SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 221
van **SARAH SMEYERS**
datum: 11 februari 2022

---

aan **MATTHIAS DIEPENDAELE**
VLAAMS MINISTER VAN FINANCIËN EN BEGROTING, WONEN EN ONROEREND ERFGOED

Fusie agentschap Wonen-Vlaanderen en VMSW - Stand van zaken

In de beleidsnota Wonen 2019-2024 staat op blz. 44 onder de operationele doelstelling 'Performante overheid, Bestuurlijke hervorming van het beleidsdomein' onder meer te lezen: "Vanuit de eigenstandige opdrachten en vanuit de aansturing op het niveau van het beleidsveld werkten het agentschap Wonen-Vlaanderen en de VMSW de afgelopen jaren op structurele basis samen. Om deze samenwerking binnen het Woonbeleid nog beter vorm te geven en maximaal in te zetten op kennisdeling en synergiën binnen het beleidsveld Wonen, worden het agentschap Wonen-Vlaanderen en de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen gefuseerd. Binnen deze fusieoperatie zal ik er zorg voor dragen dat de autonomie en de onafhankelijkheid van de afdeling Toezicht en de toezichthouders op structurele wijze gewaarborgd blijft zodat er geen vermoeden van belangenvermenging kan ontstaan."

Wonen-Vlaanderen en de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW) zijn eind 2019 gestart met een transitietraject dat voorziet in de samenvoeging van beide agentschappen. Dat traject bestaat uit twee deeltrajecten, namelijk een regelgevingstraject en een traject organisatieontwikkeling. Het eerste deeltraject omvat de uitwerking van het juridisch-technisch luik van de fusie. Het tweede deeltraject is gericht op de organisatieontwikkeling van het nieuwe agentschap en bevat twee fases, namelijk de organisatiestrategie en het veranderingsmanagement. Voor het fusietraject wordt een beroep gedaan op externe ondersteuning en begeleiding.

Verder lees ik in het VMSW-ondernemingsplan 2020-2022, Jaarplan 2021 op blz. 28: "Samen met de collega's van Wonen-Vlaanderen bereidt de VMSW de fusie van de twee agentschappen voor. Deze situeert zich op twee sporen: het regelgevingstraject en het organisatieontwikkelingstraject. Omwille van de verschillende rechtsvormen van Wonen-Vlaanderen en de VMSW onderzoeken we in dit traject de fiscale, financiële en wettelijke gevolgen van de fusie, en tekenen we scenario's uit om de sterktes van beide organisaties in het nieuwe agentschap te kunnen behouden."

Uiteindelijk zou heel de fusie, naar analogie met de creatie van de eengemaakte woonmaatschappij, tegen 1 januari 2023 een feit moeten zijn. Zonder overdrijven mogen we wellicht zeggen dat deze fusie een van de grote werven van de minister is.

1. Kan de minister toelichting geven bij de verschillende stappen van het fusietraject?
2. Zit het fusietraject nog op schema?
3. Hoe evalueert de minister het verloop van de verschillende trajecten? Kan de minister een stand van zaken geven?
4. Is er bijsturing nodig geweest op vlak van doelstellingen of acties sinds de opstart van het proces?

Vlaams Parlement

5. Welke acties op het vlak van communicatie werden en worden ondernomen, zowel intern als extern?
6. Hoe loopt de afstemming en integratie op digitaal en ICT-vlak?
7. Hoe zal het nieuwe agentschap heten?

MATTHIAS DIEPENDAELE
VLAAMS MINISTER VAN FINANCIËN EN BEGROTING, WONEN EN ONROEREND ERFGOED

ANTWOORD
op vraag nr. 221 van 11 februari 2022
van **SARAH SMEYERS**

---

1. 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.

   In uitvoering van het regeerakkoord zijn Wonen-Vlaanderen en de VMSW dus 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. Mijn kabinet werd bij de opstart betrokken en wordt stelselmatig over het verloop van deze trajecten geïnformeerd.

   <u>Traject organisatieontwikkeling</u>
   Dit 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 een externe partner. 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 bevat onder meer de organisatiestructuur op N-1 niveau. Doorheen deze fase is er ook veel aandacht uitgegaan naar communicatieacties, in de eerste plaats gericht naar de personeelsleden. De eerste fase nam een einde in maart 2021 en vormde 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 werd via het raamcontract "consultancy bij verandertrajecten in organisaties" een externe partner onder de arm genomen die de blauwdruk mee concreet uitwerkt, o.a. het stroomlijnen van vernieuwde processen, de ontwikkeling van nieuwe teams en de opmaak van een personeelsplan. Deze tweede fase startte in april 2021 en zal volgens de planning eind 2022 afgerond zijn.

   <u>Regelgevingstraject</u>
   Voor het regelgevingstraject werd eveneens een externe partner onder de arm genomen. Aangezien het agentschap Wonen-Vlaanderen en de VMSW een verschillende rechtsvorm hebben, werd in 2020 vooral in kaart gebracht op welke manieren de fusie vorm kan krijgen, rekening houdend met de fiscale, financiële, procedurele en beleidsmatige gevolgen van elk scenario. Op basis van dat onderzoek werd in 2021 beslist hoe de fusie gerealiseerd zal worden. Vervolgens werd gestart met de opmaak van een decreet en uitvoeringsbesluit om de hervorming van het beleidsveld wonen vorm te geven. Het ontwerpdecreet werd intussen al voorgelegd aan de Vlaamse Toezichtcommissie en de Raad van State. Verwacht wordt dat het decreet op relatief

korte termijn kan worden ingediend in het Vlaams Parlement. Nadien volgen de uitvoeringsbesluiten, zodat het regelgevingstraject voor het einde van 2022 is afgerond.

2. De projectorganisatie voor de fusie werkte een gedetailleerde planning uit voor de twee deeltrajecten. Vanaf de start ervan is het doel bepaald om het fusieagentschap op 1 januari 2023 ingericht en operationeel te hebben. Het fusietraject zit vandaag nog steeds op schema.

3. Mijn evaluatie van de verschillende trajecten is dat de projectorganisatie erin slaagt om efficiënt en kwaliteitsvol de vooropgestelde resultaten en mijlpalen te halen. De samenwerking met en terugkoppeling door mijn administratie verloopt transparant en constructief. Voor een stand van zaken verwijs ik naar bovenstaande antwoorden.

4. Sinds de opstart van het fusietraject zijn er geen fundamentele bijsturingen geweest op vlak van doelstellingen en acties. De projectorganisatie is echter voldoende flexibel opgezet zodat kleine aanpassingen desgevallend tijdig en gepast kunnen worden doorgevoerd.

5. Communicatie is een belangrijk aspect voor het succes van de fusie van het agentschap Wonen-Vlaanderen en de VMSW. De communicatieteams van beide organisaties maakten daarvoor samen twee communicatieplannen voor het fusietraject. Een eerste plan liep van het voorjaar 2020 tot het voorjaar 2021. Het tweede plan loopt van het najaar 2021 tot het voorjaar 2023.

   In beide plannen krijgt de interne communicatie de hoogste prioriteit. De personeelsleden zijn de motor van de organisatie. Zij zullen de transitie belichamen en die op het terrein uitdragen. Het is uitermate belangrijk hen mee te hebben in het verhaal. Zij zijn de sleutel tot het succes van de fusie. Daarom worden de personeelsleden tijdig en accuraat geïnformeerd doorheen het proces. Het fusieproject zet daarbij in op het verhogen van de kennis over de fusie en nieuwe organisatie en stimuleert interactiviteit en participatie.

   De personeelsleden worden via mondelinge informatiemomenten geïnformeerd bij belangrijke mijlpalen in het fusietraject en via een maandelijkse fusienieuwsbrief. De fusiewerking heeft daarnaast ook de collega's betrokken bij de nieuwe naam Wonen in Vlaanderen en brengt hen zo veel als mogelijk in beeld.

   Met het tweede communicatieplan (najaar 2021–voorjaar 2023) beoogt men de versterking van de communicatie, waarbij de branding van het merk Wonen in Vlaanderen en de slogan 'een thuis voor iedereen' een centrale plaats krijgen. De betrokkenheid van de medewerkers bij Wonen in Vlaanderen wordt verhoogd door de interne communicatieacties en initiatieven, zoals een eenmalig personeelsmagazine, gezamenlijke interne acties en een kick-off.

   Vanaf het najaar 2022 wordt bij de externe communicatie ingezet op de branding van Wonen in Vlaanderen bij de professionele stakeholders, doel- en belangengroepen en particuliere klanten van de organisatie. Er wordt niet alleen verteld dat Wonen in Vlaanderen er is maar het nieuwe agentschap brengt ook een inhoudelijk verhaal waarmee het merk Wonen in Vlaanderen in de markt wordt gezet. De projectorganisatie doet dit onder meer via een podcastreeks over wonen en een kick-offstudiedag voor de stakeholders.

6. Op het vlak van ICT werden al sinds begin 2021 regelmatige afstemmingen georganiseerd tussen de ICT-diensten van beide organisaties. Midden 2021 werd een transitieverantwoordelijke aangeduid die sindsdien een aantal acties initieerde en momenteel coördineert die hierna beschreven worden.

Er werden een 10-tal fusiewerkgroepen opgericht die elk een specifiek domein van de ICT-werking van de toekomstige ICT-dienst van Wonen in Vlaanderen in detail verder uitwerken. Elk van deze werkgroepen wordt geleid door een VMSW en een Wonen-Vlaanderen medewerker en bevat alle interne medewerkers die rechtstreeks bij dat domein betrokken zijn. Het gaat om de volgende domeinen:

- Processen, organisatiestructuur en functionele organisatie van alle activiteiten rond applicatieontwikkeling en -onderhoud (inclusief rolbeschrijvingen en samenwerkingsafspraken tussen business afdelingen en de ICT teams);
- Technische standaarden, tools en procedures rond de ontwikkeling en onderhoud van de applicatie en rond het veilig uitrollen van nieuwe functionaliteiten;
- Architectuurprincipes en organisatie rond de governance om te zorgen dat het applicatielandschap van Wonen in Vlaanderen geoptimaliseerd wordt en de acivteiten en processen van de organisatie optimaal ondersteund worden;
- Opzet en organisatie van het beheer van de ICT (datacenter en netwerk) infrastructuur, inclusief een gedetailleerde public cloud strategie en de organisatie van de operationele werking en opvolging;
- Organisatie van het ICT dienstenbeheer en de gebruikersondersteuning;
- Organisatie rond het bewaken van de informatieveiligheid en de privacy wetgeving;
- Organisatie van het ICT portfoliobeheer en de projectwerking;
- Organisatie van het gegevensbeheer en de ondersteuning van gebruikers en klanten inzake operationele rapportering en gegevensanalyse;
- Organisatie van de ICT administratieve ondersteuning, het budgetbeheer en het leveranciers- en contractbeheer.

Parallel aan deze werkgroepen lopen ook al een aantal projecten die ervoor zorgen dat de personeelsleden van de beide fusionerende organisaties zo snel mogelijk in één gemeenschappelijke digitale omgeving werken. Het gaat concreet om:

- Opzetten van een Wonen in Vlaanderen helpdesk (streefdatum: april 2022).
- SharePoint migratie/integratie en migratie van de VMSW werkplekken naar de VO omgeving (waarin ook de Wonen-Vlaanderen werkplekken zich al bevinden) (streefdatum: juli 2022).
- Integratie van het VMSW gebruikersbeheer in de ACM/IDM-omgeving van de VO (waarin ook het Wonen-Vlaanderen gebruikersbeheer is ingericht) (geleidelijke integratie in de loop van het jaar).
- Digipost project: digitalisering van inkomende poststromen en digitale verwerking hiervan (streefdatum juni 2022).
- Opbouw gezamenlijke internet site van Wonen in Vlaanderen (streefdatum november 2022).
- Integratie van de boekhouding van de VMSW en Wonen-Vlaanderen (streefdatum 31/12/22).
- Onboarding van de VMSW personeelsadministratie in Vlimpers (streefdatum 31/12/22).

Zoals duidelijk mag zijn op basis van de hierboven opgegeven streefdata voor oplevering, wordt niet gewacht tot 1 januari 2023 om te functioneren als één organisatie, maar worden al gemeenschappelijke processen en ICT-systemen geïmplementeerd en in gebruik genomen zodra dit mogelijk is.

7. Het nieuwe agentschap zal “Wonen in Vlaanderen” heten.