of op basis van indicaties in onze vaststellingen.

Ik heb inderdaad in de VHM, waar ik sinds midden 1995 ben, moeten vaststellen dat we heel vaak bijzonder punctueel werken, op een klein element van een dossier. Een van de vaststellingen van Coopers & Lybrand was dan ook dat in de VHM heel weinig werd geëvolueerd op basis van individuele punten naar een globaal dossier en een globale appreciatie van een vennootschap, noch naar een situering daarvan in de sector. Daar zijn intussen heel veel aanzetten toe gegeven. In mijn schriftelijk antwoord zal ik meer in detail ingaan op de stappen die daarin werden gezet. Dit heeft te maken met de wijze waarop in de VHM wordt gewerkt, gegevens worden samengebracht, en appreciaties over de werking van vennootschappen mogelijk zijn. Het samenbrengen van inspecties is daar maar een klein element van. Er zijn nog vele andere elementen die dit mee ondersteunen.

Aanvullend schriftelijk antwoord**Logboekmethodiek**

Vanaf 1/1/1999 wordt door de VHM-inspectie een nieuwe werkmethode, die beschreven wordt in een logboek, toegepast. Met het oog op meer *systematiek en eenvormigheid* wordt bij de inspecties gebruik gemaakt van een checklist.

De meerwaarden/voordelen van de invoering van dit logboek met 16 hoofdstukken (met telkens 1 checklist per hoofdstuk) zijn de 360°-benadering, de stroomlijning van de inspecties in functie van een objectieve en gelijke benadering van alle SHM's en het genereren van managementinformatie ten behoeve van de VHM maar evenzeer ten behoeve van de SHM's, die door zich zelf te kunnen positioneren, aan zelfcontrole kunnen doen.

Deze checklist bevat standaardvragen m.b.t. de volgende domeinen :

- boekhoudkundig beheer,
- financiële performantie-indicatoren,
- aankoopfacturen projecten in opbouw, renovaties, onderhouds- en herstellingswerken, verkoopfacturen koopwoningen,
- financiële rekeningen en leningen buiten de VHM,
- onderzoek van bepaalde kostenrekeningen (en eventuele recuperaties),
- toepassing van de sociale huurreglementering (inschrijvingen en toewijzingen, huurprijsberekeningen, huurlasten, huurovereenkomsten en reglementen van inwendige orde) (VB-sector),
- opvolging van de huurachterstanden,
- berekening van de gemiddelde inkomenscoëfficiënt,
- verhuringen buiten het sociaal huurstelsel en samenwerkingsverbanden,
- toewijzingen van sociale en middelgrote koopwoningen, sociale en middelgrote kavels en niet-residentiële ruimten,
- toestaan van leningen aan particulieren (KV-sector),
- autorisatie- en krediettoekenningsprocedures (SKV's),
- beheers- en inningsprocedures (SKV's),
- toepassing van de erkenningsvoorwaarden,
- intern beheer, administratieve organisatie en interne controle.

Het gedeelte van de checklist dat afgewerkt zal worden tijdens een gepland inspectiebezoek, wordt op voorhand aan de betrokken SHM of SKV bezorgd. Dat stelt de SHM/SKV in staat reeds een aantal documenten klaar te leggen (de 'benodigde documenten' worden in een kadertje boven elke checklist vermeld), te beslissen welke personeelsleden en / of bestuurders best bij de inspectie aanwezig zouden zijn en een inschatting te maken van de tijd die zij voor de inspectie zullen moeten vrijmaken.

Het beantwoorden van de vragen dient uiteraard niet op voorhand te gebeuren. Het is de bedoeling dat de inspecteur de antwoorden die door de aanwezige vertegenwoordigers van de SHM/SKV gegeven worden, *tijdens* het inspectiebezoek registreert¹, zodat indien nodig bijkomende uitleg kan worden gegeven en gevraagd.

Naast dit 'interview' zullen ook steekproefsgewijze controles gebeuren van documenten en dossiers. In de checklist is aangeduid welke vragen aan de hand van steekproeven nader gecontroleerd worden. De steekproeven worden bepaald door de inspecteur en worden vanzelfsprekend niet op voorhand aan de SHM/SKV meegedeeld.

Verslag en opvolging.

De resultaten van de controles worden door de inspecteur verwerkt in een inspectieverslag. Een verslag bevat volgende onderdelen :

Besluit :

- Belangrijkste vaststellingen
- Conclusie
- Advies inspecteur m.b.t. eventueel te nemen maatregelen door SHM/SKV en/of VHM
- Info gevraagd door SHM (*facultatief*)
- Nuttige info voor interne diensten (*facultatief*)
- Vragen om info of documentatie aan de interne diensten ten behoeve van de inspecteur (*facultatief*)

Checklist

Bijlagen

¹ De registratie gebeurt nu manueel of via een portable PC in een Word-document. Er werd een programma ontworpen dat het mogelijk maakt de antwoorden op de checklist onmiddellijk te registreren in een database, zodat ook geautomatiseerde verwerking van de onderzoeksresultaten mogelijk wordt. Het programma is op dit ogenblik bijna operationeel. Vooral eer de inspecteurs er echter op het terrein gebruik van kunnen maken, moet de inhoud van de vragenlijsten in de databank nog in overeenstemming gebracht worden met de checklists die verder in dit document opgenomen zijn. Dat werk zal ongetwijfeld nog enige tijd in beslag nemen.

De inspecteurs krijgen de mogelijkheid om per 3 inspecties 1 dag thuis te werken aan de verslagen van deze inspecties. De inspecteur verbindt er zich toe de verslagen van de betrokken inspectiebezoeken zo spoedig mogelijk (in principe de eerstvolgende dag dat hij naar de VHM komt na de dag dat hij thuis zijn verslagen heeft gemaakt) in te dienen.²

Opvolgingsinspecties en specifieke controles (naast het logboek).

Indien nodig zullen de gemaakte afspraken of door de VHM of EVE opgelegde maatregelen d.m.v. een opvolgingsinspectie verder worden opgevolgd.

Daarnaast kunnen ook specifieke controles uitgevoerd worden :

- op initiatief van de inspecteur zelf : indien uit de systematische controles blijkt dat het nodig is bepaalde aspecten nader in detail te onderzoeken (na overleg met cel- of afdelingshoofd) of om de naleving van afspraken die specifiek werden gemaakt tussen een bepaalde SKV of SHM met de VHM of EVE op te volgen (bvb. m.b.t. de financiële positie van een SKV en de te volgen kredietpolitiek of i.v.m. in de beheersovereenkomsten overeengekomen specifieke afspraken) ;
- of op vraag van het celhoofd, het afdelingshoofd, en de binnendiensten van de VHM, EVE, de maatschappij zelf of enige andere betrokken partij, bijvoorbeeld n.a.v. klachten of indien er onregelmatigheden werden vastgesteld ;
- op vraag van het beleid of de raad van bestuur ;
- naar aanleiding van signalen allerhande (b.v. klachten van (kandidaat-)huurders.

Voor dergelijke opvolgingsinspecties of specifieke controles kan uiteraard geen gebruik gemaakt worden van een gestandaardiseerde checklist.

De hierboven geschetste methodiek inzake verslaggeving en opvolging geldt ook voor dit type van inspecties.

Gebruik checklist : stand van zaken

Het is absoluut niet de bedoeling om alle 16 hoofdstukken (1 checklist per hoofdstuk) in 1 jaar tijd bij alle SHM's / SKV's af te werken. Sommige hoofdstukken zijn trouwens specifiek voor de SKV's of voor de SHM's opgesteld en bepaalde hoofdstukken zijn enkel in de KV- resp. VB-sector van toepassing.

Een aantal hoofdstukken zullen meerdere keren per jaar worden uitgevoerd (minimaal 2 keer), met name de hoofdstukken 'autorisatie- en krediettoekenningsprocedure' en beheers- en inningsprocedure' (beide m.b.t. de SKV's).

De checklist 'aankoopfacturen projecten in opbouw, renovaties, onderhouds- en herstellingswerken, verkoopfacturen koopwoningen' zal minstens 1 maal per jaar bij elke SHM behandeld worden.

De checklists i.v.m. intern beheer en de naleving van de erkenningsvoorwaarden daarentegen zijn in principe eenmalig. Indien nodig zullen de controles m.b.t. deze hoofdstukken wel worden gevolgd door een opvolgingsinspectie die zal plaatsvinden na een afgesproken tijdspanne waarbinnen de SHM / SKV zich dient te conformeren aan de erkenningsvoorwaarden of waarbinnen onderling afgesproken maatregelen m.b.t. het intern beheer zullen worden getroffen.

Latere inspecties m.b.t. deze hoofdstukken zullen enkel gebeuren wanneer de noodzaak zich voordoet en kunnen dan eventueel beperkt worden tot deelaspecten.

De frequentie van de uit te voeren controles zal verder afhangen van de resultaten van vorige controles of van bepaalde bevindingen vastgesteld door de binnendiensten. Items waarvan de evaluatie in de desbetreffende maatschappij steeds positief blijkt, kunnen dus een lagere controlefrequentie ondergaan.

² De inspecteur maakt de verslagen zelf op PC en is gedurende de dag dat hij thuis werkt bereikbaar via GSM.

In ieder geval zal elke SHM en elke SKV minstens 1 keer per jaar geïnspecteerd worden.

Om de 4 jaar moeten alle van toepassing zijnde hoofdstukken, met uitzondering van de checklists i.v.m. intern beheer en de naleving van de erkenningsvoorwaarden (zie hoger), bij elke SHM en SKV minstens 1 keer behandeld zijn.

Elke inspecteur stelt voor zijn eigen werkgebied een werkschema op waarbij met bovenstaande principes rekening gehouden wordt. Vier maal per jaar wordt een planning opgemaakt betreffende het volgende trimester en aan het celhoofd bezorgd. Daarbij worden (vooraf) duidelijke afspraken gemaakt met de betrokken collega-inspecteur(s) aangaande eventuele gezamenlijke inspecties of inspecties m.b.t. gemeenschappelijke hoofdstukken (zie ook ‘werkgebieden’).

De (definitieve) agenda van elke inspecteur moet ten laatste de donderdag van de voorafgaande week via de elektronische agenda van het VHM-netwerk bekend gemaakt worden. Een afdruk van de agenda wordt via het celhoofd aan het afdelingshoofd bezorgd en wordt beschouwd als ‘opdrachtorder’. Indien later toch nog – wegens onvoorziene omstandigheden – data van inspectiebezoeken gewijzigd worden, meldt de inspecteur dat aan de verantwoordelijke medewerker van het secretariaat.

In de regel wordt op alle vastgestelde onregelmatigheden, anomalieën, ‘onbehoorlijkheden’ ed. gereageerd, ofwel mondeling ter plaatse door de inspecteur (wat vaak de meest efficiënte manier is), ofwel schriftelijk vanuit de VHM. Het komt ook veel voor dat, gelet op de aard van de vaststelling, een delegatie van de SHM, steeds vergezeld van de commissaris, wordt geconvoceerd. Momenteel is deze nieuwe aanpak (met checklists) algemeen aanvaard door de SHM’s. Bij introductie ervan bevatten de lijsten inderdaad nog enkele niet relevante vragen die er na de proefperiode en evaluatie (voorgelegd aan de raad van bestuur) zijn uitgehaald.

Extra :

Samen met de sociale huisvestingsmaatschappijen werkt de VHM momenteel aan een methodiek voor een globale doorlichting of evaluatie van de maatschappijen en dit op het vlak van hun activiteiten, hun financiële situatie, het beheer, de sociale begeleiding, de staat van het woningpatrimonium, enz. De opdracht hiertoe werd gegeven in het najaar van 2000 door de Raad van Bestuur van de VHM en dit naar aanleiding van een evaluatie die door de VHM-diensten werd verricht omtrent de investeringen van de SHM’s in de periode 1997-juni 2000. De resultaten van deze oefening werden door de VHM-diensten beknopt commentariseerd in een verslag aan de Raad van Bestuur. Die commentaar had in eerste instantie vooral betrekking op de situatie bij de Antwerpse SHM’s omdat de studie op het getouw was gezet naar aanleiding van een achterstand in de activiteiten in 2000 van de SHM’s in die provincie, maar ook de meest opmerkelijke resultaten in de rest van Vlaanderen werden kort belicht. Omdat een grote of kleine activiteit steeds een gevolg is van heel wat factoren en omstandigheden (werkgebied, financiële situatie, ruimtelijke ordening, ...) besliste de Raad van Bestuur een methodiek te laten uitwerken voor een globale evaluatie van en gegevensbeheer over de SHM’s. De diensten werkten intussen een model voor een dergelijke methodiek uit en bespraken dit reeds met een vertegenwoordiging van de SHM’s. Met de maatschappijen werd afgesproken om het instrument zo te ontwikkelen dat het de SHM’s in staat stelt zich te positioneren binnen de sector (“doe ik het goed ?”). Aan de hand van enkele concrete voorbeelden wordt het model nu verder uitgewerkt en uitgebouwd opdat het op relatief korte termijn een aanvaardbaar instrument zou worden voor de evaluatie en positionering van alle sociale huisvestingsmaatschappijen. Daarbij zal in een eerste fase vooral de nadruk gelegd worden op de activiteiten van de SHM’s en de mate waarin die bepaald worden door omgevingsfactoren. Wat deze omgevingsfactoren betreft, wil men gebruik maken van de gemeentelijke woondossiers.

Jos Bex 2 – Limits vzw

In dat contract staat echter zeer duidelijk dat de VZW niet kan optreden wanneer bepaalde problemen zich voordoen binnen het personeelsbestand. Is er behalve de aansluiting bij de VZW vanuit de kant van de directie van de VHM ook een opvolger van de personen die met interne problemen te maken hebben ?

Schriftelijk antwoord

De VHM is reeds langer aangesloten bij LIMITS, dan sinds 11 december van vorig jaar.

In het kader van het KB van 18/09/1992 ter bescherming van de werknemers tegen ongewenst seksueel gedrag op het werk, werd bij beslissing van de Raad van Bestuur van 5 juli 1994 de arbeidsgeneesheer van IDEWE aangeduid als vertrouwenspersoon, met daarnaast twee personeelsleden, waarvan één van de cel personeel, als contactpersonen met een brugfunctie.

Het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap deed al vrij vlug een beroep op een externe vertrouwensdienst, m.n. OSGW Consultancy (het huidige vzw LIMITS). Bij het afsluiten van de overeenkomst met deze dienst, vielen ook de VOI's, waaronder dus ook de VHM, onder deze overeenkomst.

Op 8 januari 1998 werd door een psychologe van de vzw LIMITS, een sensibiliseringsbezoek gebracht aan de directieraad van de VHM. Op vraag van mevrouw LUYENS of het ook mogelijk zou zijn om het volledige personeel te sensibiliseren, antwoordde de directie positief en beval hij dergelijke sessie aan.

Op 3 december 1998 zijn 2 sensibiliseringsvergaderingen door gegaan voor het personeel.

Tot en met 1999 was de VHM, via het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap dus, aangesloten bij vzw LIMITS voor hulp en begeleiding bij Ongewenst Seksueel Gedrag op het Werk (OSGW).

Vanaf 2000 heeft het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap een contract afgesloten met LIMITS voor 1 jaar, terwijl de VOI's niet meer waren opgenomen in dit contract. Zij dienden een apart contract af te sluiten. De VHM werd hiervan evenwel niet verwittigd en zette nadien zelf stappen voor een nieuwe aansluiting, die inging op 11 december 2000.

Deze vernieuwde aansluiting houdt dan ook geen verband met feiten waarvan de heer BEX melding maakt in zijn vraag. Het was de cel personeel die vaststelde dat de VHM niet langer aangesloten was, en die, na de directieraad te hebben ingelicht, de nodige stappen zette.

Bovendien werden de vertrouwenspersonen in de loop van vorig jaar niet aangesproken of aangeschreven over bepaalde klachten. Wel is één personeelslid enkele weken geleden komen spreken over werkomstandigheden van anderen, die echter helemaal niet kunnen gekwalificeerd worden als ongewenst gedrag op het werk. Ook in dergelijke situaties kan het advies van de arbeidsgeneesheer gevraagd worden, of kunnen de contactpersonen binnen de VHM aangesproken worden.

Het is verder niet zo dat de VZW LIMITS niet kan optreden wanneer zich bepaalde problemen voordoen binnen het personeelsbestand. De werkwijze in deze is immers de volgende :

De opdrachtgever, de VHM, verbindt zich tot de bescherming van elk personeelslid tegen ongewenst gedrag op het werk.

De dienstverlening van LIMITS omvat 3 deeltaken :

- Geven van “sensibiliseringsmomenten” aan de personeelsleden van de opdrachtgever (VHM)
- Optreden als externe vertrouwensdienst, waarbij de begeleiding van een informele klacht het volgende inhoudt :
 1. één tot twee persoonlijk gesprekken met de aankla(a)g(st)er. Centraal staat hierbij de opvang en begeleiding van de aankla(a)g(st)er.
 2. indien nodig en gewenst door de aankla(a)g(st)er, discreet contact met een interne verantwoordelijke van de VHM (aangeduid door de directie).
 3. intern overleg en intervisie binnen LIMITS.

4. één tot twee persoonlijke gesprekken met de aangeklaagde.
 5. indien nodig en op vraag van de aankla(a)g(st)er : opstellen van een rapport voor de contactpersoon binnen de instelling.
 6. follow-up van de klacht, overleg met de opdrachtgever.
 7. evaluatie.
- Schrijven van een jaarlijks eindrapport : een rapport waarin meldingen m.b.t. grensoverschrijdend gedrag en meer bepaald OSGW. Bovendien worden uit deze casuïstiek een aantal conclusies getrokken en een aantal beleidsadviezen geformuleerd dat moet helpen om vanuit het beleid zelf, ook preventief op te treden.

Uit deze overeenkomst blijkt m.i. voldoende dat de VHM aan gerapporteerde problemen de nodige aandacht wil besteden, hierin bijgestaan door een professioneel advies- en begeleidingsbureau. Daartoe heeft de VHM dus, naast het afsluiten van de overeenkomst, reeds bijna zeven jaar terug de arbeidsgeneesheer als vertrouwenspersoon aangeduid, en twee personeelsleden als contactpersoon voor het personeel. Eén ervan verzorgt ook de contacten met LIMITS, zoals beschreven in de overeenkomst. Het andere personeelslid is sinds 1 april gepensioneerd, en wordt in deze functie eerstdaags vervangen.

Jos Bex 3 – controle op SHM's

Een derde vraag heeft betrekking op de normen in verband met de wagens voor zaakvoerders en het personeel. U hebt daarnet zelf gezegd dat daar zeer precieze instructies voor zijn. Gebeurt hierop voldoende controle ? Als er een brief met een vermaning naar een maatschappij vertrekt op basis van een inspectieverslag, welk gevolg wordt daaraan gegeven ? Wordt er überhaupt gevolg aan gegeven door de maatschappijen ? In welke mate hebben de maatschappijen de zelfstandige positie om te weigeren op de brief van de VHM te antwoorden ? Kunnen ze die zomaar naast zich neerleggen ?

In de raad van bestuur wordt beslist om de brieven op te sturen. Worden het antwoord en het resultaat aan de raad van bestuur meegedeeld ? Er moet toch een terugkoppeling zijn naar de raad van bestuur, anders heeft het versturen weinig zin. Wat is de rol van de commissaris daarin ? Is het niet zijn taak om op te treden als de maatschappij niet reageert, en om dat te signaleren aan de directie van de VHM ?

Schriftelijk antwoord

De eerste vragen vinden hun antwoord bij de antwoorden op de vragen van mevrouw Veerle Heeren en mevrouw Ann De Martelaer over de inspectieverslagen.

Wat de laatste vragen betreft is het niet zo dat alle brieven naar de SHM's naar aanleiding van inspecties uitgaan van de raad van bestuur van de VHM. In deze aangelegenheid worden er 3 soorten 'dossiers' onderscheiden :

- De dossiers die intern door de diensten worden afgehandeld. Alles verloopt volgens de geëigende procedures.
- De dossiers die intern door de diensten worden behandeld, maar die binnen de vigerende regelgeving niet kunnen opgelost worden. Deze dossiers worden dan aan de raad van bestuur voorgelegd waarbij de diensten ook een voorstel doen voor een oplossing (b.v. reglementswijziging).
- De omvangrijke dossiers waarvan de VHM-administratie van oordeel is dat de raad van bestuur onmiddellijk moet op de hoogte gebracht worden.

Daarnaast wordt de raad van bestuur ook ingelicht met betrekking tot de voortgang en stand van zaken van sommige dossiers.

Sinds 2 jaar wordt elke VHM-commissaris hierbij uitdrukkelijk betrokken en ontvangt hij een kopie van de brieven die naar de betreffende SHM worden gestuurd. Hij moet erop toezien dat daaraan het gepaste gevolg wordt gegeven.

Jos Bex 4 – lonen directeurs SHM's

Op 3 september 1999 stuurde u een omzendbrief waarin u zei dat de twee (bho's en stimuli) mochten worden losgekoppeld, en dat stimulansen mochten worden toegestaan aan goed functionerende maatschappijen. Er zijn echter stimulansen toegekend op 1 januari 1999, dus nog voor de omzendbrief. Is dat correct? Het ging daarbij niet om enkele duizenden franken, maar om 64.000 frank bruto per maand voor een zaakvoerder van een maatschappij. De eerste stimulans, een van 34.000 frank, heeft die man zeker gekregen. Van de tweede ben ik niet zeker, maar als hij werd gegeven, dan heeft de zaakvoerder in kwestie op dit ogenblik een bruto jaarwedde van 3 miljoen frank. Daarover werd bij uw maatschappij advies gevraagd aan een ambtenaar, van wie de functie me onbekend is. Ik lees in zijn advies het volgende: 'Er mag bijgevolg van uitgegaan worden dat dit excès een uitzondering zal vormen, aangezien dergelijke exuberante weddeverhoging op zo'n korte tijd binnen een nieuwe reglementering (hopelijk) niet meer mogelijk zal zijn.' De stimulansen werden toch verrekend. Is deze informatie correct? Het verslag van de ambtenaar is alvast juist, want daar heb ik het origineel van gezien.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM:

Inzake de lonen werd door de VHM een stramien uitgetekend dat voorzag in een aantal mogelijkheden van loonevolutie in functie van het behalen van de resultaten uit de beheersovereenkomst. Het ontbreken van een eigen beheersovereenkomst met de Vlaamse overheid, waarvan de overeenkomsten met de vennootschappen uiteraard de afgeleiden moesten zijn, heeft ons ervoor doen opteren om op een zeker moment, gelet op een aantal terechte vragen uit de sector, toch voor een deel in te gaan op een verdere loonevolutie. We hebben geprobeerd dit, op basis van de elementen die intern voorhanden zijn, zo maximaal mogelijk te objectiveren. Als men een dergelijke vraag stelde, moesten de vennootschappen een duidelijke motivering voorleggen aan de VHM, waarbij alle elementen werden aangehaald waarop ze zich meenden te kunnen beroepen, op basis van een bespreking binnen de raad van bestuur van de vennootschap. Ten tweede was het ook zo dat tegelijkertijd op basis van de verschillende operationele diensten binnen de VHM de kwaliteiten van de werking en van de directeur dienaangaande werden beoordeeld. Ik geef toe dat dit geen op indicatoren gerelateerde benadering is. Door het feit dat dit niet door één persoon werd beoordeeld maar dat er én een inbreng was vanuit de vennootschap én een inbreng vanuit verschillende diensten, hebben we getracht dit maximaal te objectiveren.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Conform de statuten moeten aanwervingsvoorwaarden en bezoldigingsregeling van het personeel van de SHM's aan de goedkeuring van de VHM worden voorgelegd.

In het toezichtsbesluit dd. 8/6/99 is deze verplichting eveneens opgenomen doch enkel voor de directeur van een SHM.

Om zo objectief mogelijk de aanvragen van de SHM's te kunnen behandelen en anderzijds gelet op de vragen van de lokale raden van bestuur, werd door raad van bestuur van de VHM een regeling vastgelegd die voorziet in een billijke vergoeding tijdens de ganse carrière van een directeur van een SHM. Voordien kende de sector extreme verschillen in de lonen van directeurs van in grootte vergelijkbare SHM's.

Bedoelde reglementering zet krijtlijnen uit (maxima) waarbinnen de SHM's zelf hun verantwoordelijkheid dienen te nemen.

In dezelfde geest van verzelfstandiging van de SHM's werd voor de andere personeelsleden dan de directeur de goedkeuring van de VHM niet meer verplicht gesteld. Beslissingen m.b.t. de aanwerving en verloning van deze personeelsleden zijn wel onderworpen aan een meldingsplicht. Buiten de trapsgewijze loonsverhogingen over een verloop van telkens 6 jaar, voorziet de reglementering in een versnelde toekenning van een hogere weddeschaal en in de toekenning van stimulansschalen na het volgemaakte carrièreverloop. Aanvankelijk waren deze stimuli verbonden aan de werking van de SHM binnen een beheersovereenkomst.

Op 13/7/1999 besliste de Raad van bestuur van de VHM, in afwachting van een algemene introductie van beheersovereenkomsten

- ter valorisering van uitzonderlijk presteren van een directeur ;
 - ter valorisering van de toename van werkvolume en verantwoordelijkheid van een directeur die van een SHM het resultaat is van een fusie tussen een VB en een KV maatschappij,
- de toekenning van stimulans-schalen en de versnelde toekenning van een hogere weddeschaal tijdelijk los te koppelen van het presteren binnen een beheersovereenkomst.

De toekenning van een dergelijke weddeschaal is afhankelijk van :

- een gemotiveerde beslissing van de raad van bestuur SHM (met eveneens oog voor de financiële repercussie)
- een geïntegreerde toetsing door de VHM aan een aantal criteria (niet limitatief) die door de raad van bestuur van de VHM werden goedgekeurd en bekend gemaakt bij omzendbrief van 3/9/1999.

Bedoelde toetsing gebeurt op basis van verslagen opgemaakt door de financiële en sociale inspectie van de VHM, de cel Programmatie, de afdeling Financiën, de afdeling Projecten en de cel Toezicht en Controle.

Bovenstaande reglementering laat in principe geen excessen toe ; de valorisatie van de waardering voor het (buitengewoon) presteren van een directeur via versnelling of extra loonschalen na het doormaken van het normale carrièreverloop, is evenwel, ondanks het uitgewerkte systeem van beoordeling en goedkeuring door de VHM, in essentie een zaak van de raad van bestuur van betrokken SHM.

Op vraag van de diensten die over dergelijke aanvragen tot weddeverhogingen moeten oordelen, maar in eerste instantie ten behoeve van en ter responsabilisering van de raden van bestuur van de SHM's, werd door de raad van bestuur van de VHM de toelating verleend beroep te doen op een extern consultant om een geëigend systeem uit te werken inzake profielbeschrijving en evaluatie binnen de SHM's.

Het geval waarop gealludeerd wordt, betreft een voorstel van de raad van bestuur van een SHM in 1999, nl. de toekenning van de weddeschaal A 213 voor haar directeur (eerste extra stimulans).

- De VHM heeft de toekenning van de eerste extra-stimulansschaal (A 213) aan betrokkene uitzonderlijk goedgekeurd op 30.03.1999 met retroactieve inwerking op 01.01.1999 op basis van een gemotiveerde aanvraag van de SHM en overwegende dat betrokkene reeds, sedert 1997, conform de reglementering aanspraak had kunnen maken op een hogere verloning.
- In februari 2001 diende de SHM een nieuwe gemotiveerde aanvraag in m.b.t. de toekenning van de tweede stimulansschaal A 214. Aangezien voor de dienst die het dossier behandelde deze aanvraag op het eerste zicht overtrokken leek (de vertrouwelijke interne nota dienaangaande maakt melding van “excessen” en dus niet de omzendbrief van 3/9/1999 waaraan gerefereerd wordt) heeft de betrokken maatschappij haar aanvraag met bijkomende argumenten gestaafd (waaronder de bijzondere inspanningen in het kader van Vlabinvest en de onderhandelingen omtrent de BTW-regeling voor de hele sociale huisvestingssector). De aanvraag werd door de VHM goedgekeurd op basis van een positieve evaluatie van verschillende diensten van de VHM m.b.t. de criteria – opgenomen in de kwestieuze omzendbrief van 3/9/1999.

Jos Bex 5 – representatiekosten huurders (huurdersfeest)

Het bleek te gaan om de festiviteiten ter gelegenheid van het vijfenzeventigjarig bestaan van de maatschappij, waarvoor in zeven verschillende gelegenheden zevenhonderd personen, meestal huurders, aanwezig waren. In het totaal bedroegen de kosten iets meer dan 2 miljoen frank. De huurders hebben dus voor ongeveer 3.000 frank te eten en te drinken gekregen. Onlangs nog lazen we in de krant dat heel wat huurders van socialehuisvestingsmaatschappijen problemen hebben om hun huur te betalen. Ware het dan niet beter geweest om met dat geld een tegemoetkoming in de huurgelden te geven ?

Schriftelijk antwoord

Met betrekking tot deze aangelegenheid heeft de VHM – na onderzoek – de betreffende SHM om uitleg gevraagd, samen met een afrekening van de kosten terzake.

De SHM verschaftte de VHM ons per brieven de nodige toelichting, die we hierna overnemen.

“ (...) Zoals vele andere sociale huisvestingsmaatschappijen bestond in 1998 ook Elk zijn Huis 75 jaar.

In die periode waren er ook nog vele andere sociale huisvestingsmaatschappijen die hun 75-jarig bestaan vierden. Een zustermaatschappij haalde de pers omdat hun viering alleen werd bijgewoond door personaliteiten en dit was niet de wens van de Raad van Bestuur van Elk zijn Huis. De Raad van Bestuur meende deze gebeurtenis op een passende wijze te mogen vieren. Uit een beperkte werkgroep kwam het hierna volgende voorstel dat door de Raad van Bestuur werd goedgekeurd. Met het oog op de bevordering van de goede relaties met de bewoners van onze woningen en appartementen werden zij bij deze viering betrokken. Zo werden samenkomsten van de huurder voorzien per gemeente. Deze samenkomsten werden in samspraak met de betrokken gemeentebesturen georganiseerd.

Als eerste stap werd een kalender gedrukt op 1.500 exemplaren. Deze kalender bestond uit :

- een vermelding van de bereikbaarheid van het secretariaat en de wekelijkse informatiedagen ;
- daarna een korte geschiedenis van de maatschappij ;
- enkele markante realisaties.

De kalender werd naar alle huurders, de gemeentebesturen en andere betrokken openbare besturen gestuurd.

In de 7 aangesloten gemeenten werd een dag voor de huisvesting uitgetrokken en 1.078 personen waren aanwezig.

In iedere gemeente verliepen deze vergaderingen als volgt :

- welkomstwoord ;
- korte toespraken van o.m. de burgemeester, de afgevaardigde van de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij, de afgevaardigde van de gemeente in de Raad van Bestuur ;
- een dankwoord.

Een aperitief gevolgd door een beperkt eetmaal (breugelbuffet en een dessert en koffie) werd aangeboden. Er was muzikale omkadering. Het accent lag echter op de ontmoeting van de huurders zelf, die eens samengebracht werden op een informele vergadering, waar ze ook de verantwoordelijken voor de sociale huisvesting konden spreken.

Aan de VHM-diensten werd een begroting voorgesteld van 1.375.000 fr. en deze werd goedgekeurd met een brief van 27 oktober 1997, met een bijzondere vermelding “Ik stel het trouwens op prijs te kunnen vaststellen dat de huurders van uw vennootschap een bijzondere plaats innemen in het vooropgestelde programma.”

In een later stadium werd ook een academische zitting voorzien en waarvoor ook een begroting werd ingediend. Hierop zouden de verantwoordelijken en/of afgevaardigden van de officiële instanties, die hetzij federaal, hetzij van het Vlaamse Gewest, hetzij in onze regio met sociale huisvesting te maken hebben, uitge-

nodig worden. Het lag in de bedoeling van de SHM om daaraan ook een project te koppelen en in het bijzonder de eerste steenlegging van het Hof van Melijn. Door verschillende problemen o.a. dat de aannemer met de laagste bieding zijn prijs niet handhaafde en het vervallen van de bouwvergunning, diende deze viering enigszins opgeschoven te worden, maar terzelfder tijd zag men ook de eindtermijn van de werken aan de nieuwe maatschappelijke zetel. Derhalve werd deze academische zitting gepland voor 1999 verschoven naar mei 2000. Eens te meer was de Raad van Bestuur van de SHM van mening dat alle huurders hierbij moesten betrokken worden. Bij deze werd de geplande viering gekoppeld aan een opendeur. De academische zitting van 5 mei 2000 en de eerste steenlegging “Oud en Nieuw” voor de bouw en restauratie van het gemeentelijk museum en de bouw van 25 appartementen op de site van het Hof van Melijn, naast het gemeentehuis, werd gevolgd door een receptie.

De diverse activiteiten waren gespreid over 2 dagen.

- Op 5 mei : eerste steenlegging, ingebruikneming nieuwe burelen met receptie, academische zitting met afgevaardigden van de verschillende gemeenten, andere openbare besturen.
- Op 6 mei : een opendeur waarop de lokalen van het nieuwe secretariaat werden opengesteld voor de huurders met tuinactiviteiten, een natje en een droogje, en een ijsje voor de kinderen.

Kosten voor deze twee dagen : 877.554 fr., waarop architecten en aannemers 91.500 fr. terugbetaalden, of een netto-kost van 786.054 fr., wat lager was dan de vooropgestelde en goedgekeurde begroting.

Kostenplaatje

1997 – VIERING 75 JAAR :
kalender voor het jaar 1998 124.729 fr.

1998 – VIERING 75 JAAR :
kost viering 1.003.147 fr.
sponsoring gemeente Tervuren - 20.000 fr.
sponsoring gemeente Kraainem - 10.000 fr.
sponsoring gemeente Zaventem - 10.000 fr.
OPBRENGSTEN KAS DRANK - 93.915 fr.

869.232 fr.

(De gemeentebesturen van Bertem, Huldenberg, Kortenbergh en Steenokkerzeel stelden hun infrastructuur ter beschikking.)

2000 – OPENDEUR 5 EN 6 MEI :
kost opendeur 877.554 fr.
recuperatie avondmaal - 91.500 fr.

786.054 fr.

TOTALE KOST : 1.780.015 fr.

(...)“.

Jos Bex 6 – Formulier 5ter mbt groepsverzekering

Hebben alle maatschappijen dat formulier inderdaad bij hun jaarrekening gevoegd ? Misschien wel, maar hebben ze het wel volledig ingevuld ? Het werd volgens mij vooral niet ingevuld op het punt van de groepsverzekering van de zaakvoerder. (...) In sommige maatschappijen zouden de zaakvoerders zo'n Rolls Royce-levensverzekering hebben. Daarom zouden ze op formulier 5 ter het bedrag niet vermelden dat door de socialehuisvestingsmaatschappij voor hun levensverzekering wordt gestort. Ik hoop dat dit niet klopt.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Inzake sommige documenten en het bezorgen ervan – zoals de vraag over formulier 5ter – klopt het dat we soms problemen hebben. Een delicaat punt in die aangelegenheid, zoals daarnet aangehaald, was inderdaad de groepsverzekering die bij individuele vennootschappen kan bestaan binnen de sector. We hebben daarvoor een normering uitgewerkt. We werden echter tegelijkertijd geconfronteerd met bestaande situaties binnen vennootschappen, bestaande contractuele verbintenissen die ooit door de VHM, en soms zelfs door haar rechtsvoorganger, waren toegestaan. Enkele dagen geleden is er een nieuwe omzendbrief naar de vennootschappen gestuurd die verband houdt met deze aangelegenheid. We wijzen erop dat we in het kader van het toezicht hierop – er is inderdaad een verloningsaspect aan verbonden dat door de VHM moet worden goedgekeurd – meer informatie moeten krijgen van de vennootschappen die dat nog niet hebben gedaan.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Na grondige voorbereidende interne studie werd een reglementering inzake groepsverzekering aan de maatschappijen, bij omzendbrief d.d. 3 december 1998, referte CC2/KVB/513, meegedeeld in de vorm van een aantal aanbevelingen en krachtlijnen. De maatschappijen werden tevens verzocht bestaande contracten, evenals de laatste opgave van verzekerde kapitalen en te betalen premies op te sturen naar de VHM, teneinde ze te kunnen toetsen aan de modaliteiten, uiteengezet in voormelde omzendbrief.

Op 15 december 2000 werd een evaluatie van de implementatie van de door de VHM uitgewerkte reglementering inzake de groepsverzekeringen opgemaakt. Daaruit bleek het volgende :

- 90 van de 117 maatschappijen (=77 % van alle maatschappijen) hadden op dat moment een groepsverzekering.
- Van die 90 maatschappijen hadden er 15 het groepsverzekeringsreglement nog niet opgestuurd.
- Van de 75 maatschappijen waarvan het reglement wel in het bezit was van de VHM waren er :
 - a) 7 waarvan het reglement nog niet werd aangepast aan de Wet Colla ;
 - b) 13 waarvan het reglement volledig conform de onderrichtingen van de VHM was ;
 - c) 8 waarvan het reglement op één of meerdere punten afweek van de reglementering terzake, maar waarmee de VHM toch had ingestemd ⁽³⁾ ;
 - d) 39 op wiens reglement de VHM opmerkingen formuleerde en waarop tot dan toe niet of niet passend werd gereageerd ;
 - e) 8 die, althans voor de in dienst zijnde werknemers, pertinent weigerden het reglement aan te passen.

Deze evaluatie werd aan de Raad van Bestuur voorgelegd tijdens zijn zitting van 8 maart 2001. De Raad ging ermee akkoord om door middel van een omzendbrief de meest gecontesteerde modaliteiten (door de SHM's) te weerleggen door middel van een expliciete argumentatie. In die omzendbrief, die werd verstuurd op 19 april jl., werd tevens gemeld dat bij verdere onwilligheid de voorschriften voorzien in art. 43§ 2 van de Vlaamse Wooncode zullen worden toegepast of dat -in geval van het niet aanpassen aan de Wet Colla- de Controledienst der Verzekeringen zal worden ingelicht.

³ In geval het compromis het kapitaal 'overlijden' betrof, werd maximaal tweemaal de jaarwedde toegestaan.

Jos Bex 7 – evaluatie / evaluatoren inspecteur x

Ik ben niet geplaatst om mij uit te spreken over die evaluatie, maar de eerste evaluator die u hebt genoemd, is de ambtenaar die niet de moed heeft gehad om het verslag te maken dat ik zonet heb geciteerd met betrekking tot de stimulansen voor de zaakvoerder van die andere maatschappij, en dat liever doorschoof naar een collega. Uitgerekend die evaluator zegt over de inspecteur, behalve dat ze niet kan oordelen over zijn kwaliteiten als financieel controleur omdat ze niet weet wat dat inhoudt, dat hij te weinig kritisch is. Voor de volledigheid moet daarbij gezegd worden dat de tweede evaluator de heer Michel is, die aan de eerste evaluator gezegd heeft dat hij zou zeggen in welke richting het evaluatieverslag moest gaan.

Schriftelijk antwoord

In het kader van de regeling inzake verloning van de directeurs (zie ook vraag Jos Bex 4) worden de betrokken VHM-diensten om advies gevraagd. De desbetreffende celhoofden maken de vraag voor advies over aan de ambtenaren die het nauwst betrokken zijn bij de dossiers van de betreffende SHM. Zo wordt in b.v. door het celhoofd Ontwerpen deze vraag voorleggen aan de sectorarchitect die de betreffende SHM begeleidt. In geciteerd geval heeft het celhoofd Inspecties deze vraag overgemaakt aan de betrokken inspecteurs. Van ‘doorschuiven’ is dus geen sprake, maar wel een correcte toepassing van de procedure terzake.

De VHM kan u verzekeren dat zowel de eerste evaluator als de tweede evaluator met klem de bewering, in fine van de vraagstelling, als zou de tweede evaluator de eerste evaluator “*gezegd hebben in welke richting het evaluatieverslag moest gaan*” uitdrukkelijk ontkennen. Dit is volgens beide, die hierover afzonderlijk de vraag gesteld werd, totaal onjuist.

Wat het evaluatieverslag zelf betreft wenst de VHM hier momenteel niet verder op in te gaan aangezien hieromtrent, conform de mogelijkheden vervat in de rechtspositieregeling van het VHM-personeel, een procedure bij de raad van beroep aanhangig is gemaakt.

Ann De Martelaer 1 – VHM-commissarissen

In een verslag van de raad van bestuur van de VHM staat dat in 1999 14 sociale huisvestingsmaatschappijen niet beschikten over een commissaris, en dat anderzijds 18 commissarissen slechts een gedeeltelijk rapport hadden gemaakt. Is het geen probleem dat zoveel commissarissen hun werk niet doen ? Hoe komt het dat de VHM er sindsdien op geen enkele manier voor gezorgd heeft dat er voldoende commissarissen zijn, en dat de commissarissen die er zijn, hun werk uitvoeren ? Hebt u geen mogelijkheden om dat in orde te brengen ?

Francis Vermeiren 2 – VHM-commissarissen

Ik vermoed dat die mensen regelmatig aanwezig zijn. Geven ze ook regelmatig verslagen door ? Indien een commissaris met bepaalde feiten niet akkoord kan gaan, lijkt het me logisch dat hij zijn vetorecht uitoefent of dat hij een verslag doorstuurt. Een commissaris kan aan de VHM signaleren dat bepaalde feiten of beslissingen normaal gezien niet door de beugel kunnen. Hoe zit het met de doorstroming naar de raad van bestuur en naar de VHM in het algemeen ?

André-Emiel Bogaert 3 – VHM-commissarissen

Mijnheer Lyben, hebt u, vanuit uw persoonlijke ervaringen niet de indruk dat het beter zou zijn om het bestaande systeem te vervangen door een degelijk verlonde, boekhoudkundig competente, permanente opvolging van dergelijke materies ? Indien deze belangrijke feiten, waar tenslotte heel wat geld mee gemoeid is, in het verleden beter waren gecontroleerd, hadden 90 tot 95 percent van de huidige problemen zich misschien nooit gesteld. Vindt u, vertrekkend vanuit uw persoonlijke inzichten, dat het systeem moet worden aangepast ?

Jo Vermeulen 1 – VHM-commissarissen

Wat doet u momenteel ter ondersteuning van het preventieve werk dat de commissarissen op lokaal vlak kunnen uitvoeren ? Wat kan u op dit vlak allemaal doen ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Een eerste reeks vragen heeft betrekking op de commissarissen van de VHM, die volgens de wooncode moeten worden vervangen door opdrachthouders voor de sociale huisvesting. Het is inderdaad zo dat momenteel ambtenaren van de Vlaamse Gemeenschap deze taak na hun uren uitvoeren. Ik moet eerlijk erkennen dat er soms kwaliteitsverschillen zijn in de wijze waarop de opvolging gebeurt. In een aantal vennootschappen zijn momenteel geen commissarissen. Dit neemt niet weg dat een groot aantal commissarissen hun taak op een correcte, gedreven en integere wijze vervullen. Ik stel me ook vragen bij het feit dat sommige commissarissen soms zeer lang bij een vennootschap blijven. Gelet op de complexiteit van de sector en de omvang van de middelen kan men zich inderdaad de vraag stellen of het niet beter is de controle ter plaatse te professionaliseren.(...) Deze ambtenaren worden door de regering benoemd. We hebben de verantwoordelijken er verschillende malen op gewezen dat een aantal functies niet waren ingevuld en dat de rapportering ons soms niet heeft bereikt.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Algemeen kan gesteld worden dat :

- De toezichtsmogelijkheden van de VHM-commissaris starten met zijn proactief tussenkomen tijdens een raadszitting van een SHM. Daar kan hij zijn eventuele bedenkingen/bezwaren formuleren en de raadsleden vragen hiermee bij hun besluitvorming rekening te houden. Hij kan ook aankondigen dat hij desgevallend een beroep zal instellen tegen een voorgenomen beslissing.
- In tweede instantie kan hij, via het aantekenen van beroep bij de VHM, optreden ten aanzien van beslissingen die naar zijn mening in strijd zijn met de vigerende wetgeving (wettelijkheidstoezicht) dan wel ten aanzien van beslissingen die volgens hem indruisen tegen het begrip 'deugdelijk bestuur'. Dit laatste is en blijft een appreciatiegegeven waarbij elementen als redelijkheid, proportionaliteit, opportuniteit en functionaliteit van doorslaggevend belang zijn.

De VHM-commissaris oefent een controle-functie uit op de SHM met de bevoegdheden bedoeld in artikel 9 van de wet van 16 maart 1954. Bij artikel 9 § 2 van voornoemde wet wordt de opdracht van de commissaris als volgt omschreven : “De commissaris woont, met raadgevende stem de vergaderingen van de beheers- en controleorganen bij. Hij beschikt voor het vervullen van zijn opdracht over de ruimste bevoegdheid”.

Aangezien noch in de wet van 1954, noch in de statuten van de SHM's het begrip “ruimste bevoegdheid” wordt omschreven, is men voor de definiëring ervan aangewezen op algemene beginselen. Algemeen wordt aangenomen dat de VHM-commissaris het recht heeft om ter plaatse alle vaststellingen te doen en inzage te nemen van geschriften en stukken.

Artikel 9 § 3 van bedoelde wet bepaalt dat iedere commissaris beroep kan instellen tegen elke beslissing van het beheersorgaan (i.c. raad van bestuur), die hij met de wet, met de statuten of met het algemeen belang strijdig acht. Het beroep is opschortend in afwachting dat de raad van bestuur van de VHM (binnen een termijn van 20 dagen) zich over het beroep heeft uitgesproken en desgevallend de gewraakte beslissing heeft vernietigd.

Het is evident dat, wil de VHM-commissaris zijn controle-opdracht op behoorlijke wijze vervullen, dus eventueel ook repressief optreden door middel van het instellen van beroep, hij ertoe gehouden is de vergaderingen van de beheersorganen bij te wonen.

De statuten van de SHM's stipuleren expliciet dat de oproepingsbrief tot de vergadering van de raad van bestuur en van het directiecomité duidelijk en gedetailleerd de agendapunten moet weergeven. Dit moet het de commissaris uiteraard mogelijk maken de besluitvorming in de raad van bestuur zo precies mogelijk te evalueren.

Van haar kant heeft de VHM de VHM-commissarissen gevraagd ieder jaar een vertrouwelijk verslag op te maken omtrent de activiteiten en de werking van de SHM waar zij als commissaris fungeren alsmede een jaarlijks rapport m.b.t. de controle op de toewijzing van sociale huurwoningen.

Het vertrouwelijk rapport wordt punctueel door de betrokken diensten van de VHM nagezien en behandeld.

De rapporten m.b.t. de controle op de toewijzingen worden gebundeld voorgelegd aan de Raad van Bestuur van de VHM met kennisgeving aan de minister, waarbij melding wordt gemaakt van de commissarissen die kwastieus rapport niet indienden.

Bij zijn/haar aanstelling ontvangt de VHM-commissaris een “Handleiding” waarin de werking van VHM en SHM worden toegelicht met verwijzing naar de belangrijke reglementeringen inzake het algemeen beheer van een SHM.

Naar aanleiding van de (her-)benoeming van alle VHM-commissarissen heeft de VHM op 13 januari 1994 een plenaire vergadering exclusief voor de VHM-commissarissen georganiseerd.

Recenter organiseerde de VHM op 20/6/1999 en 23/6/1999 respectievelijk in Roeselare en in Leuven studiedagen voor de VHM-commissarissen.

Opzet : werking van de VHM uiteenzetten :
– toelichting van de werking van de diensten Verhuring, Verkoop, Kredietverlening, Beheer en Toezicht ;
– toelichting van de functie & bevoegdheden van VHM-commissarissen.

Daarnaast kan algemeen gesteld worden dat VHM-commissarissen een exemplaar ontvangen van alle omzendbrieven en een kopie van de brieven aan de SHM's m.b.t. dossiers waarvoor de VHM de specifieke aandacht of tussenkomst van de VHM-commissaris wenselijk acht. Ook worden zij stelselmatig door de VHM uitgenodigd voor alle activiteiten (infosessies, jaarvergadering ed.) waarop ook de voorzitter en de directeur van de SHM's worden uitgenodigd.

Op dit ogenblik is er bij 20 SHM's (op een totaal van 118) geen VHM-commissaris meer in functie. Daarnaast zijn er 24 VHM-commissarissen die een onvolledig of geen jaarverslag opmaken.

Van de nog zittende commissarissen opereren slechts 4 commissarissen binnen hun benoemingstermijn. Van de overige commissarissen is de duur van hun mandaat reeds verstreken hetzij in 1996 hetzij in 1999. Deze oefenen echter hun functie verder uit in functie van de continuïteit op uitdrukkelijk verzoek van de VHM met instemming van de bevoegde minister.

Aangezien een zeker aantal VHM-commissarissen thans gepensioneerd federaal ambtenaar is, en de anderen hun mandaat met een voltijdse functie van ambtenaar combineren hypothekeert dit uiteraard de interesse of beschikbaarheid van deze commissarissen. Wellicht heeft dit ook een repercussie op de rapportering aan de VHM.

Herhaalde malen heeft de VHM de opeenvolgende ministers in kennis gesteld van deze problematiek en suggesties gedaan voor tijdelijke oplossingen, alhoewel zij de mening blijft toegedaan dat de aanstelling van opdrachthouders uiteindelijk de oplossing zal bieden in het probleem dat zich stelt m.b.t. deze belangrijke functie. Op 12.04.2001 maakte de VHM de huisvestingsminister een nieuwe lijst over met kandidaten die mogelijk in aanmerking kunnen komen voor een 'dubbelmandaat' als VHM-commissaris. Daarnaast heeft de VHM in voorkomend geval de minister zelfs reeds geadviseerd om een zetelende VHM-commissaris uit zijn functie te ontheffen.

Tenslotte dient benadrukt dat volgens de VHM noch VHM-commissarissen, noch opdrachthouders de geschikte instanties zijn om regelrechte fraudegevallen te detecteren. Hier kan alleen een gespecialiseerde, doorgedreven en diepgaande analyse van boekhoudgegevens enige hulp bieden naast *'toevalstreffers'* of *'signalen van buitenaf of van binnenin'*.

Ann De Martelaer 3 – C&L : VHM ivoren toren

In een van de laatste hoofdstukken van de audit van 26 maart 1998 ‘Bedrijfscultuur in de VHM’ van Coopers&Lybrand staat dat de VHM in een ivoren toren zit. Haar referentiekader zou beperkt zijn, en de werking zou sterk lijken op die van de ambtenarij. U zult dat verslag wel veel eerder ontvangen hebben. Hoe hebt u daarop gereageerd ? Hoe vermijdt u dat de VHM een ivoren toren is, en hoe zult u die ambtenarij structureel veranderen, zodat ze beter handelt ?

Marino Keulen 1 – C&L : VHM slecht functioneren**André Denys 2 – C&L : analyse VHM**

Als ik dat in mijn eigen woorden omzet, dan is de VHM een administratief waterhoofd met een bureaucratische overcapaciteit, met een slap management, met te weinig professioneel zicht op de opdrachten en de efficiënte werking op het vlak van beheer, ondersteuning en dienstverlening. Mijnheer Lyben, bent u het eens met deze conclusie ?

Het valt me op dat met name de heer Lyben zegt dat hij het eens is met de besluiten van het rapport van Coopers&Lybrand, maar voor de implementatie ervan heeft gekozen voor een ander bureau, namelijk Ernst & Young. Is dat normaal ?

Mij lijkt het dat het zeer interessant zou zijn dat we een nota krijgen waarin staat dat men die bepaalde vaststellingen en aanbevelingen heeft gevolgd en andere punten niet. En dat men ook zegt waarom.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Met betrekking tot de controlefuncties en de evaluatie van het nagenoeg hele proces door de VHM stelde Coopers&Lybrand voor om volledig te werken op basis van indicatoren en kerncijfers. Ik blijf ervan overtuigd – zeker in het licht van het hele bouwproces – dat dit niet kon gebeuren op basis van een cijferrapportering. Dit is een zeer belangrijk element van discussie omdat het ook nadien gevolg had op het aantal mensen en de benodigde kwalificaties.

Ik kan grotendeels akkoord gaan met de krachtlijnen van de bevindingen. Daarom zal ik ook aangeven hoe wij daarop gereageerd hebben, ook al was er geen directe besluitvorming door de Vlaamse regering na deze audit. Een half jaar later hebben we zelf de opdracht gegeven aan Ernst&Young Consulting om ons bij te staan. Na een potentieelinschatting van een aantal personeelsleden hebben we deze ingedeeld in groepen van zes of zeven mensen, en deze op een twaalfstal domeinen ingezet. Daarin zaten een aantal verbeteringsvoorstellen en -projecten die te maken hadden met de verschillende processen die daarnet werden vernoemd. Daarnaast waren er ook enkele verbredingsprojecten voor zaken waarvoor Coopers&Lybrand had vastgesteld dat de VHM deze opdracht eigenlijk zou moeten vervullen, maar dit vooralsnog niet of onvoldoende deed. Daaruit zijn vele voorstellen gevloeid en concreet uitgewerkt. Niet door Ernst&Young, maar wel door eigen mensen, gevalideerd naar zowel procedure en methodologie als naar resultaten door Ernst&Young. Vervolgens zijn we overgegaan tot enkele implementatiestappen. Ik wil in dit verband heel uitdrukkelijk verwijzen naar het informatica-aspect. Dit was een afzonderlijke opdracht van Ernst&Young Consultants en vertegenwoordigt een essentiële functie binnen de VHM, gelet op het verzamelen en verwerken van gegevens, het verspreiden van informatie en het onderhouden van contacten met de vele vennootschappen. Op grond daarvan is een hele informaticastrategie gedistilleerd die nu zeer nauwgezet wordt gevolgd, en die er bijvoorbeeld toe geleid heeft dat we begin 2001 het hele bestek dat door de afdeling Projecten van de VHM was uitgetekend, op internet konden brengen. Dit kan nu dus door de ontwerpers die voor de sector werken, worden geconsulteerd en gebruikt. Dit is maar één voorbeeld van de ingrijpende wijziging van onze werking.

André Denys : Het valt me op dat met name de heer Lyben zegt dat hij het eens is met de besluiten van het rapport van Coopers&Lybrand, maar voor de implementatie ervan heeft gekozen voor een ander bureau, namelijk Ernst & Young. Is dat normaal ?

Men kan daarover van mening verschillen. Diegenen die de audit hebben opgesteld, hebben al een expertise verworven die wellicht een goede basis vormt om te begeleiden. Coopers&Lybrand was aan de slag gegaan in opdracht van de regering. Die beslissing is dus van buitenaf genomen. Bij ons – zeker bij sommigen onder ons – heeft die beslissing ons overvallen. Die audit is er vrij snel gekomen. En het was de eerste maal dat de VHM met een audit is geconfronteerd. Dat heeft geleid tot een aantal aversies. Dat was zeker het geval. Daarom is gekozen voor een eigen, meer participatieve benadering van onze eigen mensen. Het was niet de bedoeling om een consultant binnen te halen die ons tot in de kleinste details kwam zeggen hoe we een aantal zaken moeten aanpakken. We wilden dat de mensen die op het terrein werken dat zelf doen, maar onder begeleiding van de consultant.

André Denys : Zegt u nu dat de implementatie zoals voorgesteld door Coopers&Lybrand op te veel weerstand stuitte bij de personeelsleden ?

Dit is zeker één van de elementen. Ik heb inderdaad in de VHM, waar ik sinds midden 1995 ben, moeten vaststellen dat we heel vaak bijzonder punctueel werken, op een klein element van een dossier. Een van de vaststellingen van Coopers&Lybrand was dan ook dat in de VHM heel weinig werd geëvalueerd op basis van individuele punten naar een globaal dossier en een globale appreciatie van een vennootschap, noch naar een situering daarvan in de sector. Daar zijn intussen heel veel aanzetten toe gegeven. In mijn schriftelijk antwoord zal ik meer in detail ingaan op de stappen die daarin werden gezet. Dit heeft te maken met de wijze waarop in de VHM wordt gewerkt, gegevens worden samengebracht, en appreciaties over de werking van vennootschappen mogelijk zijn. Het samenbrengen van inspecties is daar maar een klein element van. Er zijn nog vele andere elementen die dit mee ondersteunen.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Voor de selectie van het begeleidingsbureau in het kader van het interne verbeterings- en verbredingsproces volgde de VHM uiteraard de vigerende procedure binnen de wet op de overheidsopdrachten, waarbij ook Coopers&Lybrand meedong naar de opdracht. Na 2 selectieronden werd finaal Ernst&Young Consulting belast met de begeleidingsopdracht binnen de VHM.

Toen het eindrapport van Coopers & Lybrand (dd. 26 maart 1998) aan de VHM werd bezorgd, is dat besproken zowel in de directieraad als in de raad van bestuur. Er werd op 2 april een reactie gestuurd naar de bevoegde ministers. Ook heeft er een gesprek met de minister plaatsgevonden. Toen een formele reactie van de opdrachtgever van het auditonderzoek (nl. de Vlaamse regering) uitbleef, heeft de VHM eind 1998 besloten zelf aan de slag te gaan met de zaken die de VHM zelf in de hand had. Daarbij werd ervoor geopteerd om de voorstellen vanuit het personeel van de VHM zelf te laten komen, dat daarbij werd begeleid door E&Y consulting. Een overzicht van wat concreet met de aanbevelingen van Coopers & Lybrand werd gedaan vindt u in de bijlage, nl. een bespreking per aanbeveling, dit ook als antwoord op de vraag van de heer Denys.

Onder begeleiding van E&Y consulting werd eerst de missie van de VHM bepaald. Die werd als volgt verwoord :

“De VHM wil de competente, gewaardeerde en daardoor evidente partner zijn

- van de SHM's voor de realisatie en*
- van de Vlaamse regering voor de conceptie, uitvoering en informatietoelevering van en inzake het (sociale) woonbeleid in Vlaanderen.”*

Deze ambitieuze doelstelling, waarbij de klemtoon lag op performant en terreinverbredend optreden, was een noodzakelijk uitgangspunt voor de uittekening van de herstructureringsdoelstellingen. Daarna werd gekozen voor begeleide interne actie om vorm te geven aan een gedragen, geïntegreerd en planmatig veranderingstraject. Er werden projectteams gevormd, bestaande uit personeelsleden uit verschillende afdelingen en van verschillende niveaus van de VHM, geleid door adjuncten van de directeur die waren aange-

duid na een potentieelinschatting. Elk team boog zich over een specifiek proces van de VHM. Concreet waren er de volgende projecten.

Verbeteringsprojecten :

- de uitbouw van een procesondersteunende dienstverlening aan de SHM's met bijzondere aandacht voor het bouwproces ;
- de verbetering van de VHM hypothecaire kredietverleningscyclus ;
- de uitbouw van een op verwerving en beheer van gronden en panden gerichte ondersteuningscel ten behoeve van de SHM's ;
- de geïntegreerde werking van de VHM inspectie- en controlediensten.

Daarnaast waren er de volgende verbredingsprojecten :

- programmatie en actorenbeheer met bijzondere aandacht voor de beheersovereenkomsten (BHO's) en de ondersteuning van het lokaal inclusief beleid ;
- opbouw sectorieel communicatienetwerk gebaseerd op internettechnologie ;
- de uitbouw van een proactieve innovatie-, studie- en beleidscel ;
- imagobuilding en communicatie ;
- de optimalisatie van de interne ondersteuning en controleprocessen, o.a. interne audit en organisatieontwikkeling.

Een apart project, personeelsformatie en organisatiestructuur, verwerkte de door de andere projectteams gedane voorstellen in een voorstel van nieuwe personeelsformatie en organisatiestructuur.

De voorstellen van die projectteams werden samen met de aanbevelingen en aandachtspunten, aangereikt door de directieraad, voorgelegd aan de raad van bestuur op 4 mei 1999 en besproken tijdens het seminarie van de raad van bestuur op 21 juni 1999.

Over de stand van zaken m.b.t. die voorstellen werd reeds tweemaal een stand van zaken gegeven als antwoord op vragen van de heer Decaluwe, lid van het Vlaamse parlement (vragen nr. 104 van 28 april 2000 en nr. 42 van 22 november 2000)

De actuele stand van zaken kan als volgt samengevat worden :

Op niveau van de gehele organisatie zijn volgende maatregelen genomen :

- de uitvoerende secretariaten werden reeds gedeeltelijk afgebouwd ;
- de interne e-mail wordt gebruikt als veralgemeend communicatiemedium ;
- het intranet van de organisatie is uitgebouwd en wordt in toenemende mate gebruikt.
- het Woonnet is een op internettechnologie gebaseerd communicatienetwerk dat de SHM's verbindt met de VHM. Enkel de “bevoorrechte” partners van de VHM hebben toegang tot dit beveiligd netwerk (virtueel privaat netwerk of VPN). Naast de mogelijkheid om gesigneerde en/of geëncrypteerde e-mail te versturen voorziet Woonnet ook nog :
 - *beveiligde en moduleerbare internettoegang voor de SHM's ;*
 - *toegang tot andere semi-privatenetwerken ;*
 - *een extranetsite, met de mogelijkheid transacties uit te voeren ;*
- er is ook een website voor het grote publiek.

Op het niveau van de algemene leiding van de VHM werden volgende maatregelen genomen :

- de interne audit van de VHM maakt niet langer deel uit van een afdeling, maar is een staffunctie geworden ;
- er is een organisatieontwikkelingsfunctie gecreëerd, die onder meer het veranderingsproces begeleidt ;
- de functie van secretaris van de administrateur-generaal werd gecreëerd. Deze staat de administrateur-generaal bij en treedt daarnaast ook op als persverantwoordelijke van de VHM en als notulist van de raad van bestuur.

Binnen de afdeling Financiën werden volgende maatregelen genomen :

- een nieuw Financieel Informatiesysteem (FIS) werd ingevoerd op basis van het SAP-pakket ;

- de portefeuille met schuldsaldooverzekeringen van de VHM werd via een openbare procedure en met het externe begeleiding (Briek Consultants) overgedragen aan DVV. Op basis van een offerte werd ook door DVV een nieuwe schuldsaldooverzekering, specifiek voor de VHM, ontwikkeld. ;
- de loonadministratie werd overgedragen aan de personeelsdienst ;
- in het kader van de invoering van de Euro werd de opdracht, nl. de vervanging van de bestaande software voor het verlenen van hypothecair krediet, toegewezen. Dit project is momenteel lopende. Daarbij zal ook de procedure opnieuw worden bekeken.

Binnen de afdeling Projecten werden volgende maatregelen genomen :

- een project m.b.t. de integratie van de bestaande databanken loopt ;
- projecten voor het recht van voorkoop, de implementatie van het Geografisch Informatiesysteem (GIS), de screening van de gronden zijn bezig ;
- de inventarisatie van de staat van het patrimonium (vanuit deze inventaris, te koppelen aan verschillende databanken, worden o.m. een checklist voor werfopvolging en een systeem onderhouds- en renovatieplanning en bijhorende financiële planning ontwikkeld)
- er werden nieuwe initiatieven ontwikkeld rond de thema's duurzaamheid, architecturale kwaliteit, ... ;
- een aantal tools voor de opvolging van projecten werden opgemaakt en worden ter beschikking gesteld via internet (abc met o.m. alle typebrieven en formulieren voor ontwerpers, de typebeschrijving der werken, conceptonderrichtingen)
- via woonnet worden o.m. (i.v.m. prospectie) de lijsten van leegstand en (naar de SHM's zo open mogelijk) de opvolgingslijsten met de stand van de projectdossiers ter beschikking gesteld
- daarnaast blijven ad hoc opvolgingen (structuurplanningen) en ontwikkelingen in verband met de gevraagde bijkomende 15000 woningen (met o.m. pps, de aankoop – en inspectie – van “goede woningen”) veel energie vragen .
- er werd een concept ontwikkeld in verband met het werken via werkstations.

Binnen de afdeling Coördinatie en Controle werden volgende maatregelen genomen :

- de verschillende inspectiediensten werden geïntegreerd binnen één afdeling, er loopt een project rond een logboek voor de inspecteurs en er werden initiatieven ontwikkeld rond tele- en thuiswerk ;
- aan KPMG werd opdracht gegeven een blauwdruk voor de werking van de Sociale huisvestingsmaatschappijen (SHM's) te maken, wat intussen gebeurd is. Ondertussen werd een “kernel blauwdruk” opgestart die zich bezighoudt met de dienstverlening die de VHM aan de SHM's kan bieden in het kader van hun interne organisatie ;
- er werd een project opgestart voor de gegevensgroepering van de actorenopvolging ;
- er werd een samenhangend concept opgesteld voor de hergroepering van de middelen, voor enveloppefinanciering, voor lokaal overleg en voor lokaal woonbeleid.
- er werd (samen met andere afdelingen) een dialoog opgestart met verschillende actoren in de welzijnssector i.v.m. een meer gericht “doelgroepenbeleid”
- het lokaal overleg wordt ad hoc ondersteunt en er werd in verband hiermee –in samenwerking met verschillende andere betrokkenen zoals o.a. Arohm en de VVSG – een leidraad uitgegeven.

Wat de vroegere afdeling Particulieren betreft is er een organisatorische herschikking van de cellen van deze afdeling gebeurd waarbij onder meer de inspectiediensten werden geïntegreerd in de afdeling Coördinatie en Controle en de andere cellen werden opgenomen in de afdeling Financiën.

Binnen de afdeling Ondersteuning werden volgende maatregelen genomen :

- het centraal orderbureau draait proef ;
- er zijn herschikkingen gebeurd in de communicatiestructuur van de VHM ;
- er is een integratie gebeurd tussen de personeelsdienst en het human resources management ;
- er zijn voorstellen geformuleerd voor een ambtenarenvolgstelsel en voor permanente vorming.

In verband met de informaticaondersteuning kunnen de volgende punten worden vermeld :

- in mei 2000 heeft de raad van bestuur van de VHM een informaticastrategie goedgekeurd. Het spreekt vanzelf dat dit een evoluerend document is. In de versie 2000 werd nog te weinig de nadruk gelegd op e-government en de gevolgen daarvan voor de informaticastrategie, al stond de internettechnologie wel al centraal ;
- een stuurgroep informatica treedt op als projectbureau. Ieder personeelslid kan een project voorleggen aan de hand van een standaard projectfiche. Alle projecten, behalve de puur informaticatechnische,

worden door die stuurgroep beoordeeld. Op de stuurgroep wordt door de functioneel verantwoordelijken verslag uitgebracht over het verloop van het project. Voor ieder project is er een werkgroep en voor grotere projecten wordt het geheel bewaakt door de stuurgroep waarin het management vertegenwoordigd is ;

- er wordt bijna geen software meer in huis ontwikkeld, enkel nog gedeeltelijk de software voor het aanmaken van hypothecaire leningsaanvragen bij de SHM's, "projecten" die niet meer tijd vergen dan 2 tot 10 mandagen en sommige internettoepassingen. Voor alle andere software doet de VHM een beroep op pakketten (specifieke selectieprocedure) of op de raamovereenkomst "inhuring van consultancy, databasebeheerders, programmeurs, enz..." die in het kader van de MOVI-werking werd afgesloten. De VHM werkt ook samen met andere VOI's. Zij houdt vast aan het principe van beheersbare outsourcing ;
- de eerstelijns helpdesk werd intern "uitbesteed" om de leden van de cel informatica te kunnen inzetten voor taken met meer toegevoegde waarde (projectmanagement) ;
- er werden een aantal maatregelen genomen ter beveiliging van de informatica-infrastructuur en -werking van de VHM, waaronder het invoeren van een e-mail en internetgedragscode ;
- één van de voornaamste taken van de cel informatica is het uitwerken van standaarden geworden. Zo worden strenge documentatienormen opgelegd aan externe leveranciers ten einde de continuïteit van de informaticawerking te verzekeren ;
- er is op regelmatige tijdstippen (ongeveer maandelijks) een informatica-overleg tussen VHM en SHM's. Afhankelijk van het onderwerp zijn er aparte werkgroepen met de SHM's. Bovendien is de VHM sporadisch aanwezig op de gebruikersvergaderingen van de verschillende softwareleveranciers van de SHM's.

Een aantal andere voorstellen bevindt zich nog in de fase van de planning of werd, op verzoek van de minister bevoegd voor huisvesting, wegens de geplande herstructurering van de huisvestingssector gelet op de recente regeringsbeslissingen inzake beter bestuurlijk beleid, al dan niet tijdelijk verdaagd. Bovendien heeft de minister, op grond van de regeringsbeslissingen in Leuven, ook een aantal krachtlijnen geformuleerd met betrekking tot de functie van de VHM als kennis- en dienstencentrum (zie hieromtrent de conceptnota aanvaard door de raad van bestuur dd. 5.12.2000. Daaruit volgt dat moet worden bekeken hoe de tot nog toe geformuleerde voorstellen passen in dat grotere geheel. De raad van bestuur van de VHM heeft trouwens reeds op 25 juli 2000 een eerste conceptnota omtrent deze herstructurering goedgekeurd, en op 27 februari 2001 een tweede versie, aangepast in functie van de regeringsbeslissingen van 19 januari jl. Beide conceptnota's werden bezorgd aan de minister bevoegd voor de huisvesting.

Ter duiding ! Het ivoren toren-verwijt werd indertijd (97) vanuit twee hoeken geformuleerd :

Eerst waren er de maatschappijen die mede betrokken waren bij het opstellen van modellen beheersovereenkomsten en waarbij een "culturele omwenteling" binnen de sector gerealiseerd werd : vanuit de vroegere "voogdij"-rol moest de VHM nu op het terrein een partner worden van de SHM's , die inderdaad op het terrein meer voeling met de eindklanten (de bewoners) hebben en geconfronteerd werden met een aantal VHM – mensen die elk duidelijk specifiek in één aspect van het gebeuren gespecialiseerd zijn. Het toenmalige ongenoegen werd (op zijn hoogtepunt) gekanaliseerd binnen een vragenronde door C&L. Intussen blijkt uit de antwoorden op de andere vragen hoe de rol van de VHM als "partner", zijnde een kennis- en dienstencentrum wordt ingevuld. Hierbij is communicatie een sleutelwoord geworden. Ook moet gewezen worden op de intussen betere relaties door de dialoog die met VLEM en VVH geïntensifieerd werd. Daarenboven wordt ook voorzien in een aantal opleidingen en gestructureerde kennismakingsmomenten zodat de nieuwe VHM- ambtenaren van niveau A en de nieuwe verantwoordelijken (bestuurders en directeurs) van de SHM's in de toekomst beter mekaar's bemoederen zullen (h)erkennen en ook beter en efficiënter zullen kunnen dialogeren.

Een tweede verwijt kwam vanuit het personeel van de instelling zelf. Ook dit werd aangevoeld, vandaar dat ook bij de E&YC implementatie bij het verbeteringsproject "imagobuilding" ook een opdracht vervat was de interne communicatie te verbeteren. Een aantal voorstellen werden daarbij geformuleerd waarvan enkele (de installatie van de kennisbeheerder b.v.) werden uitgevoerd. Het probleem heeft hier echter ook een externe oorzaak : het blijft voor een groot aantal mensen moeilijk te vatten dat de algemene directie onwetend is over de toekomst van de instelling en de toekomst van de specifieke taak die hen toebedeeld is. Tekenend is dan ook dat reeds verschillende mensen precies vanwege die onzekerheid reeds verkozen hebben de instelling te verlaten. Er wordt intussen getracht het personeel, zo goed en volledig als mogelijk, in te lichten.

Aanbeveling C&L	Uitgevoerd, in uitvoering, ...	Indien in uitvoering : stand van zaken	Indien niet uitgevoerd : reden
1. Er dient een duidelijke rolafbakening te gebeuren tussen de diverse actoren inzake beleidsontwikkeling.	In uitvoering	Binnen de VHM zijn stappen gezet naar de ondersteuning van de beleidsontwikkeling vanuit de VHM zoals aanbevolen door C&L, nl. het verzamelen en de consolidatie van gegevens inzake de uitvoering van het beleid. De VHM heeft echter ook bedenkingen bij de aanbevelingen van C&L, nl. wat met gemeenten en OCMW's, AGI en de taakintegratie van de SHM's, Vlaams Woningfonds, de evaluatie van de capaciteit van de andere actoren en de dubbele taakinvulling door de opdrachthouders sociale huisvesting ?	n.v.t.
2. Een studiedienst/cel beleidsontwikkeling dient binnen de VHM te worden uitgebouwd als adviesorgaan voor het algemene management en als informatiedienst voor alle VHM-medewerkers.	In uitvoering	Er werd een kennisbeheerder aangesteld die, samen met een andere adjunct van de directeur, de studiedienst/cel beleidsontwikkeling zal opzetten.	n.v.t.
3. De domeinen van beleidsontwikkeling dienen te worden vastgelegd in de beheersovereenkomsten van de VHM met de overheid.	In uitvoering	De VHM bezorgde reeds vele ontwerpen van beheersovereenkomst aan de bevoegde kabinetten, maar tot nog toe resulteerde dat niet in een beheersovereenkomst.	n.v.t.
4. De historische wildgroei van naast elkaar bestaande programma's – met verschillende accenten en criteria – moet worden verwerkt tot één programma voor de sector.	In bespreking	Besprekingen daarover met Arohm en het kabinet worden momenteel gevoerd. De VHM heeft al bij verschillende gelegenheden voorstellen geformuleerd over de pooling van middelen en een "enveloppesysteem" in de programmatie van de investeringen.	Dit ligt niet in de macht van de VHM.

5. De VHM moet verantwoordelijkheid krijgen over alle programma's.	In bespreking	De actie hier dient verder op ministerieel niveau genomen te worden.	Dit ligt niet in de macht van de VHM.
6. De opdrachtbepaling naar de SHM's en naar de VHM dient te gebeuren via een programma-tie en financiering over meerdere jaren.	In bespreking	De actie hier dient verder op ministerieel niveau genomen te worden. De werkwijze zoals voorgesteld was tevens opgenomen in de voorgestelde modellen BHO met de SHM's die ontwikkeld werden. Van de ontwikkeling van de BHO's met de SHM's wordt enkel aan prestatiemeting verderge-werkt bij gebrek aan toekomstperspectief inzake de BHO met het gewest.	De VHM heeft alles-zins de intentie om, via de beheersovereen-komsten met de SHM's, te werken met enveloppes op langere termijn. Daarvoor dient de BHO met de Vlaamse regering er eerst te zijn.
7. De opdracht verbonden aan deze programma's en financieringsenvelop-pes dient te worden vastgelegd in de BHO tussen de Vlaamse overheid en de VHM.	In uitvoering	De VHM bezorgde reeds vele ontwerpen van beheersovereenkomst aan de bevoegde kabinetten, maar tot nog toe resulteerde dat niet in een beheersovereen-komst.	n.v.t.
8. Programmatie en financiering moet taakstel-lend zijn naar de SHM's.	Afhankelijk van afslui-ten BHO Vlaamse overheid – VHM.	n.v.t.	n.v.t.
9. Tussen de VHM en de SHM's wordt gewerkt met één financierings-mechanisme.	Nog niet in uitvoering	n.v.t.	n.v.t.
10. De programmatie en financiering moeten in-spelen op een lokaal beleid.	In uitvoering	De VHM heeft een sensi-bilisatiecampagne opgezet voor de steden en gemeenten en heeft meege-werkt aan een brochure over lokaal woonoverleg. Daarnaast werd m.b.t. doelgroepenbeleid een overleg met de welzijns-sector opgestart. De pro-grammatie gebeurt in functie van lokale woon-behoefte. Voor verdere implemtatie hiervan is de aanstelling van de op-drachthouders belangrijk.	n.v.t.

11. Een aangepast informatiesysteem dient te worden ontwikkeld voor de ondersteuning van het programmerings- en financieringsproces.	Nog niet in uitvoering	Er werden reeds stappen gezet op weg naar een actorenbeheer. De ontwikkeling van een ondersteunend informaticasysteem zal volgen. Daarnaast zal in 2002 een woningeninformatiesysteem actief zijn. Een intern informatiesysteem waarbij de dossieropvolging op de verschillende entiteiten binnen de sector geïntegreerd is zal einde 2001 actief zijn.	n.v.t.
12. Responsabilisering van de SHM's : opdracht vastleggen in een BHO en controle en sturing op basis van de in de BHO vastgelegde afspraken.	Afhankelijk van afsluiten BHO Vlaamse overheid – VHM.	Zover mogelijk wordt gewerkt aan prestatiemeting en terugkoppeling naar de SHM's om zelfevaluatie mogelijk te maken. Het opzetten van een BHO is intussen hiervan losgekoppeld om de uitvoering van de doelstelling "responsabilisering" niet verder nodeloos te vertragen.	n.v.t.
13. Het basisproces "controle op de uitvoering" dient te worden uitgewerkt in twee afzonderlijke deelprocessen : actorenbeheer enerzijds, en controle en inspectie anderzijds.	In uitvoering	Er werd gewerkt aan het samenbrengen van controle en inspectie, en het opzetten van gegevensbeheer. Ondertussen wordt dit echter doorkruist door de beslissingen van de Vlaamse regering die de controletaken door het departement wil laten uitvoeren.	n.v.t.
14. Globalisatie van managementinformatie over de verschillende SHM's heen laat de VHM toe bij te sturen in functie van het behalen van haar resultaten zoals vastgelegd in haar beheersovereenkomst met de overheid.	Vooraf wat het actorenbeheer betreft is dit afhankelijk van het afsluiten van een BHO Vlaamse overheid – VHM. Zie verder de bespreking van de deelaanbevelingen hierna.	Zie 12.	n.v.t.
15. Actorenbeheer – bepalen van de resultaatgebieden.	Afhankelijk van afsluiten BHO Vlaamse overheid – VHM.	Voorlopig ondergebracht bij prestatiemeting, wordt opnieuw opgestart.	n.v.t.

16. Actorenbeheer – opleggen van de te volgen werkprocessen.	Afhankelijk van afsluiten BHO Vlaamse overheid – VHM.	Blauwdruk voorgesteld.	n.v.t.
17. Actorenbeheer – opzetten van een managementrapportering vanuit de SHM.	Afhankelijk van afsluiten BHO Vlaamse overheid – VHM.	In kader van gegevensuitwisseling worden toepassingen ontwikkeld.	n.v.t.
18. Controle en inspectie – inspectie op de juistheid van door de SHM's gerapporteerde informatie.	Uitgevoerd	Zie 21.	n.v.t.
19. Controle en inspectie – zich verzekeren van de correcte toepassing van de geldende reglementering.	Uitgevoerd	Zie 21.	n.v.t.
20. Controle en inspectie – het geven van goedkeuringen binnen het procesverloop.	Uitgevoerd	Toezichtsbesluit goedgekeurd en in uitvoering.	n.v.t.
21. Controle en inspectie – de controletechnieken dienen verder te worden geprofessionaliseerd (controle van de gevolgde werkprocessen en de resultaten, gebruik van uniforme checklists en steekproeven).	In uitvoering	De uniforme checklists werden ingevoerd met daaraan gekoppeld informaticaondersteuning voor de verwerking van de resultaten, met de bedoeling die resultaten toegankelijk te maken voor andere diensten in functie van het actorenbeheer. Ook steekproeven worden toegepast.	n.v.t.
22. Toepassen van een effectief sanctionerings- en beloningsbeleid.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit ligt niet in de macht van de VHM. Zij beschikt enkel over de door de Vlaamse overheid verleende sanctionerings- en beloningsmiddelen.
23. Duidelijke scheiding tussen controle en dienstverlening.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Volgens de VHM is dit onderscheid onmogelijk volledig door te voeren en druist dit ook in tegen de geldende normen van bvb. audit, die zich niet meer beperkt tot het wijzen op wat fout is gegaan, maar ook aanbevelingen doet ter

			verbetering, wat kan worden beschouwd als een vorm van dienstverlening. Bovendien is het de vraag of elke scheiding zinvol en efficiënt is. Kan men bvb. technische zaken alleen via normen sturen ? Hier is overigens duidelijk sprake van louter dienstverlening aan de SHM's door zowel (ad hoc) controle van ontwerpers en aannemers als door het stellen van normen en het aanreiken van richtlijnen. Door schaalevindities en de noodzaak van terugkoppeling van veldervaring naar normgeving zou bij splitsing van beide activiteiten een nu gegeven meerwaarde verloren gaan.
24. Loskoppelen van controle en dienstverlening.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Zie vorig punt.
25. Uniformiseren van de interne organisatie en competentie-opbouw van de SHM's.	In uitvoering	Er worden stappen gezet om de SHM's bijstand te verlenen om zich optimaal te organiseren (bvb. blauwdruk intern beheer). Toch moet rekening worden gehouden met het feit dat de SHM's zelfstandige vennootschappen zijn aan wie geen organisatie of competentieprofiel kan worden opgelegd. Zo stuitte de vraag naar bvb. de competenties van de voorzitter, die in de oorspronkelijke checklist was opgenomen, op enorm veel weerstand.	n.v.t.
26. Dienstverlening dient klantgericht te worden uitgebouwd.	In uitvoering	De VHM heeft Woonnet opgericht, een netwerk via hetwelk de SHM's veel informatie kunnen verkrijgen via elektronische weg. Daarnaast is er de voor iedereen toegankelijke web-	n.v.t.

		site van de VHM, waar kandidaat-huurders, -kopers en -ontleners terecht kunnen voor informatie. Dienstverlening door de VHM is dikwijls zeer specifiek gericht op de concrete problemen waar een SHM mee te maken krijgt, bvb. een geschil met een aannemer e.d. Daarnaast is ook de website operationeel i.f.v. de klant.	
27. Koppelen van de beheersvergoeding aan het dienstverleningspakket.	Niet uitgevoerd		Zolang er geen zekerheid is over het pakket diensten dat eventueel tegen betaling kan worden aangeboden, blijft de beheersvergoeding ongewijzigd. Om ze te wijzigen is trouwens overleg met de sector en reglementair optreden vereist.
28. De kost voor de distributie van de leningen dient te worden ingeperkt.	In uitvoering	Naar aanleiding van het invoeren van een hypothecair informatiesysteem, waar men nu mee bezig is, wordt het hele proces opnieuw bekeken om ook dat te optimaliseren.	n.v.t.
29. Het takenpakket van de provinciale diensten dient centraal te worden georganiseerd.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Minister Anciaux drukte de wens uit dat geen stappen in die richting zouden worden gezet.
30. De technische inspectie bij sanerings- en nieuwbouwleningen dient te worden uitbesteed.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	In de plaats hiervan werd ervoor gekozen de door de VHM uitgevoerde inspecties te professionaliseren.
31. De uitbetaling van nieuwbouw- en saneringsleningen dient te gebeuren op basis van aantoonbare kosten.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	De VHM is van oordeel dat dit niet aangewezen is omdat sommige ontleners een deel eigen middelen gebruiken en een verrekening te ingewikkeld zou zijn. Het gebeurt wel als er twijfel bestaat omtrent de kwaliteit of de omvang van de meerkost

32. De personeelscapaciteit dient te worden aangepast aan de werkvolumes.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	van de geleverde werken. Er was geen implementatietoelating voor een nieuwe personeelsformatie. Daarvoor dient te worden gewacht op politieke besluitvorming. In het licht van de discussie over de taken van de VHM n.a.v. de beslissingen over BBB, kan worden verwacht dat die besluitvorming nog enige tijd op zich zal laten wachten.
33. Verdere rationalisatie en informatisering van activiteiten moet de werkvolumes verlagen.	In uitvoering	Eén van de zaken waaraan aandacht werd besteed bij de door E&Y begeleide projecten was het opsporen en afschaffen van dubbel uitgevoerde taken. De informatisering die voortdurend verder wordt gezet heeft eveneens reeds geleid, en zal nog leiden tot, vermindering van de volumes van bepaalde taken (wat betekent dat tijd vrijkomt voor andere taken).	n.v.t.
34. Opmaken van een IT-strategie.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
35. Inrichten van een projectbureau.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
36. Professionalisering van de taken van de IT-dienst.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
37. Aandacht voor change-management : overleg met de gebruikers.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
38. Centrale coördinatie van alle IT-ontwikkelingen door de IT-dienst.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
39. Herzien van de visie op het gebruik van interne/externe medewerkers.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.

40. Opzetten van geïntegreerde relationele databanken voor de ondersteuning van de beleidsontwikkeling en het actorenbeheer.	In uitvoering	n.v.t.	n.v.t.
41. Ontwikkelen en opleggen van standaarden aan SHM's.	In uitvoering	n.v.t.	n.v.t.
42. Ontwikkelen van geïntegreerde beheerssoftware voor de SHM's.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
43. Opzetten van een rapporteringssysteem via decentrale weg (ISDN-lijnen bij de SHM's).	In uitvoering	n.v.t.	n.v.t.
44. Financieel beheer : de keuze moet gemaakt worden tussen het maken van de beslissingen en het gevolg hiervan dragen door het Vlaams gewest (klassiek systeem) of de risico's bij de VHM houden, maar hen dan ook de beslissingsmacht geven.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit ligt niet in de macht van de VHM.
45. Financieel beheer : een protocol dat welomlijnde richtlijnen geeft aan de VHM, maar haar tegelijk toelaat alle mogelijkheden te benutten om hun risico's te beperken.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit ligt niet in de macht van de VHM.
46. Financieel beheer : een betere definitie van de controlefunctie, ondersteund door dit protocol.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit ligt niet in de macht van de VHM.
47. Financieel beheer : een duidelijke scheiding tussen front en back office.	In uitvoering	De taken van front en back office zijn gescheiden. Door personeelsgebrek is het niet mogelijk ervoor te zorgen dat front en back office volledig worden bezet door verschillende personeelsleden, maar er is wel voor gezorgd dat geen onver-	n.v.t.

		enigbare taken door dezelfde persoon kunnen worden uitgevoerd.	
48. Financieel beheer : een systeem dat deze drie functies in de mogelijkheid zullen stellen om door middel van correcte informatie juist te kunnen ageren.	In uitvoering	Het financieel informatiesysteem, dat binnenkort wordt opgeleverd, moet ervoor zorgen dat juiste informatie op het gepaste moment ter beschikking is.	n.v.t.
49. Financieel beheer : een optimalisatie van het BTW-stelsel is mogelijk langs de kant van de SHM's.	In uitvoering	Er is op het einde van 2000 met de BTW-administratie een akkoord bereikt i.v.m. de BTW-problematiek (samen met de Brusselse en de Waalse gewestelijke huisvestingsmaatschappijen) voor de huurmaatschappijen met een regie.	n.v.t.
50. Vereenvoudiging van financieringsmechanismen en het verbeteren van gebrekkige informatica-ondersteuning dienen bij te dragen tot een meer efficiënte werking.	In uitvoering	De vereenvoudiging van de financieringsmechanismen ligt niet in de macht van de VHM. De "gebrekkige informatica-ondersteuning" wordt verholpen door het nieuwe financieel informatiesysteem en de woningendatabank.	n.v.t.
51. De verantwoordelijkheid voor de eindejaarsverrichtingen dient in de nieuwe relatie VHM-SHM's naar de SHM's te worden gedelegeerd.	In uitvoering	Er wordt gewerkt aan de responsabilisering van de SHM's daaromtrent.	n.v.t.
52. Controletaken verhuizen naar de nieuwe controle-afdeling van de VHM.	In uitvoering	Een aantal controletaken zijn reeds ondergebracht bij de afdeling "Coördinatie en controle". De zgn. technische controles betreffen controles van derden, ten dienste van de shm's en behoren tot het pakket dienstverlening aan de SHM's. Deze bevinden zich nog in de afdeling "Projecten", de inspecties m.b.t. de uitbetaling van de leningen in de afdeling "Financiën" en het interne nazicht van de	n.v.t.

		jaarrekeningen van de SHM's eveneens in de afdeling "Financiën".	
53. Een sterk uitgebouwde beheersentiteit, die alle werkterreinen van de SHM's overschouwt.	In uitvoering	Er werd reeds een eerste aanzet gegeven tot actorenbeheer.	n.v.t.
54. Een sterk uitgebouwde beleidsontwikkeling.	In uitvoering	Er werd een kennisbeheerder aangesteld die, samen met een andere adjunct van de directeur, de studiedienst/cel beleidsontwikkeling zal opzetten.	n.v.t.
55. Een uitbreiding van de interne auditfunctie naar organisatie-ontwikkeling en het begeleiden van verandering.	In uitvoering	Er werd voor geopteerd om de organisatieontwikkeling in een aparte cel onder te brengen. Voorlopig echter werd een gedeelte van de organisatieontwikkeling, nl. het begeleiden van het veranderingsproces, wel ondergebracht in de interne audit. In het licht van de evolutie rond BBB werd daaraan echter voorlopig voorrang gegeven.	n.v.t.
56. De mogelijkheid voor SHM's facultatief en volgens eigen behoeften op diensten van de VHM beroep te doen.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
57. De raad van bestuur onderhandelt de BHO met de Vlaamse overheid. Daarin worden een aantal resultaatgebieden vastgelegd evenals een algemeen kader waarbinnen de maatschappij deze resultaatgebieden dient te realiseren.	In uitvoering	De VHM bezorgde reeds vele ontwerpen van beheersovereenkomst aan de bevoegde kabinetten, maar tot nog toe resulteerde dat niet in een beheersovereenkomst.	n.v.t.
58. De raad van bestuur delegeert het dagelijks bestuur en de operationele beslissingen aan de AG. Via een reeks van boordtabellen volgt de raad de verwezenlijking van de BHO op. Daar	In uitvoering	Dagelijks bestuur en een aantal operationele beslissingen behoren tot de bevoegdheid van de AG. Verder dient de BHO te worden afgewacht.	n.v.t.

waar nodig wordt bijsturing gegeven.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	De raad acht een frequentie van 2x per maand aangewezen.
59. De frequentie van bijeenkomst van de raad van bestuur kan in dit opzicht worden beperkt tot één maal per maand.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
60. De AG is verantwoordelijk voor het dagelijks beleid en het optimaal inzetten van de "productiemiddelen". Hij neemt de belangen van de sector waar. Hij delegeert maximaal operationele taken aan de afdelingen.			
61. De AG omringt zich met een beperkt team van specialisten inzake beleidsontwikkeling en beleidsopvolging. Via boordtabellen volgt hij de werking van de maatschappij en de sector op de voet.	In uitvoering	Er werd een kennisbeheerder aangesteld die, samen met een andere adjunct van de directeur, de studiedienst/cel beleidsontwikkeling zal opzetten. Het uitwerken van boordtabellen zal pas kunnen aan de hand van de beheersovereenkomsten.	n.v.t.
62. Cellen die rechtstreeks onder leiding van de AG staan zijn : de cel "studie en beleidsontwikkeling", de cel "juridische zaken" en de cel "interne audit en organisatieontwikkeling".	Gedeeltelijk uitgevoerd	De cellen "studie en beleidsontwikkeling" en "interne audit" staan nu rechtstreeks onder leiding van de AG. Ook de voorziene entiteit "organisatieontwikkeling" zal onder zijn rechtstreekse leiding staan. De "juridische cel" behoort tot de afdeling ondersteuning.	n.v.t.
63. De cel informatica kan rechtstreeks onder leiding van de AG komen, of worden ondergebracht in een aparte directie.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Er werd voor geopteerd om de cel informatica te behouden in de afdeling "Ondersteuning" die onder leiding staat van de adjunct-administrateur-generaal.
64. De afdeling controle van de VHM beperkt zich tot inspectietaken. Vele van deze inspecties gebeuren in situ. Indien het concept "opdrachthouder" blijft behouden, zullen deze binnen deze	Gedeeltelijk uitgevoerd	Niet alle controletaken zijn geïntegreerd binnen de afdeling "Coördinatie en controle". De technische controles zijn in de afdeling "Projecten" gesitueerd. Het onderscheid tussen controle en dienst-	n.v.t.

afdeling worden geïntegreerd, en een functie vervullen gelijkaardig aan deze van de VHM-inspecteurs met dat verschil dat de opdracht-houder vertegenwoordigd is in de raad van bestuur van de SHM, en vanuit zijn rol als regeringscommissaris kan gevraagd worden verantwoording af te leggen naar de regering.		verlening is, zoals reeds gezegd soms moeilijk te maken. Wat de opdracht-houders betreft, dit ligt niet in de macht van de VHM.	
65. Domeinen van inspectie zijn de validiteit van het gerapporteerde cijfermateriaal en de correcte toepassing van de geldende reglementering en wetgeving.	Uitgevoerd	n.v.t.	n.v.t.
66. De opdracht van de inspecteurs wordt vastgelegd in een vaste planning. Daarnaast kunnen ook inspecties worden uitgevoerd naar aanleiding van een vraag van de afdeling "programmatie en actorenbeheer".	In uitvoering	De sociale en financiële inspecteurs werken nu inderdaad met een checklist. Zij doen ook inspecties op vraag van andere cellen. Het actorenbeheer is nog in uitbouw.	n.v.t.
67. De resultaten van de inspectie worden gerapporteerd aan het diensthoofd en aan de verantwoordelijke key account (beheerder van de maatschappij binnen de afdeling "programmatie en actorenbeheer").	In uitvoering	De resultaten van de inspectie worden via de administrateur-generaal en zijn adjunct gerapporteerd aan het afdelingshoofd. Het actorenbeheer is nog in uitbouw.	n.v.t.
68. De financiering van particulieren, door het uitschrijven van leningen, is een core-activiteit van de VHM die binnen de financiële dienst werd geplaatst. In deze cel gebeuren onder meer de dossierbehandeling en de nazorg. Indien wordt gewerkt met makelaars (de huidige koopmaatschappijen) zullen de	In uitvoering	Zoals reeds aangehaald zal het kredietverleningsproces opnieuw worden bekeken naar aanleiding van de werkzaamheden rond het hypothecair informatiesysteem. Verder dient te worden gewacht op de BHO.	n.v.t.

programmatie, het beheer en de controle op deze makelaars gebeuren binnen de afdelingen "Programmatie en acotrenbeheer" en de afdeling "Controle". Hiervoor worden nieuwe werkmethoden aangewend waarvoor de BHO als instrument wordt ingezet, wordt gestuurd op basis van inspecties. Het operationele proces zelf verloopt via de cel "Financiering particulieren".			
69. De cellen "Financiering van de SHM's", "Boekhouding van de VHM", "Thesaurie" behouden alle hun plaats in het organogram.	Uitgevoerd	nvt	nvt
70. Beheer sociale kredietvennootschappen : voor deze nieuw op te starten activiteit wordt voorlopig een aparte cel uitgebouwd. Latere integratie met de cel "Financiering particulieren" kan worden overwogen.	Uitgevoerd	Deze cel is nog steeds een aparte cel, die zich situeert in de afdeling "Financiën".	nvt
71. De plaats van de personeelsdienst in het organogram blijft behouden. De belangrijkste evoluties in het takenpakket zijn een rationalisatie van het personeelsbeheer en een verdere uitbouw en implementatie van de systemen voor personeelsbeleid. Het identificeren en voorzien van de nodige opleiding en training van VHM-medewerkers in functie van het veranderingsbeleid wordt één van de nieuwe werkterreinen van deze dienst. Het is uiteraard belangrijk dat zij hiervoor over	In uitvoering	De eerste stappen in de richting van competentie-management zijn gezet. Een rem daarop is op dit ogenblik de onduidelijkheid over het toekomstige takenpakket van de VHM in het licht van de beslissingen rond BBB. Ook qua informaticaondersteuning werden verdere stappen gezet.	nvt

een budget kan beschikken.			
72. De dienst "Externe relaties" wordt verder uitgebouwd. Haar activiteiten zijn gericht op de positieve imago-vorming van de VHM en de door haar erkende SHM's. Zij staat de SHM's bij in het promoten van de activiteiten en ontwikkelt hiervoor een aangepast overlegplatform.	In uitvoering	Er wordt gewerkt aan een andere oriëntatie van de cel "Externe relaties" naar een cel die verantwoordelijk zou zijn voor de communicatie op een breder terrein.	nvt
73. Alternatief : gezien het belang van een vernieuwde imago-vorming voor de VHM en de SHM's binnen het hele sector-landschap kan het aangewezen zijn deze cel onder te brengen onder de diensten van de AG. In elk geval zal deze cel de komende jaren nauw samenwerken met al diegenen die binnen de organisatie de veranderingen zullen initiëren en begeleiden.	Niet uitgevoerd	nvt	Er werd gekozen voor behoud van de oorspronkelijke plaats in het organogram.
74. De logistieke dienst behoudt haar plaats in het organogram. De bibliotheek maakt niet langer deel uit van deze dienst, maar wordt geïntegreerd in de cel studie/beleidsontwikkeling.	In uitvoering	Er wordt werk gemaakt van de uitbouw van de studiecél/beleidsontwikkeling. Het is de bedoeling op termijn de bibliotheek in deze cel onder te brengen en ze uit te bouwen tot een volwaardig documentatiecentrum.	nvt
75. Het personeelskader dient te worden afgestemd op de gewenste toekomstige werking van de VHM. Hierbij dient rekening te worden gehouden met : de nieuwe rolverdeling in het sector-landschap die nieuwe accenten legt voor de VHM, nieuwe samenwerkingsverbanden met SHM's : juiste dosering van controle/	Niet uitgevoerd	nvt	Er was een ontwerp van nieuwe personeelsformatie waarvoor geen implementatietoelating was. Nu staat de hele personeelsformatie weer ter discussie door de onduidelijkheid over het takenpakket in functie van de beslissingen omtrent BBB.

autonomie en dienstverlening en behoeften aan overkoepelend beheer dat leidt tot schaaffecten en leereffecten.			
76. Een evolutie in de richting van het voorgestelde personeelskader dient stapgewijs te worden voorzien.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit kan nog niet zolang er geen nieuw personeelskader is goedgekeurd.
77. De niveaus binnen het personeelskader dienen verder te worden uitgebalanceerd.	Niet uitgevoerd	n.v.t.	Dit kan nog niet zolang er geen nieuw personeelskader is goedgekeurd.
78. Aanwervingen dienen gericht te gebeuren.	In uitvoering	In de mate van het mogelijke wordt reeds rekening gehouden met het competentie management en met de richting die men met het personeel uit wil.	n.v.t.
79. Bepaalde expertise-domeinen dienen te worden uitbesteed.	In uitvoering	Voor bepaalde domeinen (bvb. sommige informatica-opdrachten) gebeurt dit reeds.	n.v.t.

Marino Keulen 2 – relatie VHM-ambtenaren en RvB

Is het waar dat er binnen de VHM een procedure bestaat waarbij het voor het personeel verboden is om rechtstreeks met de leden van de raad van bestuur in contact te treden ? Klopt het dat dit steeds moet gebeuren via de directie waardoor zij zaken kan filteren of zaken voor zichzelf kan houden ? Kunt u dit bevestigen of ontkennen ?

André-Emiel Bogaert 1 – relatie VHM-administratie en RvB

Ik vraag me af in welke mate er een link is tussen de raad van bestuur en de administratie. Mevrouw Blomme heeft in de pers verklaard dat ze van niets wist. Vandaag hebben we van de administratie een vrij onderbouwde uiteenzetting gekregen. In hoeverre zijn de beleidsniveaus eigenlijk met elkaar verbonden ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Het enige dat ik met stellige zekerheid kan zeggen, is dat over de vier grote vennootschapsdossiers waarover ik het had, integraal is gerapporteerd aan de raad van bestuur en dat inclusief de vaststellingen van de inspectie. Aan de andere kant klopt het inderdaad dat er over andere dossiers, zoals individuele problemen met de wagens, niet noodzakelijkerwijs telkens aan de raad van bestuur wordt gerapporteerd. Dit is een aangelegenheid die door de inspectiediensten zelf wordt opgevolgd. Conform de statutaire bepalingen leg ik de agenda voor de raad van bestuur vast. De voorbije jaren is er een belangrijke evolutie gebeurd, met name een meer beleidsgerichte raad van bestuur en een meer uitvoeringsgerichte delegatie aan de diensten binnen duidelijk afgelijnde marges en uitdrukkelijke rapportering aan de raad van bestuur.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Dergelijke procedure ‘waarbij het voor het personeel verboden is om rechtstreeks met de leden van de raad van bestuur in contact te treden ? Klopt het dat dit steeds moet gebeuren via de directie waardoor zij zaken kan filteren of zaken voor zichzelf kan houden ?’ bestaat niet. Wel is het zo dat de leidend ambtenaar, volgens artikel 21 van de statuten van de VHM, gezag uitoefent over het personeel en ook moet zorgen voor de relatie tussen de ambtenaren en de raad van bestuur. In het licht daarvan lijkt het vanzelfsprekend dat hij minstens op de hoogte moet worden gebracht van vragen of opdrachten vanwege leden van de raad van bestuur aan individuele ambtenaren. Aan de VHM-ambtenaren werd door de AG recent nog herinnerd aan de afspraken dat zij steeds de AG in kennis moeten stellen van gegevens die door hen rechtstreeks aan leden van de raad van bestuur worden gegeven. In omgekeerde richting geldt hetzelfde principe, nl. als één of meerdere leden van de raad van bestuur informatieverzoeken richt of inlichtingen vraagt aan de VHM-administratie steeds de AG hiervan op de hoogte dient te zijn.

De agenda van de vergaderingen van de raad van bestuur wordt samengesteld door de operationele diensten met dossiers die aan de raad ter goedkeuring worden gelegd. De adjunct-administrateur-generaal en de administrateur-generaal viseren deze verslagen waardoor deze goedgekeurd worden om aan de raad van bestuur voor te leggen. Het secretariaat van de raad van bestuur stelt de agenda formeel samen. De formele oproep voor de vergaderingen van de raad van bestuur worden verzonden naar alle leden onder handtekening van de voorzitter van de raad van bestuur.

Op de vergaderingen van de raad van bestuur worden volgende soorten verslagen geagendeerd :

- Productieverslagen uit de operationele diensten en/of rapporteringen van door de raad van bestuur gedelegeerde bevoegdheden.
- Dossiers op initiatief van betreffende afdelingen onder leiding van het afdelingshoofd waarbij de diensten menen dat er voorstellen moeten gedaan worden over welbepaalde items (b.v. SKV's, thesaurieplanning, maximumkostprijzen van de bouwprojecten ed.).
- Beleidsgerichte nota's, komende uit de algemene leiding, die handelen over fundamentele oriëntaties (b.v. Beter Bestuurlijk Beleid en de (re-)organisatie van de huisvestingsector, implementatie verbeterings- en verbredingsprojecten ed.).
- Agendapunten die geagendeerd worden op verzoek van de raad van bestuur (of individuele bestuurders) naar aanleiding van besprekingen op de raad van bestuur rond bepaalde dossiers (b.v. duurzaam bouwen).

- Informatienota's betreffende aangelegenheden waarvan de diensten oordelen dat de raad van bestuur op de hoogte moet zijn of waarvan de raad van bestuur uitdrukkelijk om rapportering heeft verzocht.

Wat de opvolging van de agendapunten van de raad van bestuur betreft, is er sinds begin dit jaar bij de VHM een geïnformatiseerd opvolgingssysteem in voege (voorheen manueel bijgehouden en alleen punctuele terugkoppeling naar de raad van bestuur) voor beslissingen en vragen van de raad van bestuur. Alle beslissingen van de raad, die nog een bijkomende actie t.a.v. of opvolging door die raad vragen (m.a.w. meer dan een loutere uitvoering per brief bijvoorbeeld), worden verzameld en bijgehouden. Om de maand wordt de raad van bestuur van de VHM ingelicht omtrent de stand van zaken. Dit gebeurt door middel van 2 lijsten : op de eerste worden de uitgevoerde beslissingen weergegeven, met vermelding van de wijze van uitvoering, op de tweede staan de nog uit te voeren beslissingen, indien mogelijk met de stand van zaken. Daarnaast geeft de administrateur-generaal toelichting met betrekking tot kleinere vragen rond bepaalde dossiers. Hij geeft deze inlichtingen bij de goedkeuring van de notulen waarin deze verslagen werden behandeld.

Minstens tweemaal per maand wordt een zitting van de raad van bestuur gehouden, die ook wordt bijgewoond door de VHM-top (de leidend ambtenaar en zijn adjunct) en de verslaggever. In meer complexe dossiers vervoegt – op initiatief van de leidend ambtenaar of de raad van bestuur zelf – de dossierhouder de vergadering om aanvullende toelichting te geven. Verder zijn er nog buitengewone vergaderingen van de raad van bestuur en meer specifiek een jaarlijks residentieel seminarie.

Francis Vermeiren 1 – bestuurders SHM's (private aandeelhouders)

Toch wens ik u te vragen of u een idee hebt hoeveel personen en bestuurders het privé-kapitaal of het privé-aandeelhouderschap vertegenwoordigt. Hoe kan de kwaliteit van die mensen worden verbeterd, zeker indien men wenst dat die lokale maatschappijen op een meer adequate en gerichte basis beslissingen gaan nemen ? (...), maar ik zou graag in het verslag vermeld zien staan hoeveel personen daar zetelen die niet zijn gedelegeerd en die daar eigenlijk zitten omdat een aantal mensen aandelen aan elkaar hebben doorgespeeld.

Schriftelijk antwoord

Hieronder wordt de verhouding tussen de publieke en de particuliere aandeelhouders verduidelijkt. Verder is het in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de aandeelhouders van de SHM's om te streven naar de kwaliteit van haar bestuurders.

Vertegenwoordiging van openbare sector en particuliere sector in de lokale raden van bestuur, op een totaal van 1.626 bestuurders zijn er :

- 1.057 bestuurders openbare besturen of 65,01 % ;
- 569 bestuurders particuliere sector of 34,99 %.

Kapitaal openbare besturen-particulieren :

- Totaal ingeschreven kapitaal : 745.332.553 frank (jaar 1999) ;
- Totaal openbare besturen : 615.883.453 (= 82,63 %) ;
- Totaal particulieren : 129.449.100 (= 17,37 %).

Gelet op de complexiteit van de sociale huisvestingssector beschouwt de VHM het als haar taak om de aandeelhouders te helpen bij hun taak in het streven naar kwaliteit van haar bestuurders. De VHM nam/neemt dan ook initiatieven om deze bestuurders te informeren over het reilen en zeilen binnen de sector. Ook biedt de VHM de bestuurders instrumenten aan om de werking van de SHM's te optimaliseren.

Enkele initiatieven inzake het streven naar kwaliteit van de lokale bestuurders :

- De VHM heeft een extern consultingbureau de opdracht gegeven om, op aangeven en met medewerking van een aantal maatschappijen, een 'blauwdruk' inzake intern beheer op te stellen. Die bevat een aantal aanbevelingen en maatregelen die het interne vennootschapsbeheer op een efficiënte, effectieve en controleerbare manier gestalte geven. In die blauwdruk wordt een apart hoofdstuk gewijd aan de rol van de raad van bestuur van de SHM's waarin o.m. het ideaal profiel van een bestuurder wordt omschreven ;
- In het nummer van oktober 2000 van "De Gemeente", het vakblad voor gemeente en OCMW, werd een artikel gepubliceerd waarin de 'blauwdruk' werd voorgesteld en waarbij –in het licht van de gemeenteraadsverkiezingen- dieper werd ingegaan op het profiel van een bestuurder van een SHM. Deze blauwdruk werd ook op de laatste VHM-jaarvergadering uitvoerig toegelicht. Ook op de eerst komende trefdag van VVSG (woensdag 9.05.2001) zal de VHM haar blauwdruk presenteren op haar informatiestand ;
- In juni 2001 worden provinciale infosessies georganiseerd voor de nieuwe bestuurders, de directeurs, de VHM-commissarissen, de schepenen en de gedeputeerden huisvesting tijdens dewelke dieper zal worden ingegaan op de rol en bevoegdheden van de bestuurders.

Francis Vermeiren 3 – opmerkingen Rekenhof 1997

In 1997 heeft de subcommissie voor Financiën van het Vlaams Parlement de opmerkingen van het Rekenhof over het financieel beheer van de VHM besproken. Hoe heeft de VHM gereageerd op de besluiten die de subcommissie voor Financiën naar aanleiding van de opmerkingen van het Rekenhof in 1997 heeft genomen ?

Schriftelijk antwoord

Per opmerking geformuleerd door het Rekenhof wordt de stand van zaken weergegeven :

1° bij de opmaak van de thesaurieplanning en de uitvoering ervan (de beslissingen tot financiering van investeringen met thesauriemiddelen) dienen niet alleen de momentane beschikbaarheid van de middelen maar ook een recuperatieschema in rekening te worden gebracht, teneinde de toekomstige liquiditeitspositie van de VHM veilig te stellen

Bij de opmaak van de thesaurieplanning wordt er zeker rekening gehouden met het recuperatieschema van de ter beschikking gestelde financieringsmiddelen. In 2000 is overigens nog een gedetailleerde meerjarenthesaurieplanning opgemaakt die een evolutie aangaf van de te verwachte inkomsten en uitgaven rekening houdend met de reeds aangegane en toekomstige verbintenissen (bij ongewijzigd beleid) en alle geldstromen die hieruit zullen voortvloeien. Op basis hiervan werden een aantal noodzakelijke herfinancieringen en de technische mogelijkheden terzake aan de raad van bestuur voorgelegd. Hieromtrent wordt momenteel overleg gepleegd met de bevoegde kabinetten.

2° er dient spoedig duidelijkheid te komen in de vereffening van de schuld van het Vlaams Gewest ten opzichte van de VHM met betrekking tot de lasten van het verleden teneinde een volledig zicht te hebben op de evolutie van de toekomstige liquiditeitstoestand van de VHM

Met betrekking tot de lasten van het verleden en meer bepaald de schuld van het Vlaams gewest ten opzichte van de VHM wordt een oplossing uitgewerkt die in een breder kader van het globale vermogen, de langlopende verbintenissen en de thesaurietoestand van de VHM moet worden bekeken. Uiteraard dient dit gegeven geïntegreerd in de meerjarenthesaurieplanning van de VHM

3° het zelfstandig thesauriebeheer van de VHM moet een gemotiveerde decretale basis krijgen

Alhoewel momenteel nog geen specifieke decretale basis voorhanden is kan, zij het onrechtstreeks, wat deze aangelegenheid betreft verwezen worden naar :

- Art. 33, § 1, 5° van de Vlaamse Wooncode dat het “beheer van de financiële middelen van de sociale-huisvestingsmaatschappijen” als een opdracht van de VHM omschrijft hetgeen betekent dat de VHM voor deze beheerde middelen een thesauriebeheer moet voeren ;
- het decreet over kas-, schuld- en waarborgbeheer dat voorziet dat alle instellingen die een dotatie krijgen onder het centraal beheer vallen (Art. 9, § 1) ; bij een redenering ‘a contrario’, want de VHM ontvangt geen dotatie, kan gesteld worden dat de VHM niet onder het centraal beheer ressorteert en dus voor haar eigen middelen een thesauriebeheer moet voeren.
- art. 11 van de statuten van de VHM verwijst ook expliciet naar beleggingen.

4° de afspraken die onlangs werden uitgewerkt met betrekking tot de beleggingspraktijk van de VHM moeten in een reglement worden gegoten. De Vlaamse minister bevoegd voor de Huisvesting moet hierbij worden betrokken daar waar dit wettelijk of statutair is vereist.

Op 30 oktober 1996 werd door mevrouw Wivina Demeester-De Meyer, de toenmalige Vlaamse minister van Financiën, Begroting en Gezondheidsbeleid, de “Lijst van de gedefinieerde financiële instrumenten”

goedgekeurd. Dit is een exhaustieve lijst van beleggingsinstrumenten die gebruikt mogen worden door de VHM, met inbegrip van de limieten die daarop van toepassing zijn.

Minstens ieder kwartaal wordt uitvoerig gerapporteerd over het gebruik van beleggingsinstrumenten aan de ministers bevoegd voor huisvesting en financiën en aan de Vlaamse administratie. Aan de raad van bestuur van de VHM wordt maandelijks gerapporteerd.

Dit “protocol”, zoals de lijst informeel genoemd wordt, werd verkozen omwille van de grotere flexibiliteit in functie van wijzigende omstandigheden en opportuniteiten op de financiële markten.

Ook nu wordt dit “protocol” op geregelde tijdstippen herzien en herwerkt in samenspraak met het kabinet van de minister bevoegd voor financiën en met de Vlaamse administratie. Zo dateert de laatste versie van november 2000 en is een nieuwe bespreking voorzien vóór einde 2001.

André-Emiel Bogaert 2 – bepaalde omzendbrief

Op een bepaald ogenblik wordt het personeel van de SHM's in een van die omzendbrieven gevraagd om geen aankopen meer te verrichten via de SHM's. Ik ga ervan uit dat de situatie op een bepaald moment uit de hand is gelopen, en dat men het in de hoogste regionen nodig vond om een omzendbrief te versturen om iedereen duidelijk te maken dat het zo niet verder kon. Aangezien op dit vlak bepaalde anomalieën zijn ontstaan, lijkt het me niet onbelangrijk om hier nog een woordje uitleg over te krijgen.

Schriftelijk antwoord

De VHM heeft geen weet van een omzendbrief waarin wordt gesteld dat aankopen door personeelsleden via de SHM worden verboden.

Wel werd in 2 gevallen waarbij, naar aanleiding van inspecties, werd vastgesteld dat de BTW-wetgeving niet werd gerespecteerd, onmiddellijk via VHM-schrijven gereageerd en geëist zich te conformeren naar de wetgeving.

André-Emiel Bogaert 4 – verzuiling in de sector

Ik weet uit eigen ervaring dat die verkleuring door de jaren heen is ontstaan en dat bepaalde politieke families in staat zijn om een grotere invloed in concrete dossiers uit te oefenen. Mijnheer Lyben, hebt u in uw functie ervaren dat dit gegeven een afremmend effect heeft op de werking van de VHM of op de uitvoering van de opdrachten van de VHM ? Denkt u dat dit een invloed heeft gehad op bepaalde anomalieën die men in een aantal van de 118 SHM's kan terugvinden ? Indien u denkt van wel, gaat het dan om een negatief of om een neutraal effect ?

Schriftelijk antwoord

Het aandeelhouderschap van de lokale vennootschappen, de SHM's, is inderdaad, zij het gedeeltelijk, het gevolg van hun ontstaansgeschiedenis.

Naast de lokale besturen (gemeenten en OCMW's) lagen ook vaak private personen, bedrijven en/of sociale organisaties aan de basis van deze vennootschappen. Zonder hun bijdrage waren ze allicht niet of pas veel later tot stand gekomen. Door de financiële en inhoudelijke bijdrage van al deze medeinitiatiefnemers zijn deze vennootschappen geëvolueerd tot wat ze thans zijn en betekenen voor de uitvoering van het sociaal woonbeleid in Vlaanderen.

Maar ook de wetgever is opgetreden ; zo moet ondermeer volgens art. 40 § 3 van de Vlaamse Wooncode de meerderheid der bestuurders door de openbare sector (Vlaams gewest, provincie, gemeenten en OCMW's) worden afgevaardigd.

Dit geheel zorgt ervoor dat in de meeste gevallen de SHM's worden bestuurd door een politiek '*gemengde*' raad van bestuur.

In een aantal gevallen draagt de gemeentelijke vertegenwoordiging, op zijn beurt het gevolg van de verkiezingsresultaten, samen met deze ontstaansgeschiedenis bij tot een sterke vertegenwoordiging van sommige denkrichtingen.

De VHM kan niet stellen dat dit een afremmend effect heeft op de werking en de uitvoering van de opdrachten van de VHM. De gebeurlijke invloed op "anomalieën" is moeilijk in te schatten.

André-Emiel Bogaert 5 – VWC

De opdrachtfuncties en de toezichtfuncties zijn met elkaar verweven. Men heeft toen verklaard dat de Vlaamse Wooncode alle problemen zou oplossen. Mijnheer Lyben, denkt u, rekening houdend met de feiten en met de werking zoals we ze nu kennen, dat de Vlaamse Wooncode de problemen heeft opgelost ? Meent u dat de Vlaamse Wooncode in de toekomst dient te worden aangepast ?

Schriftelijk antwoord

De Vlaamse Wooncode heeft de grote verdienste een doorzichtige structuur te hebben gebracht in het wetgevend arsenaal dat bepalend is voor het Vlaamse Woonbeleid. Ze vertolkt natuurlijk de visie van de toenmalige politieke meerderheid.

Alleszins komt het me voor dat de Vlaamse Wooncode, gelet op de huidige beleidsvisie inzake noodzakelijke functiescheidingen, aan een aanpassing toe is. Dit betreft dan zeer concreet de verwevenheid van de bijstands- en toezichtsfuncties binnen de VHM zelf en de toezichthoudende en ondersteunende taken van de opdrachthouders voor de sociale huisvesting.

Dit is *in se* geen kritiek op de Vlaamse Wooncode, wel een aanpassing van deze Wooncode aan de thans geldende beleidsvisies.

Jo Vermeulen 2 – beeldvorming nav ‘studiereizen’

Dit gaat niet enkel over grote wagens, maar ook over reizen. Vaak kan men immers de opportuniteit van de bestemmingen in vraag stellen. Ik vraag me af in welke mate de VHM, die deze reizen niet zelf organiseert, hierin een rol kan spelen. Kan de VHM adviezen en richtlijnen geven over de opportuniteit en de zinvolheid van bepaalde reizen voor de bestuurders of andere mensen van een SHM ? Indien de VHM hier niets aan doet, bestaat het gevaar dat dit een eigen circuit wordt, wat weer de nodige negatieve beeldvorming met zich zal meebrengen.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Ik kom tot de relatie met onze vennootschappen, de normeringen, en dergelijke. Ik neem als voorbeeld de vragen over aanbevelingen inzake studiereizen. Ik kan me moeilijk inbeelden dat de VHM een lijst van criteria zou opstellen voor toelaatbare studiereizen. Met studiereizen moet men uiteraard heel voorzichtig zijn. Ze moeten goed voorbereid zijn, en ze moeten sectorgebonden zijn. Ik huiver echter voor reglementeringen of normen op dit vlak, en op sommige andere vlakken. Het is veel beter dat de VHM evolueert naar de benadering die we hebben uitgewerkt inzake maximale kostenomslag. Uitgaven kunnen beperkt worden tot duidelijk afgelijnde grenzen, waarbinnen de vennootschap echter voor een aantal zaken een zekere appreciatiebevoegdheid en een aantal keuzemogelijkheden heeft. Zo kan men bijvoorbeeld inzake personeelsaangelegenheden ervoor opteren een bepaalde functie te laten uitoefenen ofwel door een hooggeschoolde, ofwel door verschillende iets lager gekwalificeerde personeelsleden. Dit zijn keuzes die door een vennootschap gemaakt moeten worden in functie van aanwezige kennis en capaciteit. Ik huiver dus voor overreglementering die nog meer aversie tot gevolg zou kunnen hebben. Ik pleit dus eerder voor omslag en duidelijke grenzen. Er zijn inderdaad grenzen aan onze bevoegdheden en mogelijkheden om op te treden ten aanzien van vennootschappen. De opportuniteitsevaluatie is altijd een evaluatie. Dit betekent dat dit optreden zeer moeilijk is wegens het ontbreken van normen en kaders. Bovendien maakt de vennootschapswetgeving het opleggen van bepaalde elementen bijzonder moeilijk. Daarom denk ik dat een stuk van de oplossing veeleer ligt in de keuze van beheersovereenkomsten waarbij duidelijke afspraken tussen de diverse actoren worden gemaakt en opgevolgd.

Aanvullend schriftelijk antwoord

Omtrent studiereizen werd destijds (in 1970) een omzendbrief verstuurd aan NMH-(thans VHM-commissarissen) met volgende richtlijnen :

- op zich heeft de (NMH) VHM geen bezwaar tegen het inrichten van studiereizen ;
- de kosten, verbonden aan studiereizen, mogen niet buiten verhouding zijn van hun reële nut ;
- de fondsen waarover de SHM's beschikken moeten zuinig beheerd worden zodat niet alleen de financiële situatie niet in het gedrang komt, maar dat dit beheer ook geen aanleiding kan geven tot kritiek vanwege de publieke opinie ;
- telkens de SHM's hun voornemen tot het organiseren van een studiereis voor hun bestuurders aan de VHM bekendmaken, worden zij verzocht de bijdrage vna de vergezellende partner van de leden van de raad van bestuur, vast te stellen in functie van de aanwijsbare kosten die voor hen gedaan worden.

De VHM-commissarissen hebben in het verleden in meerdere gevallen blijk gegeven gebruik te maken van hun beroepsmogelijkheid wanneer zij voorstellen dienaangaande niet opportuun achtten.

André Denys 1 – verzuiling + programmatie projecten

Ik ben zeer sceptisch en wantrouwig omdat beide maatschappijen een 'closed shop' zijn. Het sociaa huisvestingsbeleid wordt evenwel bepaald door de twee SHM's. Indien men vragen stelt over de toewijzingen bij sociale verkavelingen, krijgt men als antwoord hele lijsten met gegevens. Het is onmogelijk om uit deze lijsten af te leiden of de toewijzingen correct zijn verlopen. Dit is slechts een voorbeeld van de grote verzuiling van de sector. Ik weet dat de situatie sinds het toewijzingsbesluit van de heer De Batselier is verbeterd. Ik heb echter zelf gemerkt dat men bij De Volkshaard enkel een sociale woning kon krijgen indien men over een bankrekening bij de Bacob en over een verzekering bij DVV beschikte. Wat de toewijzingen betreft, is de situatie er op vooruit gegaan. Het beleid wordt in mijn gemeente echter door de SHM's bepaald. Als ernstige oppositiepartij heeft men hier geen enkel zicht op. Ik ben er steeds vanuit gegaan dat de SHM's het gemeentelijk huisvestingsbeleid mee moesten invullen. Ik stel ook vast dat bij de goedkeuring van de projecten helemaal geen rekening wordt gehouden met de woonbehoeftenstudie die voor onze gemeente is uitgevoerd.

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

De schaalvergroting waarover ik gesproken heb, was er vooral op gericht om te komen tot vennootschappen die zich, op basis van hun werking, een minimale personeelsstructuur kunnen veroorloven. Dit was dus geen pleidooi voor grootschaligheid, maar wel voor een minimale basisstructuur aan personeel binnen vennootschappen zodanig dat functies op een gekwalificeerde wijze kunnen worden vervuld.

Wat de werkgebieden van de vennootschappen betreft, pleit de VHM er uitdrukkelijk voor om het lokaal woonoverleg gestalte te geven. Het standpunt van de VHM blijkt ook duidelijk uit ons boek over het lokaal woonbeleid in de reeks van de VVSG. Het gaat hier om elementen die betrekking hebben op de relatie tussen de vennootschappen en de steden en gemeenten. In eerste instantie dienen de lokale besturen het initiatief te nemen. Aangezien de administratieve en de personeelsmogelijkheden in kleinere gemeenten misschien wat te zwak zijn om een lokaal woonbeleid en een lokale visieontwikkeling vorm te geven, is de VHM ervan overtuigd dat het woonoverleg zich in die gevallen wellicht beter op het niveau van een zogenaamde woonregio zou ontwikkelen.

Wat het toewijzingsbeleid van de vennootschappen en de positie van lokale politici betreft, kan ik iedereen op basis van de vaststellingen van onze inspecteurs verzekeren dat, mede ten gevolge van de strikte reglementeringen die in de sector bestaan, het grootste deel van de toewijzingen volgens de regels gebeuren. De VHM ontvangt soms aanvragen tot afwijking. Af en toe wijken de SHM's op een foute manier af van de reglementering. Het gebeurt soms ook dat afwijkingen niet worden aangevraagd.

Aanvullend schriftelijk antwoord

De Vlaamse Wooncode onderkende het probleem van het gebrek aan lokaal overleg en lokale inspraak van alle betrokkenen in het plaatselijk woonbeleid en gaf aan het plaatselijke bestuurlijke niveau, te weten de gemeente, een belangrijke coördinerende opdracht inzake dat woonbeleid. Die sturende en stimulerende taak van de gemeente loopt trouwens als een rode draad door die Vlaamse Wooncode.

Citaat uit artikel 28 van de Vlaamse Wooncode :

“De gemeenten dragen er zorg voor dat de woonprojecten en individuele verrichtingen van de sociale woonorganisaties, het OCMW of haarzelf in het belang van de bewoners op elkaar worden afgestemd. Daartoe zien de gemeenten erop toe dat de sociale woonorganisaties zoveel mogelijk onderling overleg plegen. In voorkomend geval kan de gemeente de sociale woonorganisaties en het OCMW voor overleg samenroepen. De sociale woonorganisaties zijn verplicht in te gaan op de vraag tot overleg vanwege de gemeente.”.

Ondanks deze erg goede intenties van de Vlaamse Wooncode varieert de mate van samenwerking met of overleg tussen plaatselijke woonactoren momenteel nog erg sterk. In sommige gemeenten is er al in ruime mate samenwerking en overleg tussen de gemeente zelf, de SHM's en de andere actoren en kan men soms zelfs spreken van een daadwerkelijk inclusief beleid. In andere gemeenten daarentegen is er nog nauwelijks enige vorm van overleg, wat in de praktijk vaak een gevolg is van ofwel een desinteresse voor de socia-

le huisvesting of van een gebrek aan gemeentelijke mankracht om het beleid ter zake op te volgen en te sturen.

In één van de prioritaire veranderingsprojecten⁴ die VHM-ambtenaren samen met het consultancybureau Ernst & Young Consulting uitwerkten (als reactie op de audit die door Coopers & Lybrand werd uitgevoerd) werd een actieplan uitgetekend ter ondersteuning van een lokaal en inclusief woonbeleid en lokaal woonoverleg.

In het eindrapport van bovengenoemd prioritaair veranderingsproject werd gesteld dat het de taak van de VHM is om stimulerend op te treden en promotie te voeren rond dit plaatselijk overleg. Daarbij werd gedacht aan een promotiecampagne die zou opgebouwd worden rond een catalogus met goede praktijken.

Samen met de provinciale ambtenaren bevoegd voor huisvesting, de Vereniging van de Vlaamse Provincies, de VVSG, de afdeling Woonbeleid van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, het Vlaams Overleg Bewonersbelangen zette de VHM dit idee uiteindelijk ook om in de publicatie “Draaiboek lokaal woonbeleid⁵” dat verscheen in het najaar van 2000. Dit draaiboek vormt een handreiking aan alle actoren die kunnen bijdragen tot een inclusief gemeentelijk woonbeleid, en in de eerste plaats aan de gemeentelijke mandatarissen die bevoegd zijn voor huisvesting. Het boek benadrukt de rol van de gemeenten en van het lokaal woonoverleg zeer sterk. Op dit moment wordt door dezelfde instanties gewerkt aan een tweede, meer praktijkgerichte, versie van het draaiboek. Deze tweede versie wordt op twee manieren gevoed : enerzijds heeft de VHM op haar website een discussieforum rond lokaal woonbeleid opgezet, anderzijds worden er (door de Vlaamse provincies) ook nog workshops rond lokaal woonbeleid georganiseerd. Op deze workshops worden alle gemeentelijke mandatarissen die bevoegd zijn voor woonbeleid uitgenodigd.

Ook op het terrein werkt de VHM mee aan (inter)gemeentelijk woonoverleg. Ambtenaren van de instelling zijn reeds enkele jaren actief betrokken in het woonoverleg in grote steden zoals Antwerpen, Gent en Mechelen. Daarnaast participeert men nu ook aan het intergemeentelijk woonoverleg in verschillende regio's zoals het Meetjesland, de Westhoek en de regio Roeselare-Tielt. De VHM beschouwt deze regio's als het ware als proefgebieden. Zo wordt bij de projectprogrammatie voor deze gebieden maximaal rekening gehouden met de wensen die geuit worden bij het overleg en met de plaatselijke woonbehoeften. Dat er op het terrein in deze wel degelijk iets verwacht wordt van de VHM, mag blijken uit het feit dat het woonoverleg van het Meetjesland (samen met Stebo uit Midden-Limburg) de VHM benaderd heeft om het woonoverleg te subsidiëren. In de praktijk is dit onmogelijk omdat (voorlopig) enkel bouwprojecten kunnen gesubsidieerd worden via huisvestingsmiddelen.

Uit wat voorafgaat blijkt dat de sleutel voor een breed lokaal woonoverleg bij de gemeenten ligt. Vele gemeenten wijzen wellicht terecht op het feit dat zij over te weinig (gekwalificeerd) personeel beschikken om een breed overleg te organiseren en te dragen. Intergemeentelijke samenwerking kan voor deze problematiek een oplossing bieden. Wat dit laatste betreft is er door de VHM zelf een concept uitgewerkt om de 308 Vlaamse gemeenten te clusteren in woonregio's. In een dergelijk scenario zouden de projectmiddelen volgens een enveloppesysteem (en naargelang de woonbehoeften) toegewezen worden aan clusters van (idealiter) 6 à 8 gemeenten. Deze manier van projectprogrammering veronderstelt intensief lokaal overleg. Het grote pijnpunt bij dit alles blijft de vaststelling dat de VHM over geen enkel middel beschikt om de gemeenten die – zelfs na onze stimulerende acties – geen lokaal overleg organiseren te sanctioneren.

³ PVP 7: Programmatie en actorenbeheer met bijzondere aandacht voor de beheersovereenkomsten en de ondersteuning van een lokaal inclusief beleid.

⁴ BAUWENS, DE KEYSER, EECKHOUT, Draaiboek Lokaal Woonbeleid, Politeia, 2000.

Eric Van Rompuy 1 – decentrale of centrale benadering/controle SHM's

Mijnheer Lyben, vindt u het een goede oplossing om die zaak meer te centraliseren ? De socialehuisvestingsmaatschappijen vragen meer autonomie. Men stelt dat er te veel inmenging is in detailkwesties en in het dagelijks bestuur. Moet men niet komen tot een systeem waarbij men de verantwoordelijkheid legt waar men ze moet leggen, waarbij men het kader beter situeert en waarbij men de taken op de verscheidene niveaus beter naar voren brengt ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

De schaalvergroting waarover ik gesproken heb, was er vooral op gericht om te komen tot vennootschappen die zich, op basis van hun werking, een minimale personeelsstructuur kunnen veroorloven. Dit was dus geen pleidooi voor grootschaligheid, maar wel voor een minimale basisstructuur aan personeel binnen vennootschappen zodanig dat functies op een gekwalificeerde wijze kunnen worden vervuld.

Wat de werkgebieden van de vennootschappen betreft, pleit de VHM er uitdrukkelijk voor om het lokaal woonoverleg gestalte te geven. Het standpunt van de VHM blijkt ook duidelijk uit ons boek over het lokaal woonbeleid in de reeks van de VVSG. Het gaat hier om elementen die betrekking hebben op de relatie tussen de vennootschappen en de steden en gemeenten. In eerste instantie dienen de lokale besturen het initiatief te nemen. Aangezien de administratieve en de personeelsmogelijkheden in kleinere gemeenten misschien wat te zwak zijn om een lokaal woonbeleid en een lokale visieontwikkeling vorm te geven, is de VHM ervan overtuigd dat het woonoverleg zich in die gevallen wellicht beter op het niveau van een zogenaamde woonregio zou ontwikkelen.

Wat het toewijzingsbeleid van de vennootschappen en de positie van lokale politici betreft, kan ik iedereen op basis van de vaststellingen van onze inspecteurs verzekeren dat, mede ten gevolge van de strikte reglementeringen die in de sector bestaan, het grootste deel van de toewijzingen volgens de regels gebeuren. De VHM ontvangt soms aanvragen tot afwijking. Af en toe wijken de SHM's op een foute manier af van de reglementering. Het gebeurt soms ook dat afwijkingen niet worden aangevraagd.

Aanvullend schriftelijk antwoord

In de uiteenzetting voor de commissie werd niet gepleit voor meer centralisatie, wel voor meer responsabilisering van alle betrokken actoren.

Wanneer hierbij sprake was van schaalvergroting werd dit niet aangehaald om te stellen dat kleinere SHM's slechter werken dan grotere (het tegendeel werd evenmin bewezen) maar wel om aan te geven dat een meer doorgedreven functiescheiding en professionalisering alleen kan indien een voldoende groot, en voornamelijk financieel draagvlak bestaat.

Wat de inmenging in detailkwesties betreft werd tijdens de eerste antwoordenronde reeds aangegeven (cfr. o.m. de vraag Jo Vermeulen 2) dat de VHM geen voorstander is van detailreglementering op alles en nog wat. De VHM pleit eerder voor een budgettaire beheersenvolp, berekend op basis van een aantal vennootschapsrelevante indicatoren, en waarbinnen de vennootschappen zelf verantwoorde keuzes kunnen maken en prioriteiten kunnen leggen.

Eric Van Rompuy 2 – socialehuurbesluit

Hoe gebeurt de toepassing van het decreet ? Heeft de VHM vat op de mechanismen ? Wat is de evaluatie ervan ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Wat het toewijzingsbeleid van de vennootschappen en de positie van lokale politici betreft, kan ik iedereen op basis van de vaststellingen van onze inspecteurs verzekeren dat, mede ten gevolge van de strikte reglementeringen die in de sector bestaan, het grootste deel van de toewijzingen volgens de regels gebeuren. De VHM ontvangt soms aanvragen tot afwijking. Af en toe wijken de SHM's op een foute manier af van de reglementering. Het gebeurt soms ook dat afwijkingen niet worden aangevraagd. Mijns inziens ligt dit gegeven mee aan de basis van het feit dat de vennootschappen in het nieuwe socialehuurbesluit, in het kader van het toewijzingsreglement van een vennootschap, meer appreciatieruimte krijgen om, in alle objectiviteit en door middel van op voorhand vastgelegde normen, rekening te kunnen houden met specificiteiten in de eigen wachtlijst, in de eigen behoeften en in het eigen woningpatrimonium. Ik stel vast dat heel wat mensen die op volslagen reglementaire wijze een sociale woning krijgen toegewezen, menen dat ze hiervoor dankbaar moeten zijn. Ik vind niet dat ze hiervoor dankbaar moeten zijn. De essentie van de zaak is immers dat ze recht hebben op een sociale woning. Hoewel er allicht nog nood is aan een vorm van culturele aanpassing, ben ik er persoonlijk van overtuigd dat de gebeurtenissen van de voorbije dagen op dit vlak een kenterend effect zullen hebben.

Aanvullend schriftelijk antwoord

De VHM-commissarissen vullen jaarlijks een rapport in dat o.a. handelt over de toewijzingen. De cel verhuring maakt een compilatie van de informatie uit deze verslagen. Deze compilatie wordt onder de vorm van een verslag jaarlijks voorgelegd aan de Raad van Bestuur van de VHM. Een kopie van dit verslag wordt ook aan de minister toegestuurd.

Uit dit verslag blijkt dat het naleven van de reglementering betreffende de toewijzingen de laatste jaren correct verloopt op enkele uitzonderingen na. Deze vaststelling uit de rapporten van de commissarissen wordt bevestigd aan de hand van de verslagen van de inspecteurs. Deze worden opgemaakt ingevolge controles op de zetel van de sociale huisvestingsmaatschappijen zelf.

Aan de hand van al deze beschikbare gegevens (verslagen VHM-commissarissen én rapporten sociale inspecties) kan worden gesteld dat de toewijzingen correct gebeuren.

Bij enkele SHM's worden soms nog foutieve toewijzingen vastgesteld. Deze fouten zijn vaak te wijten aan enerzijds een verkeerde interpretatie van de complexe regelgeving en anderzijds het niet vragen van de toestemming aan de VHM voor afwijkingen. In die gevallen waarbij onvoldoende kennis en inzicht met betrekking tot deze toewijzingsregels aan de basis lag gaf de VHM – in het kader van haar ondersteunende taak – de nodige toelichting, bijstand en vorming aan de betreffende SHM. Binnen de bepalingen van het nieuwe Sociaal Huurbesluit (goedgekeurd 20.10.2000) wordt aan de SHM's de mogelijkheid geboden om een intern toewijzingsreglement op te maken. Dit intern toewijzingsreglement zal dan ook een positieve invloed hebben op de globale correctheid der toewijzingen.

Herman De Loor 1 – VHM-personeel

Meent u over voldoende gevormd, bevoegd en kwalitatief personeel te beschikken om de controlerende taak van de VHM naar behoren uit te voeren ?

Mondeling antwoord van de heer Hubert Lyben, administrateur-generaal van de VHM :

Men vroeg ook of de VHM over voldoende capaciteiten en mensen beschikt en of die mensen voldoende gemotiveerd en opgeleid zijn. In onze voorstellen, geformuleerd in het verlengde van het rapport van Ernst&Young Consulting, om ons organogram en onze personeelsformatie aan te passen, hebben we geprobeerd om dit te verwezenlijken binnen dezelfde budgettaire enveloppe. We hebben dit gedaan met een duidelijke upgradering van ons personeel, waarbij we ons (verhoudingsgewijs) meer op de B- dan op de A-niveaus hebben gericht omdat we menen daar op diverse technische en financiële terreinen meer behoefte aan te hebben ten einde de diverse taken op een degelijke manier te kunnen vervullen.

Aanvullend schriftelijk antwoord

De VHM heeft 284 personeelsleden in dienst, gelijk aan (afgerond) 248 voltijdse equivalenten (VTE). Van de 230 statutaire functies in de op 1 juli 97 goedgekeurde formatie, zijn er slechts 195 effectief ingevuld ; de overige functies worden vervuld door contractuele personeelsleden.

Van deze 248 VTE worden er

- 17 ingezet op strikte controlefuncties ten aanzien van de SHM's ;
- 50 ingezet met betrekking tot procesondersteuning en -begeleiding, hoofdzakelijk inzake verwerving van gronden en het voorbereiden en realiseren van het bouwproces ; binnen deze processen zijn ook controle-elementen ingebouwd, zoals voorzien in het toezichtsbesluit ;
- 181 ingezet voor tal van andere functies zoals :
 - staffuncties (audit, kennisbeheer, thesaurie, woordvoerder, preventieadviseur ...)
 - interne ondersteuning (informatica, juridische zaken, personeel, ...)
 - financieel beheer en boekhouding VHM
 - ondersteuning van SKV's, warehousing en autorisatiedesk
 - financiële projectopvolging (bouwdossiers) en bankfunctie
 - kredietverlening aan particulieren
 - coördinatie van de programmatie
 - studiewerk, GIS-cel, voorkeepsrecht, inventaris patrimonium, vlabinvest, ...

De VHM is op kwalitatief vlak momenteel vrij goed gewapend om de haar toevertrouwde taken uit te voeren.

- 30% van het personeel is universitair geschoold. De operationele afdelingen financiën en projecten beschikken respectievelijk over voldoende financieel-economisch en bouwkundig geschoolde ambtenaren. Daarnaast zijn er ook een ruim aantal gediplomeerden uit de diplomagroepen “Rechten, bestuurs-, pol. en sociale wetenschappen” en “letteren en wijsbegeerte” actief. Deze laatste groep oefent functies uit waar geen specifieke universitaire kennis voor nodig is en/of heeft de nodige aanvullende specifieke vorming, training en opleiding genoten.
- 11 % van het personeel beschikt over een graduaatsdiploma. Hiervan is echter 2/3 tewerkgesteld in een lager niveau dan niveau B. Het is dan ook de bedoeling om door de organisatie van loopbaanexamens in 2001 deze personeelsleden de kans te bieden door te stromen tot het niveau dat met hun diploma overeenstemt.
- 43 % van het personeel beschikt over een diploma van hoger secundair onderwijs waarvan ongeveer een kwart ook in een lager niveau is tewerkgesteld. Bovendien zijn er onder de overige 15 % zogenaamd laaggeschoolde personeelsleden heel wat die door hun jarenlange ervaring en door bijkomende opleidingen functies van een hoger niveau aankunnen. Ook aan deze personeelsleden zullen promotiekansen geboden worden door de organisatie van loopbaanexamens die zullen vooraf gegaan worden door de nodige voorbereidende opleidingen.

Tegelijk worden er aan de personeelsleden ruime opleidingskansen geboden om hun bekwaamheden te vergroten. In 2000 werd per personeelslid gemiddeld 27 uren vorming geïnvesteerd. De klemtoon lag hier-

bij voornamelijk op vaktechnische opleidingen gericht op het verhogen van de professionaliteit en opleidingen gericht op het gebruik van moderne informatie-en communicatiemiddelen in het kader van de elektronische dienstverlening die de VHM aan haar klanten wil aanbieden.

In 2001 zal voornamelijk gewerkt worden aan de ontwikkeling van de persoonlijke vaardigheden. Voor niveau A zal een development center worden ingericht met het oog op potentieelontwikkeling en loopbaanontwikkeling en –oriëntering dat moet leiden tot een persoonlijk ontwikkelingsplan. Afhankelijk van de bevindingen van dit onderzoek, zullen ook de nodige managementopleidingen worden georganiseerd ter professionalisering van de leidinggevenden.

Voor de lagere niveaus zal voornamelijk worden gewerkt aan de voorbereiding op de hogervermelde loopbaanexamens en de ontwikkeling van de persoonlijke vaardigheden.

Tevens zullen er ook uitwisselingsstages worden georganiseerd met de SHM's om alle huisvestingsactoren de kans te geven zich beter te kunnen situeren in de sector en om door nadere kennismaking met de specifieke problemen op het werkterrein de samenwerking verbeteren.

De principiële beslissing om de bovenvermelde acties in 2001 te ondernemen dateren van einde maart 2001.

Hubert LYBEN
Administrateur-generaal

VLAAMSE HUISVESTINGSMAATSCHAPPIJ
7 mei 2001