

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 124

van **GUY D'HAESELEER**

datum: 26 november 2020

aan **MATTHIAS DIEPENDAELE**

VLAAMS MINISTER VAN FINANCIËN EN BEGROTING, WONEN EN ONROEREND ERFGOED

Wonen-Vlaanderen en Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW) - Fusietraject

In het regeerakkoord 2019-2024 staat op pagina 245: "Om het Woonbeleid nog beter vorm te geven en maximaal in te zetten op kennisdeling binnen het beleidsveld Wonen worden het agentschap Wonen-Vlaanderen en de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen gefuseerd." De streefdatum is 1 januari 2023 en is dus gelijklopend met het traject voor de woonmaatschappijen.

In het driemaandelijks magazine Woonwoord van oktober-december 2020 wordt een artikel gewijd aan deze fusie: 'Naar één overheidsgemeenschap voor Wonen'. Daarin komen de administrateur-generaal van Wonen-Vlaanderen en de gedelegeerd bestuurder van de VMSW aan het woord. We kunnen lezen dat beide organisaties al volop aan de slag zijn om het fusietraject waar te maken. Uit een digitaal participatiemoment waarbij de personeelsleden werden bevraagd, blijkt dat de meerderheid van het personeel zou openstaan voor de fusie.

1. Hoe zien de concrete stappen van het fusietraject eruit? Is er al een concrete invulling hoe dat nieuwe overheidsorgaan eruit zal zien, bijvoorbeeld op het gebied van organogrammen, structuur enzovoort?
2. In welke mate worden de minister en zijn administratie betrokken bij dat traject? Is in terugkoppelingsmomenten voorzien of hoe moeten we dat zien?
3. Wat waren de voornaamste bedenkingen van de personeelsleden die niet openstaan voor de fusie? Wat is de verhouding tussen de personeelsleden die er wel en die er niet voor openstaan? Welke stappen moeten nog gezet worden om er voor alle personeelsleden toch een positief verhaal van te maken?
4. Hoe staan de koepelorganisaties tegenover deze fusie? Wat waren de voornaamste bedenkingen?

ANTWOORD

op vraag nr. 124 van 26 november 2020

van **GUY D'HAESELEER**

1. In uitvoering van het regeerakkoord zijn Wonen-Vlaanderen en de VMSW eind 2019 gestart met een transitietraject dat voorziet in de samenvoeging van beide agentschappen. Dit traject bestaat uit twee deeltrajecten, namelijk een regelgevingstraject en een traject organisatieontwikkeling. Vanaf het voorjaar van 2020 werden de werkzaamheden binnen beide deeltrajecten opgestart onder aansturing van een stuurgroep en begeleid door een projectteam en verschillende werkgroepen.

Het eerste deeltraject omvat de uitwerking van het juridisch-technisch luik van de fusie. Daarvoor doet de werkgroep regelgeving samen met de externe partner Stibbe het voorbereidend werk, opdat de nodige wetgevende en procedurele stappen kunnen worden gezet om de fusie tegen 1 januari 2023 af te ronden.

Het tweede deeltraject is gericht op de organisatieontwikkeling van het nieuwe agentschap en bevat twee fases, namelijk de organisatiestrategie en het veranderingsmanagement.

De eerste fase van het traject "organisatieontwikkeling" ging van start in april 2020 en wordt ondersteund door de externe partner Möbius. De opdracht omvat in het bijzonder het begeleiden van de strategiebepaling, ontwerpen van gezamenlijke organisatieprincipes, uittekenen van een stappenplan om de nieuwe organisatiestrategie te institutionaliseren en ten slotte ook het opstellen van een blauwdruk voor de toekomstige organisatie. Deze blauwdruk zal onder meer de organisatiestructuur op N-1 niveau bevatten. Doorheen deze fase is er ook veel aandacht uitgegaan naar communicatie-acties, in de eerste plaats gericht naar de personeelsleden. De eerste fase eindigt in maart 2021 en vormt de basis voor het tweede luik van het deeltraject.

De tweede fase van het traject "organisatieontwikkeling" focust zich op de implementatie van de organisatiestrategie en -structuur. Voor deze tweede fase zal via het raamcontract "veranderingsmanagement" een externe partner worden gezocht die de blauwdruk mee concreet zal uitwerken, bv. het stroomlijnen van vernieuwde processen, de ontwikkeling van nieuwe teams,... De planning voorziet dat deze tweede fase in april 2021 start en eind 2022 zal afgerond zijn.

2. Vanaf de kennisname van deze beleidsintentie in het regeerakkoord zijn de leidend ambtenaren van Wonen-Vlaanderen en de VMSW gezamenlijk gestart met de uittekening van het traject om de fusie te realiseren. Eind 2019 hadden zij een projectvoorstel klaar waarin de projectaanpak in grote lijnen aan bod kwam en waarbij onder meer doel, scope en projectorganisatie werden bepaald. Dit projectvoorstel is in januari 2020 door de projectsponsors, dit zijn de leidend ambtenaren, en de aangestelde projectleider uitgebreid aan het kabinet van de minister toegelicht. Nadien is periodiek een stand van zaken met het kabinet en/of de minister besproken, onder meer om over de voortgang van het project terug te koppelen maar ook om eventuele beleidsmatige aspecten uit te klaren in het kader van de fusie.
3. Op 10 september 2020 kregen de medewerkers van beide agentschappen de mogelijkheid om deel te nemen aan een digitaal inspraakmoment over de fusie. Hiervoor deed de projectwerking beroep op een digitale analysetool, met als doel zo goed mogelijk vragen, meningen, bezorgdheden, enz. van de personeelsleden te capteren.

Hieruit kon worden afgeleid dat een groot deel van de personeelsleden (46,3% van de bevroagden) open staat voor de fusie. Deze groep geeft de fusie een kans, ziet erin een nieuwe uitdaging omdat ze onder meer veel van elkaar kunnen leren en omdat ze potentieel zien in het bundelen van expertise in een eengemaakt agentschap.

Een volgende grote groep (31,9%) is eerder voorzichtig. Hier komen vooral bezorgdheden aan bod, waaronder de onzekerheid over de uitkomst en vragen rond verschillen in organisatiecultuur.

11,1% van de bevroagden is twijfelend, voor een deel door de onzekerheid over de eigen situatie maar ook vanuit een zekere veranderingsvermoeidheid omwille van de transities die beide organisaties de afgelopen jaren hebben doorgemaakt.

10,7% is opgetogen en geïnspireerd door de verandering. Deze groep benadrukt vooral de organisatorische opportuniteiten en nieuwe kansen voor het beleidsveld wonen en zijn klanten.

De digitale bevraging detecteerde dus een eerder positieve houding bij de personeelsleden van de VMSW en Wonen-Vlaanderen ten aanzien van de fusie. Om het draagvlak bij de personeelsleden nog te versterken geeft het fusieproject in de eerste plaats veel aandacht aan het uitgebreid informeren van de personeelsleden over de fusiewerkzaamheden. Daarnaast zal in de tweede fase van de organisatieontwikkeling extra zorg gaan naar het menselijk aspect van de verandering. Via gericht veranderingsmanagement zal er getracht worden om het nieuwe agentschap zo veel als mogelijk samen met de personeelsleden in te richten.

4. De koepelorganisaties (VVSG, VVH en Huurpunt) werden in het voorjaar bevroagd naar hun verwachtingen over de op te zetten fusie en de eengemaakte entiteit. Daaruit bleek algemeen dat de koepelorganisaties in de fusie opportuniteiten en een meerwaarde zien. Ze benadrukken onder meer de kansen op een versterkt geïntegreerd beleid. De eengemaakte entiteit stuurt dan aan op coherentie en bewaakt de eenduidigheid. Ook biedt de fusie voor de actoren duidelijkheid en ruime voordelen. In de eengemaakte entiteit zijn er vaste aanspreekpunten, is de communicatie naar het veld eengemaakt, en worden processen naar uitvoering logisch gebundeld. Wel vragen de koepelorganisaties om de huidige kwalitatieve ondersteuning zowel naar uitvoering van processen als naar tools (ICT, VLOK, ...) te blijven aanhouden. Ook wordt gewezen op de nood aan onafhankelijkheid en neutraliteit van het toezicht, wat in de eengemaakte fusie inhoudelijk en organisatorisch voldoende moet worden gescheiden van de begeleiding en ondersteuning.