**DRAAIBOEK VOOR DE PRESTATIEBEOORDELING VAN SHM’S**

**DAARIN VERMELDE MOGELIJKE VRAGEN V.D. VISITATIECOMMISSIE:**

**SD 1 DE SHM DRAAGT BIJ TOT DE BESCHIKBAARHEID VAN WONINGEN, IN HET BIJZONDER VOOR DE MEEST BEHOEFTIGE GEZINNEN EN ALLEENSTAANDEN.**

1. Hoe verklaart u het aantal sociale huur- of koopwoningen in het actieterrein van de SHM? In welke mate is dat aantal het gevolg van de inspanningen van de SHM?
2. Hoe verklaart u de inkomenspositie van de huurders, kopers of leners van de SHM? In welke mate is die het gevolg van de inspanningen van de SHM?
3. Hoe beoordeelt u meer algemeen de beschikbaarheid van woningen voor de meest behoeftige gezinnen en alleenstaanden in het actieterrein?
4. Op welke manier meent u impact te kunnen hebben op de wachtlijsten?

* **OD 1.1. DE SHM REALISEERT NIEUWE SOCIALE HUURWONINGEN**

1. Hoe evalueert u het aantal gerealiseerde huurwoningen en het aantal huurwoningen waarvoor de gemeente na bespreking op het lokaal woonoverleg groen licht gaf, en het aantal woningen dat al geprogrammeerd is, maar nog niet opgeleverd is?
2. Hoe verklaart u de samenstelling en de geografische voorkeuren uit de wachtlijsten van de SHM en op welke manier wordt daarmee omgegaan bij de planning van de bouw of de renovatie van huurwoningen?
3. Worden er projecten in het vooruitzicht gesteld die nog niet zijn besproken op het lokaal woonoverleg? Zo ja, welke?
4. Wat is de nettoaangroei van het patrimonium de laatste tien jaar en in welke aangroei voorziet de SHM in haar planning?
5. In welke mate spelen de verkoop van huurwoningen en de vervangingsbouwprojecten daarin een rol?
6. In welke mate is de grondverwervingsstrategie afgestemd op de strategie voor nieuw- en vervangingsbouw?
7. Op welke manier betrekt de SHM gemeenten en andere woonactoren bij de ontwikkeling van nieuwe of vervangende woonprojecten?

* **OD 1.2. DE SHM BIEDT VORMEN VAN SOCIALE EIGENDOMSVERWERVING AAN**

1. Op welke manier of onder welke voorwaarden levert de SHM een bijdrage aan meer complexe projecten waarbij andere functies (zoals crèches en dienstencentra) geïntegreerd worden?
2. Hoe evalueert u het aantal gerealiseerde koopwoningen, het aantal op het lokaal woonoverleg besproken koopwoningen en het aantal woningen dat al geprogrammeerd maar nog opgeleverd is?
3. Hoe verklaart u de samenstelling en de geografische voorkeuren uit de wachtlijsten voor sociale koopwoningen?
4. Op welke manier worden de wachtlijsten voor sociale koopwoningen als instrument of sturing gebruikt bij het ontwikkelen van nieuwe koopprojecten?
5. Welke strategie, visie of praktijk paste de SHM tot en met 2016 toe voor kopers van sociale koopwoningen, die de voorwaarde van de persoonlijke bewoningsplicht niet naleven?
6. Op welke manier zal de SHM de verkoopprijs betaalbaar houden nu er geen subsidies meer zijn? Zal de SHM bijvoorbeeld met nieuwe verwervingsmethoden werken (zoals erfpacht) of is de SHM van plan bepaalde kortingen toe staan? Welke kortingen en in welke gevallen?
7. Vragen over sociaal woonkrediet zijn alleen van belang in het licht van de eventuele impact van de bemiddelingsactiviteiten in het kader van sociaal krediet op de andere activiteiten van de SHM (en kunnen ook bij andere doelstellingen aan bod komen):

• Welke strategie hanteert de SHM voor hypothecaire kredietbemiddeling?

• Werkt de SHM samen met andere instanties of kredietverstrekkers?

• Op welke manier begeleidt de SHM geïnteresseerden op zoek naar een sociaal woonkrediet? Op welke manier informeert de SHM potentiële kandidaat-leners?

• Als de SHM doorverwijst naar een andere kredietverstrekker (EKM’s, VWF, privé, …), op welke manier doet ze dat dan? Wat zijn de verschillende redenen voor een doorverwijzing en hoe verloopt de doorverwijzing?

* **OD 1.4. DE SHM VERWERFT GRONDEN EN PANDEN OM SOCIALE WOON-PROJECTEN TE REALISEREN.**

1. In welke mate is de aanwezige grondvoorraad voldoende om de gemeentelijke en gewestelijke doelstellingen op het vlak van bijkomend sociaal woonaanbod op te vangen?
2. Op welke manier en in welke mate wordt het grondverwervingsbeleid van de SHM doorgesproken met de gemeenten uit het actieterrein?
3. In welke mate is dat grondverwervingsbeleid ook afgestemd op de door de betrokken gemeenten beoogde doelstellingen op het vlak van bijkomend sociaal woonaanbod?
4. In welke periode is de grondreserve verworven?
5. In welke mate zijn de beschikbare grondreserves op dit moment effectief bebouwbaar?
6. In welke mate worden de niet langer bebouwbare grondreserves afgestoten en in ruil waarvoor?
7. Hoe actief is de SHM op het vlak van bijkomende verwervingen?
8. Welke hindernissen komt de SHM tegen bij het verwerven van gronden en panden?
9. Vindt de SHM het wenselijk om woonuitbreidingsgebied aan te snijden? Welke inspanningen levert ze daarvoor? Wat zijn daarbij de hindernissen? …
10. Hoeveel (en eventueel welk type) woningen kunnen volgens de SHM gebouwd worden op de gronden die deel uitmaken van de beschikbare grondreserve?
11. Op welke manier wordt de koppeling gemaakt tussen de behoeften op het actieterrein en de strategie die de SHM inzet om gronden en panden te verwerven en aan te wenden?
12. Welke verwervingsvormen en -instrumenten hanteert de SHM al dan niet frequent?

* **OD 1.5. DE SHM STEMT HAAR AANBOD AF OP DE NODEN VAN VERSCHILLENDE GROEPEN.**

1. Hoe draagt de SHM er zorg voor dat het beleid in verhouding staat tot de noden? Welke factoren bevorderen of bemoeilijken het beleid van de SHM?
2. Op welke wijze krijgt de SHM inzicht in de behoeften van verschillende doelgroepen? Hoe slaagt ze erin die effectief te bereiken, zodat ze zich inschrijven en hen een geschikt aanbod kunnen doen en hen als huurder kunnen opvolgen?
3. Hoe speelt de SHM in op de specifieke behoeften van een aantal groepen? In welke mate heeft de SHM de aanbodvisie, als die aanwezig is, van de gemeente(n) in haar actieterrein kunnen integreren? Wat zijn de eigen accenten die ze hebben gelegd? Waarom hebben ze die accenten gelegd?
4. Op welke manier worden de wachtlijsten gebruikt om het aanbod af te stemmen op de verschillende doelgroepen?
5. Welke doelgroepen zijn opgenomen in lokale toewijzingsreglementen en op welke wijze zijn ze geïntegreerd in de aanbodvisie van de SHM?
6. Reglementair is bepaald dat de SHM een aantal toewijzingen moet doen voor specifieke doelgroepen (artikel 24 van het KSH) als ze specifieke verzoeken krijgt. Welke woningen (type, ligging, marktwaarde …) houdt de SHM beschikbaar? Houdt de SHM structureel woningen vrij of eerder ad hoc?
7. Zijn er verhuringen buiten stelsel? Welke woningen worden daarvoor ingezet en welke doelgroepen worden daarmee bereikt? Welke organisaties zijn erbij betrokken?
8. Hoe maakt de SHM de mogelijkheid van verhuring buiten stelsel bekend en bij welke organisaties? Hoe verloopt de samenwerking? Hoe evolueert die? Welke rol ziet de SHM voor zichzelf daarin? Is de rolverdeling duidelijk?
9. Reglementair is bepaald dat een toewijzing afhankelijk kan worden gemaakt van een begeleidingsovereenkomst. Hoeveel begeleidingsovereenkomsten zijn er gesloten tussen de huurder en een begeleidingsinstantie? Welke zijn de begeleidingsinstanties? Zijn er formele overeenkomsten gesloten tussen de SHM en de begeleidingsinstantie? Is de samenwerking eerder ad hoc? Of verloopt die alleen via de huurder? Maakt de SHM het instrument van de begeleidingsovereenkomsten bekend? Welke instanties zijn daarbij gecontacteerd? Welke niet en waarom?
10. Zijn er binnen het patrimonium van de SHM woningen die zijn aangepast aan de behoeften van bijzondere doelgroepen? Op welke wijze zijn ze aangepast en over hoeveel woningen gaat het? Voor welke doelgroepen? Hoe vermijdt de SHM dat er geen kandidaten voor de specifieke woningen zijn? Met welke organisaties werkt ze daarvoor samen?
11. Voert de SHM, los van de samenwerking in het kader van de begeleidingsovereenkomsten, op structurele basis overleg met onder meer de welzijnsactoren? Is er ook ad-hocoverleg? Wie stuurt het overleg aan? Hoe ervaart de SHM de samenwerking? Hoe evolueert de samenwerking? Hoe ziet de SHM haar rol daarin?
12. Heeft de SHM zicht op de rolstoelbezoekbaarheid en de toegankelijkheid van haar patrimonium?
13. Voert de SHM een beleid om de rolstoelbezoekbaarheid en de toegankelijkheid van haar patrimonium te verbeteren?
14. Welke visie heeft de SHM op aangepast bouwen? Wordt in die visie rekening gehouden met lokale behoeften? Is die visie doorgesproken met andere actoren (gemeente, andere woonactoren, welzijnsorganisaties, organisaties zoals het toegankelijkheidsbureau …)? Welke strategie volgt de SHM om die visie waar te maken?
15. Welke ambitie heeft de SHM om aangepast te bouwen? Stemt die ambitie overeen met de lokale behoeften? Is die ambitie doorgesproken met andere actoren (gemeente en andere woonactoren, welzijnsorganisaties, organisaties zoals het toegankelijkheidsbureau …)?
16. Kan de SHM een overzicht geven van de woningen in het patrimonium die

• aangepast zijn (en waaraan);

• rolstoeltoegankelijk zijn;

• opgenomen zijn in een lokaal toewijzingsreglement (en welke eigenschappen die woningen in dat verband bezitten);

• via de voorrangsregel, vermeld in artikel 19, eerste lid, 1°bis van het KSH, toegewezen zijn aan personen die er behoefte aan hebben?

1. Welke prioriteiten of aandachtspunten geeft de SHM in dat verband mee aan de ontwerpers?
2. In welke mate sluit de samenstelling van het huidige patrimonium aan bij het huidige huurderspubliek en bij de behoeften die de SHM detecteert?
3. Welke toekomstvisie heeft de SHM op deze doelstelling? Welke ambitie heeft ze zich gesteld en welke acties onderneemt ze en plant ze om die ambitie te bereiken?
4. In welke mate zal die ambitie aansluiten bij het huurderspubliek binnen tien en twintig jaar (evolutie van de leeftijdspiramide van huurders)?
5. In welke mate sluit die samenstelling aan bij de wachtlijsten? Welke actie plant de SHM om een optimale aansluiting mogelijk te maken?

**SD 2 DE WONINGEN ZIJN VAN GOEDE KWALITEIT.**

1. Hoe beoordeelt de SHM de kwaliteit van de woningen die ze aanbiedt? Hoe heeft de SHM de kwaliteit van haar patrimonium in kaart gebracht? Hoe verklaart ze de relatief hoge of lage kwaliteit?
2. In welke mate is een hogere woningkwaliteit wenselijk en nodig?
3. Heeft de SHM de gewenste hogere woningkwaliteit uitgewerkt in een meerjarig onderhouds- en renovatieprogramma Zo ja, hoe?
4. Hoe wordt dit meerjarenprogramma gefinancierd?

**OD 2.1. DE SHM STAAT IN VOOR HET ONDERHOUD EN HERSTEL, DE RENOVATIE, VERBETERING, AANPASSING OF VERVANGING VAN HET SOCIAAL WONING-PATRIMONIUM WAAR NODIG.**

1. Over welke inventaris beschikt de SHM met betrekking tot de kwaliteit van de woningen? Kent de SHM de scorecard conditiemeting?
2. Hoe houdt de SHM haar inventaris actueel? Houdt ze er bijvoorbeeld ook interventies in bij, zoals uitgevoerde werken, controle van ketels, vervanging van de keuken of badkamer?
3. Wat gebeurt er na grondige renovatiewerken?
4. In welke mate maakt de SHM op basis van de inventaris een planning voor groot onderhoud en herstel op? Stelt ze de planningen gegroepeerd of woning per woning op?
5. In welke mate komen de uitgevoerde renovaties overeen met de oorspronkelijke planning?
6. Bestaat er een meerjarige onderhouds- en renovatieplanning (vervangingsbouw, totaalrenovatie, deelrenovatie, terugkerend groot onderhoud, kleine ingrepen die leiden tot een snelle realisatie van het ERP2020-programma, quick wins, verkoop)?
7. Hoe is het onderhoud en herstel georganiseerd (in eigen beheer, uitbesteed of allebei)?
8. Zijn er procedures vastgelegd en komen de procedures overeen met de praktijk?
9. Zijn er voor- of nacontroles bij de uitvoering van herstellingen?
10. Verlopen de herstellingen vlot, goed en zoals afgesproken?
11. Houdt de SHM de interventietijden bij?

**OD 2.2. DE SHM REALISEERT KWALITEITSVOLLE WONINGEN IN EEN BEHOORLIJKE WOONOMGEVING.**

**SD 3 DE SHM DRAAGT BIJ TOT DE BETAALBAARHEID VAN WONINGEN.**

1. Over welke cijfers beschikt de SHM om een idee te geven over de betaalbaarheid van de woningen in haar actieterrein en haar patrimonium: de inkomens, de reële huurprijs, de relatie tussen reële huurprijs en marktwaarde …?
2. Hoe goed is de betaalbaarheid van de woningen voor de doelgroep van de SHM, in het bijzonder voor de gezinnen die van een leefloon leven? Hoe is dat te verklaren? Welke evolutie stelt de SHM ter zake vast?
3. Zijn de inkomens eerder hoog of eerder laag? Is het aandeel gezinnen met leefloon eerder hoog of eerder laag? Welke evolutie ziet de SHM in de inkomens van de huurdersgezinnen en de kandidaat-kopers?
4. Zijn de huurprijzen (en de huurlasten) eerder hoog of eerder laag? Hoe evolueren de huurprijzen en de huurlasten bij de huurders van de SHM?
5. Hoe hangt dat samen met de woningtypologie en de locatie van de woningen?
6. Welke bijkomende inspanningen zijn noodzakelijk om de betaalbaarheid voor de doelgroep te verbeteren?
7. Wat zou de SHM kunnen doen of als aanbeveling kunnen formuleren om de betaalbaarheid te verbeteren?
8. Op welke manier wordt inzicht verworven in en wordt gecommuniceerd over de tevredenheid van de huurders over de betaalbaarheid?
9. Op welke manier is de verkoopprijs van de koopwoningen bepaald, welke kortingen worden eventueel aangeboden en hoe verhouden de verkoopprijzen van de woningen die niet gesubsidieerd zijn zich tot de verkoopprijzen van de woningen die wel gesubsidieerd zijn?

**OD 3.1. DE SHM BOUWT PRIJSBEWUST.**

1. Welke inspanningen levert de SHM om de kostprijs van de renovatie- en nieuwbouwprojecten te drukken? In welke mate houdt ze daarbij rekening met de onderhoudskosten op langere termijn?
2. Aan welke milieuvriendelijkheidsvereisten, bouwtechnische voorkeuren of prijsnormen worden voorstellen van ontwerpers getoetst?
3. Welke andere actoren betrekt de SHM bij het ontwerpproces?
4. Welke werkwijze hanteert de SHM om te verifiëren of offertes voldoen aan de gestelde eisen?
5. Welke competenties heeft de SHM in huis om het hele bouwproces op te volgen? Waarvoor doet ze een beroep op externen en waarom?
6. Welke inspanningen levert de SHM om aanbestedingen te combineren met het oog op kostenreductie?
7. Hoe laat de SHM de concurrentie tussen aannemers maximaal spelen?
8. Hoe garandeert de SHM de overdracht van het openbaar domein aan de stad of gemeente?
9. Wat is volgens de SHM de oorzaak van de overschrijding van de bouwkostennorm, als dat van toepassing is? Welke lessen heeft de SHM daaruit getrokken?

**OD 3.2. DE SHM VERHUURT PRIJSBEWUST.**

1. Wat vindt de SHM zelf van de gemiddelde huurlasten, zoals die blijken uit de onderlinge positionering?
2. Welke specifieke knelpunten ziet de SHM inzake huurlasten?
3. Zijn er specifieke problemen die de bewoners aankaarten inzake huurlasten?
4. Welk beleid voert de SHM om de huurlasten zo veel mogelijk te beperken?
5. Hoe worden de huurlasten toegerekend? Zijn er bepaalde forfaits? Voor welke zaken wordt op onderlinge solidariteit gerekend? In welke mate worden huurders goed ingelicht over de samenstelling en afrekening van de huurlasten?

**SD 4 DE SHM VOERT EEN AANGEPAST SOCIAAL BELEID.**

**OD 4.1. DE SHM BIEDT HUISVESTINGSONDERSTEUNING AAN BEWONERS.**

1. Welke initiatieven neemt de SHM om de huurders, zowel individueel als collectief, te ondersteunen? Hoe heeft de SHM zich daarvoor georganiseerd?
2. Hoe worden individuele problemen van huurders gedetecteerd en hoe speelt de SHM daarop in?
3. Beschikt de SHM over procedures, afspraken of samenwerkingsovereenkomsten met het OCMW, CAW, of andere actoren om huisvestingsondersteuning te bieden, zoals het afrekenen van de huurwaarborg, de actualisatie van wachtlijsten, de sensibilisering van huurders om gezond en milieuvriendelijk te wonen ...?
4. Staat de SHM open voor versnelde toewijzingen? Hoe heeft ze dat georganiseerd? Maakt de SHM gebruik van de mogelijkheid om aan de huurovereenkomst een begeleidingsovereenkomst te koppelen?
5. Op welke manier ondersteunt de SHM de huurder bij inhuurneming, verhuizing, opvolging van technische meldingen, afrekening van de huurwaarborg ...?
6. Welke ondersteuning biedt de SHM bij verhuizing naar aanleiding van renovaties of vervangingsbouw?
7. Hoe sensibiliseert de SHM haar huurders voor en ondersteunt ze haar huurders bij haar verwachtingen op het vlak van onderhoud en herstel van de woning?
8. Welke acties zet de SHM op om huurders te sensibiliseren om niet over- of onderbezet te wonen?
9. Welke sensibiliserings- of begeleidingsacties rond milieuvriendelijk woongedrag zet de SHM zelf op of bij welke initiatieven rond milieuvriendelijkheid van andere actoren sluit ze aan?

**OD 4.2. DE SHM ZET ZICH IN VOOR EEN ZO GOED MOGELIJKE WOONZEKERHEID.**

1. Welke initiatieven neemt de SHM om de woonzekerheid te bevorderen? Maakt de SHM daarbij gebruik van (al dan niet geschreven) procedures?
2. Op welke manier en wanneer informeert de SHM de huurder over de gevolgen (huuropzeg) van het niet-betalen van huur of huurlasten of problematisch woongedrag?
3. Beschikt de SHM over een tevredenheidsmeting die informatie bevat over de woonzekerheid? Welke analyses maakt de SHM inzake huurdersachterstallen en problematisch woongedrag?
4. Zijn er uit de verzamelde gegevens over de beëindiging van de huurovereenkomsten conclusies te trekken? Welke? Wanneer en waar wordt dat besproken?
5. In welke mate vindt er structureel overleg plaats met welzijnsdiensten over individuele problemen van huurders die hun woonzekerheid in het gedrang kunnen brengen, zoals het niet tijdig betalen van huur en huurlasten en het veroorzaken van leefbaarheidsproblemen? Zijn er sluitende afspraken gemaakt over de samenwerking en de taakverdeling daarbij?
6. Wat is de visie en de praktijk van de SHM in dit verband bij de traditioneel moeilijk bereikbare doelgroepen, zoals anderstaligen, kansarmen en allochtonen?

**OD 4.3. DE SHM VOORKOMT LEEFBAARHEIDSPROBLEMEN EN PAKT ZE AAN.**

1. Wat verstaat de SHM onder problematisch woongedrag?
2. Over welke visie op de leefbaarheidsproblematiek beschikt de SHM? Speelt de visie in op de zes componenten uit de vereisten? Hoe brengt de SHM die visie in praktijk?
3. Beschikt de SHM (huur) over leefbaarheidsplannen voor het hele patrimonium of voor delen ervan? Zijn er leefbaarheidsplannen op het niveau van de gemeente? Welke rol speelt de SHM bij de opmaak en de uitvoering van die plannen?
4. Op welke manier spoort de SHM leefbaarheidsproblemen op? Hoe houdt ze de vinger aan de pols bij wat er leeft in de wijken?
5. Betrekt de SHM bewoners of bewonersgroepen bij haar aanpak rond leefbaarheid en de evaluatie ervan?
6. In welke mate vormt leefbaarheid een oorzaak voor huurders die de huurovereenkomst opzeggen of die willen verhuizen?
7. Beschikt de SHM over een overlastprocedure?
8. Welke zijn de problemen van overlast of leefbaarheid in de woonwijken van de SHM? Hoe komt de SHM dergelijke problemen op het spoor?
9. Welke (individuele en collectieve) maatregelen neemt de SHM om leefbaarheidsproblemen te voorkomen? Welke stappen zet de SHM als ze een leefbaarheidsprobleem detecteert?
10. Op welke manier houdt de SHM rekening met de leefbaarheid bij de ontwikkeling van nieuwe projecten?
11. Neemt de SHM initiatieven om de leefbaarheid te bevorderen? Speelt ze in op initiatieven van andere actoren? Werkt ze samen met andere actoren?
12. Wat is de visie en de praktijk van de SHM in dit verband rond de traditioneel moeilijk bereikbare doelgroepen, zoals anderstaligen, kansarmen en allochtonen?

**OD 4.4. DE SHM BETREKT BEWONERSGROEPEN BIJ SOCIALE HUURPROJECTEN EN BIJ WIJKBEHEER.**

1. Beschikt de SHM over een visie op bewonersbetrokkenheid?
2. Welke initiatieven neemt de SHM om de betrokkenheid van de bewoners bij de SHM te vergroten?
3. Wordt er overleg gehouden met de bewonersgroepen? Waarover gaat dat en hoe vaak vindt dat plaats?
4. Nemen de huurders in de wijken van de SHM zelf initiatieven, in welke vorm en op welke manier speelt de SHM daarop in?
5. Werkt de SHM samen met andere actoren (zoals Samenlevingsopbouw) om bewonersgroepen te betrekken bij haar werking of bij het wijkbeheer? Waaruit bestaat die samenwerking? Of - in voorkomend geval - waarom ontbreekt een samenwerking op dit vlak?
6. Welke initiatieven neemt de gemeente om de betrokkenheid van de bewoners bij de wijk te verbeteren en op welke wijze werkt de SHM in dit verband samen met de gemeente?
7. Wat is de visie en de praktijk van de SHM in dit verband rond de traditioneel moeilijk bereikbare doelgroepen, zoals anderstaligen, kansarmen en allochtonen?
8. Welke visie heeft de SHM op de zogenoemde participatieladder op de diverse niveaus van bewonersparticipatie (informeren, meedenken, meepraten, advies geven, meebeslissen) (meebeslissen is niet vereist)?

**SD 5 DE SHM ZORGT VOOR DE FINANCIELE LEEFBAARHEID.**

**OD 5.1. DE SHM IS FINANCIEEL LEEFBAAR.**

1. Welke visie hebt u op de te verwachten evolutie van de financiële leefbaarheid.
2. Welke van volgende context- en achtergrondfactoren hebben een positieve of negatieve invloed op uw financiële leefbaarheid. Leg dit uit.

1. Factoren die verband houden met de grondreserves van de SHM

* + - Goedkope **historische reservegronden** (= grondpositie) (+)
    - Als een SHM een terrein verwerft waarop een **te slopen constructie** staat, moet ze niet alleen een hogere aankoopprijs betalen, maar heeft ze meestal ook grotere kosten om de grond bouwrijp te maken (slopen, eventueel saneren van de grond …). (-)
    - Aan de aankoop van gronden gaat vaak een **intensief proces van prospectie** en onderhandeling vooraf. Ook dat kost een SHM bijkomende middelen in de vorm van inzet van personeel.
    - Een laatste punt betreft de **aansnijdbaarheid** van de grondreserves. Als de grond daardoor niet op korte termijn bebouwbaar is, zal de SHM wellicht op zoek moeten gaan naar nieuwe, en dus dure, terreinen.

2. Factoren die verband houden met het verhuurde patrimonium van de SHM

* + - Aanwezige woningtypes in het patrimonium: Hoogbouwappartementen veroorzaken vaak grotere kosten voor de SHM dan eengezinswoningen of laagbouwappartementen. (-)
    - Aanwezigheid van sociale woningen die buiten het sociale huurstelsel verhuurd worden aan een hogere huurprijs. (+)
    - Erfgoedstatuut van het patrimonium (-)
    - Lokale stedenbouwkundige vereisten, zoals
* de verplichting om ondergrondse parkeergarages te bouwen (die de kostprijs aanzienlijk opdrijven, terwijl er bij de huurders van de SHM vaak onvoldoende belangstelling is om die plaatsen te huren);
* de beperking van het aantal bouwlagen van appartementsgebouwen (bijvoorbeeld maximaal twee), terwijl een hoger aantal bouwlagen soms noodzakelijk is om de prijs van het grondaandeel per woongelegenheid te doen dalen tot de kostprijsnorm.
  + - Investeringen die niet tot de corebusiness behoren: winkels, kantoren, gemeenschappelijke ruimtes (hoewel het uiteraard mogelijk is dat de investeringen op het vlak van bijvoorbeeld leefbaarheid een positief rendement geven).

3.. Investeringen in het eigen kantoorgebouw:

* + - De reactie van Visitatiecommissie vorige keer leidde tot actie om eventueel delen te verhuren. Dit leidde niet tot een rendabel resultaat. Wel werd geopteerd om de vergaderzalen **gratis** ter beschikking te stellen voor de verschillende actoren binnen het sociaal project ‘Brugwonen’, zowel door de woonbegeleiders, de familieraad als de betrokken organisaties van Beschut Wonen, de Psych. Ziekenhuizen als de gezinshulp.

4. Factoren die te maken hebben met de toekomstige ontwikkeling

* + - Als SHM’s de ontwikkeling van toekomstige projecten voorbereiden, maken ze allerlei kosten en doen ze investeringen voor de bouw van een project van start gaat. Belangrijke kosten en investeringen zijn onder meer:
* verwerving van onroerende goederen (terreinen, gebouwen bestemd voor sloop en vervangingsbouw of renovatie … ) of zakelijke rechten op onroerende goederen (opstal, erfpacht, vruchtgebruik …).
* studiekosten (architecten, landmeters …).
* daarnaast zijn er andere, soms minder in het oog springende kosten: De tijd die sommige personeelsleden in de voorbereiding van toekomstige projecten investeren.

**OD 5.2. DE SHM BEHEERST HAAR KOSTEN GOED.**

1. De SHM heeft een goed inzicht in haar kostenstructuur en de evolutie van de kosten door de tijd. De **kostenbeheersing** van de SHM is erop gericht om de financiële leefbaarheid van de SHM te garanderen in combinatie met de realisatie van al haar doelstellingen.
   * + **Kostenbeheersing is een erg breed gegeven, dat een duidelijke invloed uitoefent op bijna alle andere doelstellingen van de shm.**

De volgende aandachtspunten worden gehanteerd bij de beoordeling:

1. Het verband tussen de gemaakte kosten en de doelstellingen of prestaties van de SHM:

Van de SHM wordt verwacht dat ze de hoogte en de evolutie van de kosten kan verklaren in functie van haar doelstellingen en haar prestaties.

Een voorbeeld hiervan is dat de kosten van eventuele sociale werkers moeten leiden tot goede prestaties op sociaal beleid.

Ook moet een stijging van de kosten door de aanwerving van projectpersoneel minstens leiden tot een stijging van het aantal gerealiseerde of te realiseren projecten.

Een belangrijke nuance daarbij is dat de personeelsleden ook vaak worden ingezet in het kader van onderhouds- en herstellingswerkzaamheden, de opmaak van onderhouds- en renovatie-planningen, kleinere renovatiewerken die met eigen middelen gerealiseerd worden, ...

Vertaald naar organisatiebeheersing betekent dit dat de SHM de kosten meet om een goed inzicht te hebben in de kostenstructuur. Ze kan daarbij de kosten opsplitsen in voor haar zinvolle groepen en vergelijken over een langere periode. Cfr. **maandelijkse liquiditeitsevolutie en beoordeling gebruik eigen middelen BMH**.

2. Beoordeling van de ‘beheersbare’ kosten van de SHM

Een tweede uitgangspunt is dat kostenbeheersing alleen beoordeeld kan worden voor de kosten waarop de SHM effectief zelf invloed kan uitoefenen. De SHM moet met andere woorden ‘nadenken over iedere uitgave die ze kan beheersen’. De SHM kan dat aantonen door analyses van kostenevoluties te maken, zowel binnen haar eigen maatschappij als bij andere maatschappijen, door een vorm van budgetcontrole (jaarbegroting) te gebruiken, waarover gerapporteerd wordt; door gebruik te maken van raamovereenkomsten en groepsaankopen, door regelmatig onderhouds- en verzekeringscontracten opnieuw aan te besteden ...

3. Knelpunten bij de beoordeling van de werkings- en onderhoudskosten

Ten eerste moeten die SHM’s erover waken dat onderhoudskosten in de rapportering aan de VMSW afgesplitst worden van de werkingskosten. Sedert 2014 krijgen SHM’s een grote vrijheid bij het bepalen van de wijze waarop ze kosten toewijzen aan huur-, koop- of leenactiviteiten. Uiteraard moet de totale som wel kloppen met de in de jaarrekening opgenomen cijfers, maar de onderlinge verdeling maakt een SHM op basis van eigen overwegingen, doelstellingen en inschattingen.

4. Voorkomen en beheersen van leegstand

De vereiste is dat de SHM de (frictie- en structurele) leegstand meet en maatregelen neemt en evalueert om die zo klein mogelijk te houden.

Om een vergelijking tussen de prestaties van verschillende SHM’s mogelijk te maken, wordt een woning als structureel leegstaand beschouwd als ze gedurende minimaal zes maanden leegstaat of zal leegstaan als gevolg van de geplande uitvoering van een renovatie- of bouwproject. Alle andere leegstaande woningen worden als frictieleegstand beschouwd.

Een SHM kan haar toewijzingsbeleid zo bijsturen dat de periode van leegstand kan worden ingeperkt:

1. Een eerste techniek is de zogenaamde ‘voorplaatsbeschrijving’ (bij ons ‘groen blaadje’ genoemd).
2. Als verwacht wordt dat een woning moeilijk verhuurbaar is en mogelijk geweigerd zal worden door de eerste kandidaat-huurder aan wie ze wordt toegewezen, kan een SHM verschillende kandidaat-huurders tegelijk aanschrijven. Elke aangeschreven kandidaat-huurder geeft aan of hij de woning al dan niet zou aanvaarden, zonder de garantie dat ze aan hem wordt toegewezen. De kandidaat met de hoogste positie op de wachtlijst die de woning aanvaardt, krijgt de woning.
3. Een derde mogelijkheid is het organiseren van kijkdagen. Alle (of een beperkt aantal) kandidaten die in aanmerking komen voor een woning waarvan verwacht wordt dat ze moeilijk verhuurbaar is, worden uitgenodigd op een kijkdag. De kandidaten worden verplicht aanwezig te zijn. Tijdens het kijkmoment geven de kandidaten aan of ze al dan niet geïnteresseerd zijn. Ook hier geldt: aan de hoogst gerangschikte kandidaat die de woning toegewezen wil krijgen, wordt de woning effectief toegewezen.
4. Voor het voorkomen en aanpakken van structurele leegstand is een goede planning, niet alleen van het project zelf en de financiering en de procedure, maar ook van de verhuisbewegingen, het vrijmaken van aanbod voor de zittende huurders, het informeren van huurders … noodzakelijk. Dat zijn aspecten die bij andere doelstellingen expliciet aan bod komen.

* Voor frictieleegstand moet de SHM kunnen aantonen dat ze die leegstand monitort en maatregelen neemt om die zo klein mogelijk te houden.
* Woningen die structureel leegstaan, moeten zichtbaar zijn in de renovatieplanning. Het

spreekt ook voor zich dat het belang van een goed en gedetailleerd plan van aanpak bij grote renovatiebehoeften groter is bij een SHM met een hoge structurele leegstand dan bij

SHM’s met een lage structurele leegstand.

Daarnaast moet de SHM aandacht hebben voor de neveneffecten die vaak met leegstand gepaard gaan, zoals leefbaarheidsproblemen, en moet ze ook kunnen aantonen dat ze voldoende inspanningen levert om de leefbaarheid in buurten op te krikken, als ze vaststelt dat woningen er moeilijk verhuurd raken of als het verloop er groot is.

Ook kan nagegaan worden in hoeverre leegstaande woningen

* bijvoorbeeld via verhuring buiten sociaal huurstelsel
* toch nog ingezet worden om bijvoorbeeld huurderving en de maatschappelijke nefaste gevolgen van leegstand te verminderen, en om woonbehoeftigen toch te voorzien in een woning.

**OD 5.3. DE SHM VOORKOMT EN BESTRIJDT HUURDERSACHTERSTAL, SOCIALE FRAUDE EN DOMICILIEFRAUDE.**

1. Welke inspanningen heeft de SHM geleverd om achterstallen te innen en wat heeft dat opgeleverd?
2. Sociale fraude en domiciliefraude: welke acties onderneemt de SHM om sociale fraude en domiciliefraude te voorkomen? Welke acties onderneemt de SHM om sociale fraude en domiciliefraude te bestrijden? Hoeveel dossiers zijn binnen de SHM al zelf opgestart? Zijn er door de SHM dossiers doorgespeeld naar de afdeling Toezicht en wat heeft dat opgeleverd? Op welke andere manier vult de SHM haar signaalfunctie in?

**OD 5.4. DE SHM HEEFT EN GEBRUIKT EEN GOED FINANCIEEL PLAN.**

1. Heeft de SHM een bedrijfsstrategie die gebaseerd is op de financiële planning? Beoordeelt de SHM bijvoorbeeld investeringsplannen mee op basis van het financiële plan?
2. Leidt de uitvoering van het financieel plan tot een gezonde financiële situatie van de SHM of zijn er maatregelen genomen om daartoe te komen?

**SD 6 DE SHM IS KLANTGERICHT.**

**OD 6.1. DE SHM INFORMEERT BURGERS SNEL EN DUIDELIJK.**

1. Wanneer en hoe is de SHM bezoekbaar (aantal spreekuren) en telefonisch bereikbaar?
2. Is het kantoor van de SHM goed bereikbaar voor burgers?
3. In welke mate is het kantoor toegankelijk voor personen met fysieke beperkingen?
4. Op welke manier zorgt de SHM voor een klantgerichte inrichting van de balie?
5. Hebben de medewerkers van de SHM een open geest en een sociale en integere ingesteldheid?
6. In welke mate krijgen klanten binnen een redelijke termijn een juist en helder antwoord op informatieve vragen, bijvoorbeeld over huurprijsaanpassingen, geplande werken en de verkoopprijs van woningen?
7. In welke mate worden klanten goed geïnformeerd over rechten en plichten van de verhuurder en de huurder (bijvoorbeeld huurdersverplichtingen, mogelijkheid tot klachten, wie contacteren bij technische gebreken …), en van de koper en de verkoper?
8. Welke inspanningen levert de SHM om de (kandidaat-)huurders en (kandidaat-)kopers te bereiken en degelijk te informeren? In welke mate wordt daarbij rekening gehouden met de specifieke omstandigheden:
9. Welke acties onderneemt de SHM voor anderstaligen in dit verband? In welke globale visie past dat?
10. In welke mate beschikt de SHM over een informatiebrochure met duidelijke informatie voor kandidaat-huurders, huurders, kandidaat-kopers en kopers?
11. Beschikt de SHM over een website met duidelijke informatie voor kandidaat-huurders, huurders, kandidaat-kopers en kopers?
12. Welke andere kanalen gebruikt de SHM om de (kandidaat-)huurders en (kandidaat-)kopers te bereiken en te informeren?
13. In welke mate beschikt de SHM over heldere reglementen en informatiefolders?
14. In welke mate zijn de brieven of e-mails die de SHM verstuurt, beknopt, duidelijk, in klare taal en bevatten ze een verwijzing naar de contactpersoon binnen de SHM?
15. Verstrekt de SHM informatie over het aanbod van andere sociale woonactoren in de regio (andere SHM’s, VWF, SVK’s …)? Op welke manier zorgt de SHM ervoor dat die informatie actueel blijft? In welke mate verwijst de SHM adequaat door?
16. Op welke manier gaat de SHM na of burgers en klanten haar communicatie goed begrijpen en welke inspanningen levert de SHM daarvoor?
17. Welke termijn heeft de SHM vastgelegd om brieven of e-mails van (kandidaat-)huurders en (kandidaat-)kopers te beantwoorden?
18. Hoe garandeert de SHM een kwaliteitsvolle telefonische dienstverlening?
19. Op welke manier heeft de SHM over de resultaten van de vorige visitatie gecommuniceerd aan burgers?
20. Op welke manier zorgt de SHM ervoor dat (kandidaat-)huurders en (kandidaat-)kopers weten hoe ze een klacht kunnen indienen (en wat doet de SHM met klachten)?
21. Op welke manier werkt de SHM mee aan initiatieven rond de uitbouw van een eenloketsysteem?
22. Op welke manier tracht de SHM draagvlak te creëren voor haar activiteiten in de bredere samenleving?
23. Op welke manier, wanneer en aan wie communiceert de SHM over de eventueel leegstaande woningen?
24. Op welke manier brengt de SHM haar realisaties en inspanningen die met publieke middelen tot stand komen, onder de aandacht? Op welke manier bedt de SHM die acties in een bredere verantwoordingsstrategie in, waarbij bijvoorbeeld ook imagoverbetering wordt nagestreefd?
25. Hoe gaat de SHM om met persaandacht? Wat gebeurt er als de SHM in een negatief daglicht wordt gesteld?
26. In welke mate zoekt de SHM zelf de pers op en voor welke onderwerpen?
27. In welke mate wordt die informatie systematisch doorgestuurd naar relevante woonactoren?

**OD 6.2. DE SHM INFORMEERT BELEIDSINSTANTIES EN ANDERE BELANGHEBBENDE ORGANISATIES SNEL EN DUIDELIJK.**

1. Neemt de SHM actief deel aan het lokaal woonoverleg in het actieterrein? Wie van de SHM is daarbij aanwezig (en waarom die persoon)? Waarover communiceert hij tijdens dat lokaal woonoverleg?
2. Is er een lokaal toewijzingsreglement? Als er een lokaal toewijzingsreglement is, welke informatie heeft de SHM daarvoor aangebracht? Hoe heeft de SHM daaraan meegewerkt? Waarom loopt dat (niet) goed?
3. Via welke andere lokale overlegmomenten verstrekt de SHM informatie aan beleidsinstanties en andere belanghebbende organisaties van het woon- en welzijnsbeleid? Aan welke eventuele andere fora neemt de SHM deel?
4. Op welke manier en waarover overlegt de SHM met een SVK en de intercommunale over haar plannen en behoeften?
5. Hoe maakt de SHM het jaarverslag bekend? In welke mate is dat toegankelijk en gemakkelijk consulteerbaar opgesteld?
6. Hoe blijft de SHM op de hoogte van de rapporteringsverplichtingen ten aanzien van gewestelijke en lokale overheden?
7. Hoe gaat de SHM na welke informatie actoren van de SHM willen en wanneer?
8. In welke mate vindt er structureel overleg plaats met de gemeentelijke diensten over projecten vanaf de conceptfase?

**OD 6.3. DE SHM MEET DE TEVREDENHEID VAN KLANTEN.**

1. Op welke manieren heeft de SHM al gepeild naar de tevredenheid van huurders of kopers? Wat wilde de SHM daarmee bereiken?
2. Heeft de SHM gepeild naar de algemene tevredenheid of specifieke aspecten? Welke aspecten?
3. Vond de peiling plaats op het hele actieterrein of alleen in bepaalde wijken?
4. Bij welke doelgroep werd al gepeild naar tevredenheid (zittende huurders, vertrekkende of vertrokken huurders, nieuwe huurders, kandidaat-huurders, huurders in renovatieprojecten, kopers, kandidaat-kopers ...)?
5. Wie heeft de tevredenheidsmeting uitgevoerd? De SHM zelf of externen?
6. Hoe wordt verzekerd dat de meting objectief en systematisch verloopt?
7. Wanneer zijn de metingen uitgevoerd? Worden ze met een bepaalde regelmaat gepland?
8. In welke mate zijn de metingen vergelijkbaar (met het oog op het opvolgen van het resultaat van verbeteracties)?
9. Hoe wordt de bevraagde groep samengesteld (representatief, zorg voor betrokkenheid van alle lagen van de clientèle ...)?
10. Hoe wordt gegarandeerd dat alle waarnemingen of formulieren geregistreerd worden? Hoe wordt vermeden dat personen die registreren, invloed uitoefenen op de deelnemer van een meting?
11. Waar en hoe kunnen deelnemers van een meting meer informatie krijgen als ze vragen niet begrijpen?
12. In welke mate worden de gegevens of de resultaten door verschillende personen geanalyseerd?
13. Welke inspanningen levert de SHM om deelnemers een veilig gevoel te geven?
14. Welke inspanningen levert de SHM om de responsgraad zo hoog mogelijk te krijgen?
15. Op welke manier worden de resultaten bekendgemaakt bij en besproken met medewerkers, raad van bestuur, woon- en welzijnsactoren, huurders, kopers ...?
16. Kan de SHM voorbeelden geven van wijzigingen in de organisatie of in dienstverlening naar aanleiding van tevredenheidsmetingen?
17. In welke mate en op welke manier bouwt de SHM een (verbeter)plan op naar aanleiding van een tevredenheidsmeting?
18. Op welke manier wordt de bevraging zelf geëvalueerd?