

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



Zitting 2007-2008

17 januari 2008

GEDACHTEWISSELING

**over de nominatie van de socialehuisvestingsmaatschappij De Mandel
tot Trends Gazelle en over haar experiment met bewonersparticipatie,
met de heer Brecht Vermeulen, directeur**

VERSLAG

**namens de Commissie voor Wonen, Stedelijk Beleid, Inburgering en Gelijke Kansen
uitgebracht door de heer Jan Roegiers**

Samenstelling van de commissie:

Voorzitter: de heer Jan Penris.

Vaste leden:

mevrouw Hilde De Lobel, de heren Jan Penris, Wim Van Dijck, mevrouw Gerda Van Steenberge, de heer Christian Verougstraete;

mevrouw Cathy Berx, de heren Carl Decaluwe, Tom Dehaene, mevrouw Veerle Heeren;

mevrouw Dominique Guns, de heren Hugo Philtjens, Bob Verstraete;

de dames Else De Wachter, Caroline Gennez, Michèle Hostekint.

Plaatsvervangers:

mevrouw Agnes Bruyninckx, de heren Felix Strackx, Erik Tack, Roland Van Goethem, John Vrancken;

de heer Dirk de Kort, de dames Cindy Franssen, Monica Van Kerrebroeck, de heer Johan Verstreken;

de heer Marc Cordeel, de dames Hilde Eeckhout, Laurence Libert;

de heren Chokri Mahassine, Jan Roegiers, Jo Vermeulen.

Toegevoegde leden:

mevrouw Mieke Vogels;

de heer Gino De Craemer.

INHOUD

	Blz.
I. Uiteenzetting door de heer Brecht Vermeulen, directeur van de socialehuisvestingsmaatschappij De Mandel	4
1. De geschiedenis van De Mandel	4
2. De groei van De Mandel	4
3. Vernieuwende aspecten bij bouwprojecten	5
4. Vernieuwende aspecten bij administratie en financiën	6
5. Vernieuwende aspecten bij klantenrelaties	7
5.1. De webstek	7
5.2. Het project ‘Tweezijdig’	8
6. Vernieuwende aspecten organisatorisch	9
7. Sterkte- en zwakteanalyse (SWOT)	9
II. Bespreking	9
1. Vragen en opmerkingen van commissieleden	9
2. Antwoorden van de heer Brecht Vermeulen	11

DAMES EN HEREN,

De Commissie voor Wonen, Stedelijk Beleid, Inburgering en Gelijke Kansen hield op 15 november 2007 een gedachtewisseling met de heer Brecht Vermeulen, directeur van de socialehuisvestingsmaatschappij De Mandel over de nominatie van de maatschappij tot Trends Gazelle en over haar experiment met bewonersparticipatie.

I. UITEENZETTING DOOR DE HEER BRECHT VERMEULEN, DIRECTEUR VAN DE SOCIALEHUISVESTINGSMACHTSMAATSCHAPPIJ DE MANDEL

De heer *Brecht Vermeulen* stelt zich voor. Hij is geboren in 1969, heeft opleidingen toegepaste economische wetenschappen en internationale politiek gevolgd. Sedert 1993 is hij directeur van de socialehuisvestingsmaatschappij De Mandel. Hij deelt deze details over zijn opleiding mee om aan te geven welke interesses hij als directeur in de leiding van een vennootschap voor sociale huisvesting wenst in te brengen.

1. De geschiedenis van De Mandel

De heer Vermeulen schetst kort de geschiedenis en het atypische werkgebied van De Mandel. De Mandel is opgericht in 1920, vlak na de oprichting van de Nationale Maatschappij voor Goedkope Woningen en Woonvertrekken in 1919. Het was toen de bedoeling plaatselijke vennootschappen voor socialewoningbouw op te richten. De Mandel moest tevens meehelpen aan de wederopbouw van de Westhoek, vanuit Roeselare met zijn haven, een steunpunt in de wederopbouw van de tijdens de Eerste Wereldoorlog ‘verwoeste gewesten’.

Oorspronkelijk was De Mandel enkel in Roeselare actief. Maar nog voor de Tweede Wereldoorlog, omstreeks 1935 begon De Mandel haar werkgebied uit te breiden. Dat gebeurde eerst in randgemeenten als Oostnieuwkerke en Torhout. Later werd de maatschappij ook actief in Lichtervelde en Meulebeke. In 1949 breidde de werking uit naar Poperinge, Langemark, Lichtervelde en andere gemeenten in de richting van de Westhoek. Hierop volgde een reeks overnames die tot een territoriale groei hebben geleid. Zo werd in 1950 een overname in Ledegem gedaan. In 1951 werd de maatschappij ‘De Goedkope Woning in Verwoest West-Vlaanderen’ overgenomen, in 1958 Eigen Haard in Ardooie, in 1970 Eigen Heerd in Rumbeke, en in 2005 fuseerde ook de koopwoningenmaatschappij ‘Huisvestingsmaatschappij voor Midden West-Vlaanderen’ (HMWV)

met De Mandel.

In 1976 had De Mandel al een vrij uitgebreid werkgebied dat zich toen over 44 gemeenten en na de fusies over 22 gefuseerde gemeenten uitspreidde. In 2005 kwamen daar met de fusie met de HMWV nog eens acht gemeenten uit het arrondissement Tielt bij. In die gemeenten bouwt De Mandel in principe enkel sociale koopwoningen en geen huurwoningen; de maatschappij verstrekt er ook sociaal woonkrediet.

2. De groei van De Mandel

Ondertussen heeft De Mandel 9500 woningen gebouwd. Daarvan zijn er ongeveer 3500 verhuurd en 6000 verkocht. De Mandel is waarschijnlijk de maatschappij met de grootste bouwproductie van het land. Het grootste gedeelte van de woningen is echter verkocht, wat een groot verschil met de Antwerpse, Brusselse of Luikse maatschappijen inhoudt.

Het bouwprogramma van De Mandel is zeer ambitieus. Momenteel lopen ongeveer 120 projecten, goed voor ongeveer 1600 extra woongelegenheden. Een gemiddelde maatschappij in het Vlaamse Gewest heeft minder projecten en bouwt minder woongelegenheden. Het verbrokkelde werkgebied van De Mandel omvat nochtans veel plattelandsgemeenten. In dat gebied heeft de socialehuisvestingsmaatschappij (SHM) niet de mogelijkheid om grote projecten op te zetten. De bouwprogramma’s vertalen zich in veel kleine projecten, en niet in één of twee megaprojecten.

De heer Vermeulen stelt vast dat het bestaande huurpatrimonium van De Mandel niet is aangepast aan de huidige en de toekomstige vraag. Het is gecreëerd tussen 1920 en vandaag. Om de babyboom van de jaren zestig en zeventig op te vangen, werden, zoals elders, in de periferie van steden en gemeenten vooral woningen met drie of meer slaapkamers gebouwd. Ongeveer tweederde van het aanbod heeft drie of meer slaapkamers, hoewel vandaag ongeveer tweederde van het cliënteel bestaat uit alleenstaanden, uit éénoudergezinnen met één kind of uit koppels zonder kinderen. Dat probleem van het onaangepaste aanbod doet zich in heel Vlaanderen voor.

Ook heeft de maatschappij weinig jonge gezinnen als huurder. Niet meer dan 2 percent van de huurders is jonger dan dertig. Dat verwondert niet, want de gemiddelde wachttijd bedraagt vier of vijf jaar en na die tijd zijn ze ouder dan dertig. Volgens de heer Vermeulen is de grote uitdaging de vergrijzing. Er zijn veel woningen voor ouderen nodig. Een woonstudie voor Roeselare, waarvan de conclusies wellicht uitbreidbaar zijn tot geheel Vlaanderen, toont aan dat er veel nood zal zijn aan sociale woningen voor senioren. Er zijn wel veel private investeringen

in appartementenbouw in de steden, maar niet in het goedkopere huursegment.

De Mandel speelde altijd in op de nieuwe beleidsvissies en nam alle kansen te baat om meer woningen te kunnen realiseren. In de jaren zestig en zeventig was de SHM kampioen van de BA2-woningen – een soort huurkoopstelsel. Soms werden er tientallen van die BA2-woningen op een dag verkocht. Als er geld was, maakte de SHM eveneens gebruik van nieuwe bouw- en subsidiemogelijkheden, zoals die werden geboden voor herwaarderingsgebieden, inbreidingsgerichte projecten in kansarme buurten, huurcompensatie, Domus Flandria, CBO (Constructieve Benadering Overheidsopdrachten) enzovoort. De Mandel wil daarbij een zeer actieve partner van de gemeenten zijn bij hun lokaal huisvestingsbeleid en stemt haar investeringen af op de wensen van de gemeenten-aandeelhouders.

Wat de groei van het personeel betreft, is het aantal arbeiders niet echt geëvolueerd. Er wordt immers ook vaak beroep gedaan op externe vaklui. Het aantal bedienden stijgt wel, van 5 mensen in 1990 over 19 eind 2006 tot 21 vandaag. Die stijging vloeit voort uit het toenemend aantal gemeenten dat De Mandel als een partner beschouwt, een immobiliënmarkt die De Mandel steeds meer projecten aanbiedt, terwijl die sector de SHM vroeger vermeed, en ten slotte de groter wordende waaier van diensten in vergelijking met een socialehuisvestingsmaatschappij van twintig jaar geleden.

Het resultaat van al die inspanningen is een spectaculaire groei van de maatschappij. De Mandel is twee keer na elkaar genomineerd als een van de 200 snelst groeiende bedrijven van West-Vlaanderen of een van de duizend snelst groeiende bedrijven van Vlaanderen. De Antwerpse maatschappij Perisfeer zit ook in die categorie, wellicht dankzij de fusie van Sociaal Wonen Deurne en Beter Wonen Hoboken. De Mandel echter kreeg de nominatie dankzij zelfstandige groei. Door het zeer ambitieuze bouwprogramma mag de maatschappij de hoop koesteren nog enkele jaren bij de snelste groeiers te blijven.

Voor buitenstaanders lijkt het soms vreemd dat publiek-private bedrijven zoals een socialehuisvestingsmaatschappij Trends Gazelle worden. Het overheidssimago dat de SHM's toegemeten krijgen, is niet altijd flatteus, maar beantwoordt niet aan de realiteit. Sedert het einde van de jaren negentig waait door de socialehuisvestingssector een nieuwe wind. Nieuwe wetgeving, nieuwe structuren, nieuwe impulsen, grotere budgetten enzovoort, brengen nieuwe kansen. SHM's die zich innovatiever en met 'entrepreneurship' opstellen plukken daar betere vruchten van.

De nominatie tot Trends Gazelle gebeurde op basis van de groei in personeel, omzet en cashflow. De Mandel is een gemengde maatschappij die zowel verhuurt als verkoopt. Niet veel maatschappijen werken zoals De Mandel. Het aanbieden in nieuwbouw van koopwoningen naast huurwoningen zorgt voor een betere leefbaarheid in de wijken. Voor De Mandel levert dat ook een beter financieel rendement op.

3. Vernieuwende aspecten bij bouwprojecten

De prioriteiten van De Mandel zijn in de eerste plaats aanpasbaar bouwen: alle nieuwe woningen voor senioren en alle appartementen – voor senioren én niet-senioren – worden in de voorontwerpfase getoetst aan toegankelijkheids- en aanpasbaarheidscriteria. Dat gebeurt met de hulp van de vzw In-HAM (Innovatiecentrum voor Huisvesting met Aangepaste Middelen), een gespecialiseerde vzw die zoekt naar technische mogelijkheden om mensen met beperkingen te helpen. Bovendien is in de provincie West-Vlaanderen een provinciale bouwverordening over toegankelijkheid van kracht.

Betreffende duurzaam bouwen en het gebruik van groene energie is de SHM nooit een koploper geweest. Op dat vlak is SHM De Zonnige Kempen, Westerlo de absolute koploper in Vlaanderen. Op basis van het pionierswerk van De Zonnige Kempen wil De Mandel met 20 procent van de inspanningen 80 procent resultaat bereiken. De Mandel wil daarbij niet in fanatisme vervallen, want het budget is voor de heer Vermeulen belangrijker dan architectuurprijzen. Er zijn weinig projecten van De Mandel die in architectuurboekjes staan: slechts één of twee. Hij vindt het belangrijker dat er besparingen gebeuren, zodat meer woningen kunnen worden gebouwd. Dat laatste is de grootste prioriteit van de maatschappij.

De Mandel wil een inhaalbeweging realiseren om het tekort aan huur- en koopwoningen in de sector weg te werken. De heer Vermeulen heeft het er moeilijk mee dat mensen vier of vijf jaar moeten wachten vooraleer ze een woning kunnen betrekken.

Een ander innovatief element is 'doelstelling 2012', waarmee wordt beoogd om alle woningen die werden gebouwd voor 1960 volledig te renoveren. De Mandel heeft een onderhoudsdienst van vijftien arbeiders, bestaande uit onder meer schrijnwerkers, schilders en metsers. De Mandel besteedt ook veel werk uit. De SHM heeft niet de gewoonte om veel procedures voor kleine aanbestedingen voor onderhoud en herstellingswerken uit te schrijven. De heer Vermeulen is geen voorstander van oplapwerk: hij verkiest alles in één keer aan te pakken, maar dan wel heel grondig, zodat die woning opnieuw een veertigtal jaar kan meegaan.

Problemen met oude woningen hebben te maken met de ontoereikende elektriciteit, opstijgend grondvocht, slechte isolatie van muren en daken, afbladderend buitenschilderwerk, ramen met enkel glas, geen centrale verwarming, te kleine keukens, te kleine leefoppervlakte enzovoort. De Mandel wil dergelijke woningen in één keer renoveren. De SHM is daar in 1999 mee begonnen. De ervaring leert dat renovatie zeker niet goedkoper is dan kaalslag en vervangingsbouw. Vervangingsbouw laat ook beter toe om correcte uitgavenprognoses te maken. In een oude woning opstijgend grondvocht bestrijden, is niet eenvoudig; in nieuwe woningen echter kan men voorzien in vloerisolatie, dubbele muren met akoestische en thermische isolatie enzovoort. Bovendien bedraagt sedert 1 januari het btw-tarief voor vervangingsbouw hetzelfde als dat voor renovatie: 6 procent.

De Mandel heeft veel projecten lopen, en dat vereist een strikte coördinatie. Dat gebeurt aan de hand van een database. De Mandel gebruikt de database zelf voor financiële planning, werkopvolging, communicatie aan leveranciers en potentiële klanten. Uiteraard is er een uitgebreide ERP-software (Enterprise Resource Planning) bij de VMSW, die kan worden geraadpleegd bij de VMSW. Maar als er wordt gekozen voor meer zelfstandigheid in de toekomst, moet er ook meer interne kennis aanwezig zijn. De zaken moeten dan niet worden uitbesteed aan het Brusselse niveau.

De heer Vermeulen geeft toe dat niet alles een succes is. Hij geeft een opsomming van de knelpunten die zijn maatschappij ondervindt. Zowel bij formulieren O – vakjargon voor het indienen van een subsidieaanvraag – als bij bouwaanvragen is de gemiddelde verwerkingsduur 10 à 12 maanden, terwijl de wettelijke termijn 90 dagen bedraagt. De Mandel heeft heel lang moeten wachten op gesubsidieerde infrastructuur. In 2007 heeft minister Keulen wel het budget verhoogd, waardoor zaken die al zes jaar aanslepen, kunnen worden aangepakt en aanbesteed in 2007 of 2008.

De behandelingstermijnen van SBR-dossiers – subsidies bouw en renovatie – worden afgeschaft met NFS2 – het nieuwe financieringssysteem, tweede versie. De behandelingstermijn bij de afdeling Gesubsidieerde Infrastructuur (AGI) en de Inspectie Financiën was fenomenaal lang. Zo waren er aanbestedingen in 2005 waarvan de heer Vermeulen hoopt dat die in januari 2008 kunnen worden gestart. Dat is hemeltergend, zo stelt hij. Er zullen weinig aannemers zijn die hun prijs gedurende twee of drie jaar zullen behouden.

Ook de voorraad gronden vormt een probleem. De reserves worden zeer snel opgebruikt. Er wordt heel

wat geprospecteerd om nieuwe projecten te kunnen creëren op nieuwe gronden. De gronden worden echter sneller gebruikt dan de voorraad kan worden aangevuld. Dat zal over een aantal jaren tot problemen leiden.

NFS2 werd recent goedgekeurd door de Vlaamse Regering. De eerste versie dateert van enkele jaren geleden. Het nieuwe systeem zorgt voor zoveel onzekerheid in de hele sector, dat men niet weet wat de kostprijs zal zijn voor een toekomstig project. Dat maakt ook dat er niet snel wordt geïnvesteerd. Dat geeft zeker problemen bij de subsidieverwerving. In de wandelgangen loopt het gerucht dat het Vlaamse Gewest het idee heeft geopperd dat die verwerving zou moeten wegvallen, zo stelt hij. Als gemeenten en steden willen investeren, moeten zij dan maar die subsidie ophoesten. Ook de vele nieuwe verplichtingen die elk jaar worden opgelegd, zorgen voor vertraging.

4. Vernieuwende aspecten bij administratie en financiën

Als eerste socialehuisvestingsmaatschappij in Vlaanderen heeft De Mandel een zeer uitgebreide financiële planning. Door de veelheid van projecten kon dat ook niet anders. De Mandel was een van de eerste socialehuisvestingsmaatschappijen die een dergelijke financiële planning maakte op basis van haar geplande projecten. Die financiële planning wordt elk jaar gevoegd bij het ondernemingsplan dat moest worden ingediend om te kunnen genieten van de zogenaamde verhuursubsidie. Elke maatschappij die een verhuursubsidie van het Vlaamse Gewest wenst omdat ze relatief meer kansarme huurders heeft dan het sectorgemiddelde, moest dat doen. Dat ondernemingsplan van De Mandel telde – door die toevoeging van de financiële planning – ongeveer 80 pagina's. Dat document, dat ook in de raad van bestuur werd besproken, noemt de heer Vermeulen vrij duur omdat daarvoor een bijkomend ereloon aan een bedrijfsrevisor moest worden betaald. Intern moet daar ook heel wat tijd in worden gestoken. Hij vindt het dan ook jammer dat het extern door bijna niemand wordt gelezen. De droge opmerking van het Vlaamse Gewest dat het document tijdig binnen was en dat alle vereiste onderdelen waren opgenomen, vindt hij niet in verhouding staan tot het werk dat erin werd gestoken. In feite gaat het toch om een beleidsrelevant document voor heel Vlaanderen, zo besluit hij.

Na een onterechte klacht over een te geringe teruggave van een huurwaarborg, heeft De Mandel beslist om nog beter te communiceren over de afrekening van de huurwaarborg bij het verlaten van de woning. Zo krijgt de afscheidnemende huurder onder andere

een gedetailleerd overzicht van de gestorte huurwaarborg en van de interest. Daar wordt heel wat werk in gestoken, hoewel de huurrotatie slechts 3 percent bedraagt. In Antwerpen en Gent ligt die rond 10 percent. Als daar hetzelfde zou worden gedaan, zouden ze er nog meer energie in moeten steken.

De afrekening van de huurlasten is een oud zeer, vervolgt hij. Er zijn meer conflicten tussen huurders of huurderssyndicaten en socialehuisvestingsmaatschappijen over de berekening van huurlasten dan over de huur. Sinds 1985 bestaan daar regels voor. Recent werden die nog aangepast. Toch is nog niet alles in orde, wel integendeel, vindt de heer Vermeulen.

De maatschappij heeft in vergelijking met andere niet veel appartementen, maar meer eengezinswoningen. Ze heeft voor een correcte berekeningswijze van de huurlasten haar licht opgestoken bij maatschappijen die wel veel appartementen hebben. Bijna niemand in de sector blijkt echter te doen wat wordt gevraagd. Er wordt gewerkt met collectieve afrekeningen in plaats van met individuele. Er wordt ook niet terugbetaald, maar de provisies van het volgende jaar worden gebruikt om de tekorten of de overschotten van het jaar ervoor recht te zetten. Dat is een gemakkelijksbenadering. Ook al is het een goede benadering, ze is niet in overeenstemming met de reglementering. Ofwel wordt de reglementering aangepast, ofwel het systeem, meent spreker. De Mandel maakt sedert 2006 een individuele afrekening, waarbij zij beantwoordt aan de motivatieplicht en aan het inzage-recht van de huurders. Die manier van werken vergt enorm veel werk, maar de maatschappij levert die inspanning omdat ze de kwaliteit van de dienstverlening wil optimaliseren in het vooruitzicht van een mogelijke ISO-certificering.

De belangrijkste vernieuwing op het vlak van administratie en financiën betreft de afschrijvingen. Het was tot voor enkele jaren de gewoonte om een hele wijk in één keer af te schrijven. Men schreef af per groep woningen of per project. Een wijk van 23 woningen bijvoorbeeld werd en wordt door de meeste maatschappijen nog steeds in één blok afgeschreven gedurende 50 jaar. De Mandel doet dat niet. De maatschappij wil de exacte kostprijs van de woning kennen. Als de woning wordt verkocht, is duidelijk welke winst of verlies er wordt geboekt. Als er veranderingen werken gebeuren, kan de huurprijs op een juiste manier worden berekend voor de juiste huurder. De buurman moet niet betalen voor de opwaardering van het huis naast hem.

Vanaf dit jaar doet de maatschappij dan ook afschrijvingen per woning. Binnen twee jaar zal nog verder worden gegaan en zal worden gewerkt met woningonderdelen. Sommige dingen hebben een levensduur van 5 jaar, andere van 10, 15, 20 of 50

jaar. De afschrijving moet dan ook gebeuren volgens de juiste levensduur van het onderdeel. Dat kan allemaal dankzij de informatica.

5. Vernieuwende aspecten bij klantenrelaties

5.1. De webstek

Volgens de heer Vermeulen zijn de meest zichtbare vernieuwende aspecten bij De Mandel te vinden bij de klantenrelaties. Daarbij is het ook belangrijk informatica in te zetten. De Mandel heeft het geluk om enkele mensen in dienst te hebben die heel veel informaticakennis hebben. Ze hebben ook de mogelijkheid gekregen om zich bij te scholen en die kennis intern te gebruiken. De maatschappij maakt haar eigen databases voor financiële planning, werfopvolging, huurlasten enzovoort, maar daar heeft de klant niet veel aan. Heel veel klanten en begeleiders zoals het OCMW beschikken over internet. Op de webstek van De Mandel¹ kan heel wat informatie worden verspreid. Klassiekers zijn onder andere het weergeven van rechtstreekse telefoonnummers. Er zijn echter ook nog andere interessante toepassingen. Per maand ontvangt de website ongeveer 1800 bezoekers, wat veel is. De reden hiervoor is dat de site veel meer weergeeft dan enkel de geschiedenis van de maatschappij en wat reclame voor zichzelf waar maar weinig mensen een boodschap aan hebben.

Zo kan elke kandidaat-huurder op de website 24 op 24 uur zijn stand op de wachtlijst opvragen. Daarvoor moet hij enkel zijn inschrijvingsnummer, zijn voornaam, familienaam en een veiligheidscode intikken. Op die manier kan niemand de stand van iemand anders nagaan. Van deze mogelijkheid wordt heel geregeld gebruik gemaakt. De informatie is zeer gedetailleerd en geeft informatie op straat- en zelfs woningniveau. Dat is allemaal raadpleegbaar, maar zorgt soms voor ongemakken. Een kandidaat-huurder stelt soms vast dat hij op de vijftiende plaats staat en enkele weken later op de zeventiende plaats. Die lijst evolueert constant als gevolg van voorrangsbepalingen. Het heeft wel het voordeel dat er zeer open communicatie is. De lijst wordt ongeveer om de veertien dagen bijgewerkt.

De webstek biedt ook gegevens over elk toekomstig project. Dat is interessant voor belangstellenden die zich willen inschrijven in een dergelijk project, maar ook voor aannemers, architecten of bouwstofleveranciers. Elk project heeft dus een online projectfiche. Hetzelfde geldt voor elke huurwoning. Vroeger moest men, om een studietoelage te kunnen krijgen, het kadastraal inkomen opgeven van de woning. De

¹ www.demandel.be

telefoon stond in de periode dat de aanvragen moesten worden ingediend, roodgloeiend. Dat kunnen de huurders nu op de website vinden. Al die zaken zijn te raadplegen voor elke door De Mandel verhuurde woning. Gebruikers maken een keuze uit de gemeenten. Vervolgens kiezen ze het aantal slaapkamers. Dan krijgen ze een aantal adressen waaruit ze kunnen kiezen. Zo vindt men bijvoorbeeld in Roeselare 379 woningen met drie slaapkamers. Over het uitgekozen adres vindt de gebruiker dan alles wat op dat ogenblik relevant is. Binnen enkele weken komt daar nog informatie bij, namelijk het kadastraal plan en het opmetingsplan. Dat is immers heel handig, bijvoorbeeld om te weten waar de eigendomsgrenzen van de woning liggen. Ook staat onder meer te lezen hoeveel de maximale en de minimale huur bedraagt.

Door te klikken op diezelfde bladzijde is het mogelijk voor de woning in kwestie een proefhuurprijsberekening te krijgen. Heel vaak stellen mensen immers de vraag wat de impact is op de huurprijsberekening als iemand erbij komt wonen of iemand weggaat, of als het inkomen verandert, of als ze veranderen van werk of niet meer gaan werken. Elke woning is opgenomen in het systeem, met de belangrijkste parameters. De gebruiker moet nog maar twee parameters invullen: het jaarinkomen en het aantal personen ten laste. Dan krijgt hij voor elke woning perfect de prijs die hij zal moeten betalen. De mensen zelf gebruiken dat natuurlijk niet zo veel, maar de begeleiders doen dat wel heel regelmatig. Een dergelijke toepassing op een webstek van een socialehuisvestingsmaatschappij is uniek in Vlaanderen. Het is dan ook logisch dat er zoveel bezoekers per maand zijn, aldus de heer Vermeulen.

5.2. Het project ‘Tweezijdig’

Een tweede belangrijke innovatie is het vroegere project ‘Tweezijdig’, dat nu de dienst Tweezijdig is geworden. Van 2003 tot 2006 had De Mandel een samenwerkingsproject lopende met het Regionaal Instituut voor Samenlevingsopbouw West-Vlaanderen, afgekort RISO West-Vlaanderen. Het was de bedoeling vanuit een gemeenschappelijke visie te zoeken naar huurdersbetrokkenheid in de werking van De Mandel. De naam Tweezijdig impliceert dat er zaken van de maatschappij naar de huurders gaan, maar net zozeer omgekeerd. Die tweede beweging was natuurlijk de moeilijkste. Daarom heeft De Mandel samen met het RISO aan een systeem gewerkt om de stem van de huurders luider en beter gestructureerd te laten klinken bij de bouwmaatschappij.

Het eerste jaar was er vooral een verkennend onderzoek. De Mandel heeft vrij veel enquêtes gedaan. Zo heeft mevrouw Sien Winters van het Kenniscentrum

Duurzaam Woonbeleid De Mandel geraadpleegd, omdat de maatschappij veel uitgebreider enquêtes afneemt dan andere. Bij 1500 van de 3500 huurders heeft De Mandel een enquête gedaan, met een antwoordpercentage van 85 procent. Dat is zeer hoog. Bovendien was het een moeilijke enquête van ongeveer veertien bladzijden. Die respons was dus schitterend. Daar kan iets mee worden gedaan. Dat kan natuurlijk maar als er een partner is die vertrouwen opwekt zoals RISO West-Vlaanderen. Als de enquête alleen van De Mandel was uitgegaan, hadden mensen zich afgevraagd welk addertje er onder het gras zat.

Naast verkennend onderzoek moeten er natuurlijk ook concrete resultaten zijn, anders sterft dat heel snel een stille dood. De heer Vermeulen wijst erop dat De Mandel sinds 2003 elk jaar een huurdersbrochure met informatie maakt. Vanaf volgend jaar zou die brochure er tweemaal per jaar zijn. Ook zijn er folders gemaakt over bijvoorbeeld veranderingswerken, met antwoorden op de vraag wat er moet gebeuren als mensen veranderingen willen aanbrengen aan hun woning, zoals een schotelantenne plaatsen, een keuken of badkamer veranderen. In een andere folder krijgen ze een antwoord op de vraag hoe ze, als ze zelf geen geld hebben om dat te doen, een comfortverbetering door de maatschappij kunnen krijgen en hoe dat wordt gerecupereerd in de huurprijs.

Ook is er een brochure voor de kandidaat-huurders die zich komen inschrijven, net als een brochure voor kandidaat-huurders die net een contract hebben getekend, maar de sleutels van de woning nog niet hebben. Die laatste brochure begeleidt die mensen bij hun verhuistraject. Ook is er het ZieZo!-zakboekje – met de rechten en plichten van de huurder, dat tot stand werd gebracht met de steun van de Koning Boudewijnstichting. Er wordt gevraagd dat dit zou worden veralgemeend. In West-Vlaanderen zou dat gebeuren door de provincie. Recent zou ook de Vlaamse Maatschappij voor Sociaal Wonen dit willen verstrekken. Ook is de VMSW bezig met het ontwikkelen van gelijkaardige brochures als die van De Mandel, met zoveel mogelijk standaardinformatie en 20 procent eigen informatie van de maatschappij in kwestie.

De maatschappij laat de huurders kiezen om al dan niet afstand van verhaal bij hun brandverzekering te hebben. Dat is een grote besparing. Die verplichting staat nu wel in het nieuwe kaderbesluit inzake sociale huur. De Mandel doet ook allerlei begeleidingsactiviteiten. Dat project ‘Tweezijdig’ is zeer omvangrijk geweest, en revolutionair, niet alleen voor de buitenwereld, maar ook intern. Het vergt immers een zekere mentaliteitswijziging om huurders niet te bekijken als nummers of dossiers, maar als klanten. Sinds september 2006 is dit project intern gemaakt.

Het is dus geen project meer, samen met het RISO. Het gaat over een voltijdse interne medewerker. De Mandel heeft thematische werkgroepen met huurders. Vanaf volgende maand wordt begonnen met een huurdersadviesraad die uit twintig leden zal bestaan. Die adviesraad komt er nadat samen met de huurders een heel lang traject is afgelegd, waarbij werd gekeken wie geïnteresseerd was, of de geïnteresseerden wel goed beseften waaraan ze begonnen en over welk engagement het zou gaan. De namen zijn sinds oktober 2007 gekend. Op 11 december hield de raad zijn startvergadering.

6. Vernieuwende aspecten organisatorisch

Er is ook organisatorische vernieuwing, aldus de heer Vermeulen. De Mandel was de tweede maatschappij in Vlaanderen waarmee de Vlaamse Vlaamse Huisvestingsmaatschappij werkafspraken wilde maken. Een dergelijke overeenkomst werd in november 2004 ondertekend in Roeselare. Het was ongezien dat de VHM daarvoor tot bij De Mandel is gekomen. De VHM had haar redenen om werkafspraken te maken, De Mandel ook. De Mandel gelooft dat er een evolutie is waarbij de socialehuisvestingsmaatschappijen groter en zelfstandiger zullen worden, met veel meer verantwoordelijkheid. De werkafspraken zijn een voorafspiegeling zijn van beheersovereenkomsten. De Mandel wou met die afspraken aantonen dat men de gegeven autonomie ook aankon en dat men in de toekomst ook graag meer autonomie zou krijgen. De werkafspraken zijn intussen wat aan het doodbloeden als werkprocedure; er is immers geen opvolging na de BBB-reorganisatie (Beter Bestuurlijk Beleid) in de sector. Maar De Mandel blijft op dezelfde manier werken en denkt nog verder te kunnen gaan.

Nog wat betreft de organisatorische aspecten wil De Mandel, zoals al gezegd, vanaf 2009 haar woonbestand veel gedetailleerder afschrijven. De maatschappij wil overgaan tot afschrijvingen per onderdeel per woning. Dat kan alleen maar als er gesystematiseerde bestanden zijn van elke woning: welk soort linoleum ligt er, welke dikte, wie heeft het gelegd, hoeveel vierkante meter is het enzovoort.

De Mandel is heel fier op haar roadshow 'De Mandel op wandel'. Op 4, 5 en 6 juni 2007 vond de show plaats in drie culturele centra in Diksmuide, in Roeselare en in Meulebeke. Alle provincieraadsleden, gemeenteraadsleden, OCMW-raadsleden en huisvestingsambtenaren werden daarop uitgenodigd. Het was de bedoeling om de werking van De Mandel duidelijk te maken en veel informatie door te geven. De roadshow duurde 90 minuten en was opgebouwd rond het format van De Laatste Show, met Friedl Lesage als presentatrice. Er waren 375 aanwezigen.

Door electorale verplichtingen konden een aantal mensen niet aanwezig zijn. De Mandel heeft goed gescoord met de roadshow, en haar stoffig imago verdween erdoor.

7. Sterkte- en zwakteanalyse (SWOT)

Vervolgens maakt de spreker een sterkte- en zwakteanalyse van zijn maatschappij. De Mandel is innovatief en vrij performant op verschillende domeinen, maar het is niet allemaal rozengeur en maneschijn. De heer Vermeulen zegt dat hij al gewezen heeft op de problemen die opduiken bij bouwprojecten. Er zijn verschillende externe en interne redenen waardoor de ambities niet altijd kunnen worden waargemaakt.

De sterke groei heeft ongetwijfeld ook voor groei-pijnen gezorgd. Daarom heeft de raad van bestuur van De Mandel ervoor geopteerd om een sterkte- en zwakteanalyse te maken, een SWOT, over de werking van De Mandel. Er start een onderhandelingsprocedure om een extern bureau die opdracht te kunnen geven. Het bestuur verwacht van die externe instantie, na evaluatie, voorstellen tot verbetering en een aanzet tot uitvoering ervan. De sector en De Mandel zijn het niet gewoon om te werken met consultancy-bureaus. Maar De Mandel denkt dat het in haar snelgroeiende organisatie nodig is om advies van derden te krijgen.

II. BESPREKING

De heer *Jan Penris*, voorzitter, zegt dat men al veel positieve berichten over de maatschappij van de heer Vermeulen gehoord heeft. En nu de heer Vermeulen alles nog eens op een rijtje gezet heeft, hebben de commissieleden niet alleen veel geleerd maar kijken ze ook een beetje hoopvoller naar de sector. Niet alleen De Mandel, maar de hele sector had soms een stoffig imago. De heer Penris vermoedt dat de aanpak van die stoffigheid inspirerend zou kunnen werken, niet alleen in de commissie, maar ook in andere socialehuisvestingsmaatschappijen. De heer Penris vindt de uiteenzetting van de heer Vermeulen een interessante aanzet tot gesprek en debat.

1. Vragen en opmerkingen van commissieleden

De heer *Christian Verougstraete* dankt de heer Vermeulen voor zijn voorbeeldige en boeiende uiteenzetting. De Mandel is sterk geworden door fusies, door overnames van andere maatschappijen. Hij vraagt of dit aan te raden is aan andere maatschappijen. De heer Verougstraete heeft sterk de indruk dat de heer Vermeulen De Mandel runt als een pri-

vébedrijf en dat dat ook de reden is van de resultaten. Op het vlak van open communicatie kan de maatschappij als een voorbeeld voor anderen dienen. De Mandel is zeer actief op dit vlak en maakt gebruik van de moderne communicatiemediën.

De heer *Jan Roegiers* feliciteert de heer Vermeulen, die het beeld heeft opgehangen van een ambitieuze en performante maatschappij die tot voorbeeld voor anderen kan dienen. Vervolgens stelt hij een aantal vragen. De eerste vraag betreft de mededelingen van de heer Vermeulen dat 58 procent van het patrimonium van De Mandel uit woningen of appartementen met drie of meer slaapkamers bestaat, dat De Mandel alle woningen van voor 1960 tegen 2012 volledig wil renoveren en dat 67 procent van de huurders of kandidaat-huurders van De Mandel alleenstaand zijn of een gezin met twee personen hebben. De heer Roegiers vraagt of De Mandel woningen met drie of meer slaapkamers in functie van de huidige situatie wil ombouwen, bijvoorbeeld door er twee wooneenheden met twee slaapkamers van te maken. Hij vraagt welke filosofie De Mandel hierbij wil hantieren, rekening houdend met de verhuisbewegingen die met een dergelijke renovatie gepaard gaan.

De tweede vraag van de heer Roegiers betreft het ambitieuze bouwprogramma van De Mandel. Hij vermeldt dat hij zelf bestuurder van een kleinere socialehuisvestingsmaatschappij is. Hij onderschrijft de uitspraak van de minister dat de bouwsector niet meer mee kan. De socialehuisvestingssector vindt vaak geen aannemers om de projecten uit te voeren. De heer Roegiers vraagt of De Mandel, met zijn ambitieus bouw- en renovatieprogramma, ook met dit probleem kampt.

De derde vraag betreft de mindere aandacht die De Mandel aan architectuur schenkt. De heer Roegiers is het hier niet mee eens. Hij vindt dat De Mandel naar een combinatie van opvallende, frisse architectuur en gewoon beheer moet kunnen streven. Hij vindt niet dat de maatschappij haar geld vooral aan opvallende architectuur moet besteden. Hij ergert zich al jaren aan de herkenbaarheid van op grote afstand van veel sociale woningen. Een mooie en verfrissende architectuur kan de bewoners de nodige fierheid geven. Voor De Mandel is het wegwerken van het tekort aan woningen prioritair. De heer Roegiers vraagt of de heer Vermeulen resultaten van deze mindere aandacht voor architectuur ziet. Hij vraagt de heer Vermeulen of de kandidaat-huurders en -kopers sneller vooruitschuiven op de wachtlijsten dan bij andere maatschappijen.

De laatste vraag van de heer Roegiers is een open vraag. De heer Vermeulen heeft in zijn uiteenzetting verwezen naar de onzekerheid die met het nieuwe financieringssysteem gepaard gaat. De heer Roegiers

heeft soortgelijke opmerkingen opgevangen. Volgens hem roept de invoering van het nieuwe socialehuurbesluit en de overgangperiode tussen de dag waarop de beslissing is genomen en de dag waarop het besluit moet worden ingevoerd veel meer vragen op. Volgens de directeur van de socialehuisvestingsmaatschappij waar de heer Roegiers bestuurder van is, heeft de Vlaamse overheid veel van die vragen geparkeerd. Hij vraagt de heer Vermeulen of die onzekerheid ook bij De Mandel leeft.

Ook mevrouw *Michèle Hostekint* dankt de heer Vermeulen voor zijn uiteenzetting. Hoewel ze De Mandel persoonlijk goed kent, heeft ze een aantal zaken gehoord waar ze nog niet van op de hoogte was. Volgens haar kunnen de andere socialehuisvestingsmaatschappijen veel van een innovatiemaatschappij als De Mandel leren. Ze verwijst in dit verband naar de online-mogelijkheden, zoals het raadplegen van wachtlijsten, de mogelijkheid voor mensen om hun huurprijs zelf te berekenen en de open communicatie tussen de maatschappij en kandidaat-huurders of -kopers. Ze merkt dat deze aanpak resultaten oplevert. De bewoners voelen zich meer betrokken bij de maatschappij. Ze voelen zich meer verantwoordelijk voor hun eigen woning en voor hun straat. Dit kan de leefbaarheid van een wijk met sociale huisvesting enkel ten goede komen.

Mevrouw Hostekint is het niet eens met de stelling dat architectuur voor sociale huisvesting niet belangrijk is. Toch is ook voor haar de kwantiteit prioritair. De wachttijd voor een sociale woning loopt in Roeselare tot drie of vier jaar op. Om dat probleem op te vangen, krijgen mensen die langer dan drie jaar op de wachtlijst staan een huursubsidie. Om de wachtlijsten in te korten, moeten volgens mevrouw Hostekint in een versneld tempo meer woningen op de markt worden gebracht. Ze is het evenwel niet eens met het mindere belang dat aan architectuur wordt geschonken. Het esthetische aspect kan een belangrijke invloed op de leefbaarheid hebben. Niets werkt in haar ogen meer deprimerend dan een troosteloze sociale wijk. Dergelijke wijken zijn overal in het land te vinden. Vooral sommige wijken uit de jaren zestig bieden een bijzonder troosteloze aanblik. Mevrouw Hostekint is van mening dat de socialehuisvestingsmaatschappijen een doordacht en vernieuwend beleid moeten voeren. De architectuur van sociale huisvesting mag in haar ogen innovatief zijn, maar de aandacht voor architectuur mag evenwel de aandacht voor de wachtlijsten of het bouwtempo niet in het gedrang brengen.

Tot slot stelt de heer *Jan Penris* in eigen naam nog een paar vragen. Hij is blij dat De Mandel een performante maatschappij wil en kan zijn. Ook volgens hem kan De Mandel als voorbeeld voor anderen fungeren. Hij kan zich evenwel voorstellen dat andere maatschappijen het moeilijker hebben om even per-

formant te zijn. Sommige andere maatschappijen zitten met een moeilijke huurdersgroep en kunnen moeilijker dergelijke financiële inspanningen leveren. De heer Penris vraagt de heer Vermeulen wat het profiel van de huurders van De Mandel is. Zijn vraag slaat niet op de kopers van sociale woningen. Dat is per definitie een ander publiek. Hij verwijst naar de door de heer Vermeulen vermelde trouw van het huurderspubliek aan de maatschappij. Hij veronderstelt dat die trouw groter is dan in grote steden het geval is. Hij vraagt de heer Vermeulen of De Mandel veel problematische huurders heeft. Hij vraagt eveneens of de samenstelling van de huurdersgroep het gemak kan verklaren waarmee De Mandel succes boekt.

2. Antwoorden van de heer Brecht Vermeulen

De heer *Brecht Vermeulen* antwoordt vervolgens op de verschillende vragen. Hij is een absoluut voorstander van functionele, doordachte, onderbouwde fusies. Hij beseft echter ook dat hij zich op glad ijs begeeft, want er zijn voorbeelden van goede en slechte fusies. Er zijn ook dynamische en minder dynamische, grote en kleine maatschappijen. Het is echter niet vanzelfsprekend dat een kleine maatschappij minder performant zou zijn dan een grote. Wel is hij van mening dat het door de band voor een kleine maatschappij moeilijker is een grote veerkracht te ontwikkelen en dicht betrokken te blijven bij de beleidsintenties.

De sociale huisvesting bestaat, weliswaar telkens met een eigen invulling, in Frankrijk, Nederland, Engeland, Duitsland en de rest van Europa. In een actieradius van 300 à 400 kilometer van ons land zijn de problemen echter gelijkaardig. De Mandel is wel een grote maatschappij in Vlaanderen, maar toch niet meer dan een reus in Lilliputterland. Hij verwijst daarbij naar de situatie in Rijsel, waar maatschappijen 20.000 tot 40.000 eenheden professioneel beheren. Ook daar is er een beleid op mensenmaat.

Tegenstanders van een fusie stellen dat een kleine maatschappij dichter bij de huurder staat. Het ene volgt echter niet automatisch uit het andere, zo stelt hij. Bij de nieuwe erkenningsronde, die is aangekondigd voor 2008, moeten voorwaarden worden opgesteld. Het beleid heeft het echter zeer moeilijk om die uit te werken. De voorwaarden van een erkenning geven ook aan wat van een maatschappij wordt verwacht. Hij vermoedt dat er een vraag zal zijn naar een bepaalde grootte of performantie om een erkenning te krijgen. Zowel minister Keulen als zijn voorgangers hebben al een aantal keren gezegd dat ze ervoor kiezen nog 40 tot 60 maatschappijen over te houden.

De Mandel zit op rozen, geeft hij aan. De maatschappij zal niet worden opgeslorpt. Dikwijls worden emo-

tionele en persoonlijke argumenten tegen een fusie gebruikt. Directeurs worden plots ondergeschikt aan iemand anders. Dat is volgens hem de reden waarom fusies niet altijd gunstig worden onthaald in de sector.

Vanuit zijn opleiding wil hij de maatschappij leiden alsof het zijn eigen bedrijf is, uiteraard rekening houdend met de maatschappelijke opdracht en de noodzaak tot overleg. Heel wat van zijn collega's komen uit een ander, meer politiek gebonden systeem. Bij De Mandel is dat niet het geval. Er is overleg.

Bij de aanwerving van nieuwe directeurs zijn er loonvoorwaarden, vastgelegd door de VMSW. Hij vindt het opvallend dat die niet overeenstemmen met de verwachtingen van de betere kandidaten. De tweede of derde keuze komt dan aan bod. Het is dan niet zeker of die kandidaten zullen meevallen.

Een opener communicatie dan die van De Mandel lijkt hem onmogelijk. Misschien is er wat dat betreft zelfs te veel informatie. Ze moet ook begrijpbaar zijn. Soms wordt gevraagd om de uitgebreide verslagen te synthetiseren.

In antwoord op de vraag van de heer Roegiers stelt hij dat bij de bouwprogramma's, en zeker bij de renovaties, rekening wordt gehouden met die opmerkingen. Waar mogelijk wordt gekozen voor vervangingsbouw in plaats van renovatie. Hij verwijst naar de argumenten die hij daarvoor al heeft gegeven, zoals het budget en de kwaliteit. Daarnaast is het ook makkelijker om een andere constructie te bouwen die is aangepast aan de doelgroep.

Heel wat van de oudere woningen hadden drie slaapkamers. Voor gezinnen met drie of vier kinderen zijn die slaapkamers echter te klein. Bij het bouwen of de renovatie wordt gekozen voor een rationele bezetting van de woning zodat ze ook functioneler wordt. Bij het hele bouwprogramma wordt steeds rekening gehouden met de doelstellingen en de vragen. Het is echter heel moeilijk een architect te overtuigen kleinere woningen te maken, stelt hij vast.

Bij appartementen wordt onder het dak dikwijls nog een duplex gebouwd. Hij is daar echter geen voorstander van. Op de vraag van de heer Roegiers of de maatschappij zich daarmee afzet tegen een soort sociale mix, antwoordt de heer Vermeulen met klem dat dit zeker niet het geval is. De Mandel tracht zoveel mogelijk heterogeniteit na te streven. Die moet wel mooi worden afgebakend, zodat er in gemeenschappelijke gangen en ruimten geen ruzie ontstaat tussen bewoners. Het is een delicate afweging tussen een sociale mix enerzijds en de leefbaarheid en de archi-

teatuur. Daar wordt wel de hele tijd rekening mee gehouden.

Hij stelt vast dat bij recente aanbestedingen maar twee of drie aannemers een prijs indienen, terwijl dat er vijf jaar geleden vijf of zes waren. Daardoor is er een minder concurrentiële prijs. Er is een fenomenale stijging van zowel de grondkost als de bouwkost voor alle projecten. Het gebeurt soms dat er maar één aannemer met een veel te dure prijs reageert op een aanbesteding. Er wordt dan niet gegund, maar er komt een nieuwe aanbesteding. Dat is al drie keer in twee jaar tijd gebeurd. Het zit voorlopig nog goed in de bouwsector, maar er zijn toch geluiden dat het aan het veranderen is. Door verschillende redenen zijn de orderboekjes niet meer zo goed gevuld; een van de redenen die de heer Vermeulen vaststelt is dat de betaalbaarheid van privéprojecten zijn grenzen heeft bereikt.

De Mandel heeft een heel uitgebreid investeringsprogramma en het lukt nog steeds. Het budget dat de maatschappij van de minister heeft gekregen, is volledig opgebruikt aan acht projecten. Er zijn echter een heleboel andere knelpunten die ervoor zorgen dat een project niet van start gaat. In augustus is de heer Vermeulen samen met de burgemeester van Roeselare, zijn voorzitter en het diensthoofd van de technische dienst bij de VMSW gaan klagen over het feit dat bepaalde dossiers al verschillende jaren aanslepen, terwijl er al een aanbesteding was gebeurd. Ook de administratie kan niet altijd volgen.

De ambitieuze visie van minister Keulen op de sector is een enorme vooruitgang ten opzichte van tien jaar geleden, zeker op het vlak van investeringsbudgetten. Om die visie te realiseren, moeten alle neuzen echter in dezelfde richting wijzen. In 1992 is Domus Flandria gelanceerd door toenmalig minister Norbert De Batselier. Zowel Stedenbouw, AGI (Afdeling Gesubsidieerde Infrastructuur), de Vlaamse Huisvestingsmaatschappij als de projectontwikkelaars dachten allemaal aan hetzelfde doel. Daardoor werden de projecten ook gerealiseerd. Op dit ogenblik ervaart de heer Vermeulen dat iedereen een pleidooi voor zichzelf houdt. Stedenbouw houdt er geen rekening mee dat bepaalde zaken dringend zijn en andere niet. Dat vormt volgens hem een groot probleem.

Op de vraag van de heer *Roegiers* of de heer *Vermeulen* het dan heeft over Stedenbouw Roeselare of AROHM West-Vlaanderen, antwoordt hij AROHM West-Vlaanderen (Afdeling Ruimtelijke Ordening, Huisvesting en Monumenten en Landschappen). Hij wijst er wel op dat er overal soortgelijke problemen zijn. Het loopt niet altijd fout in de procedure van bouwaanvraag tot bouwvergunning. In Limburg bijvoorbeeld verloopt de behandelings-

termijn van een bouwaanvraag vrij vlot, maar situeren de problemen zich in de weg die vooraf moet worden afgelegd. Er moet vooraf worden overlegd of Stedenbouw iets zou aanvaarden. De heer Vermeulen wijst op wat vorig jaar in West-Vlaanderen is gebeurd. Er is nog niemand in beschuldiging gesteld, maar er is ook nog geen oplossing waardoor de dienst geremd wordt.

Er waren ook vragen over de mindere aandacht voor architectuur. De heer Vermeulen zegt dat dit inderdaad tot voor kort het geval was. Hij vindt niet dat er moet worden gebouwd volgens zijn smaak. Over smaken en kleuren valt immers niet te twisten. De Mandel is er wel al enkele jaren mee bezig om de monotonie van de sociale woningen te doorbreken. Op die manier moet een bewoner bij wijze van spreken niet meer tellen om te weten te komen welk huis in de rij het zijne is. Er worden bepaalde accenten aangebracht zoals andere vormen van ramen of deuren, veranderingen in het dak of het gebruik van andere kleuren of materialen. Die kleine zaken maken het meer individueel.

Sinds maart heeft De Mandel een andere voorzitter die voor dergelijke zaken aandacht heeft. Zij vraagt om meer mooiere woningen te bouwen, maar toch zal het altijd van ver zichtbaar zijn dat het om sociale woningen gaat. Het Vlaams woninglandschap is een lappendeken van verschillende stijlen. In de sociale huisvesting zal daarentegen altijd een eenheid terug te vinden zijn. Die eenheid zorgt voor herkenbaarheid. De Mandel heeft bijvoorbeeld een modern project dat voor meer problemen zorgt. Dat het niet door iedereen mooi worden bevonden, blijkt uit het feit dat de stad Roeselare vraagt om dergelijke huizen niet meer te bouwen omdat het precies grote elektriciteitscabines zijn. Iets dat in architecturale kringen wordt bewonderd, wordt niet altijd door de bevolking gewaardeerd. De Mandel zoekt daar sinds begin 2007 een evenwicht in. Het is belangrijk dat de huurder een soort thuisgevoel krijgt.

Er waren ook vragen over NFS2 en het kaderbesluit sociale huur. Er is op dit moment al heel veel aandacht besteed aan het nieuwe socialehuurbesluit omdat het vanaf 1 januari verplicht is om de nieuwe huurprijs aan de huurders mee te delen. Daardoor is weinig aandacht gegaan naar simulaties en overleg met betrekking tot NSF2. Het is een zeer ondoorzichtig en onduidelijk financieringssysteem. Het is volgens de heer Vermeulen nog onduidelijker dan het kaderbesluit zelf.

Er zijn vier belangrijke softwareleveranciers aan socialehuisvestingsmaatschappijen: CIPAL, ORDIGES, GSE en CEVI. De softwareleverancier van De Mandel zegt dat hij problemen heeft om teksten om te zetten in wiskunde en logica. Als de wiskunde en

logica niet duidelijk zijn, dan kunnen er geen juiste berekeningen worden gemaakt. De heer Vermeulen maakt gewag van een zekere chaos bij de inwerking-treding van het nieuwe socialehuurbesluit en het nieuwe financieringssysteem NFS2.

Wat de architectuur betreft, is het thuisgevoel van belang voor De Mandel. De maatschappij probeert daar aandacht aan te geven, maar de resultaten zullen natuurlijk niet morgen zichtbaar zijn. Dat zal pas zo zijn vanaf de eerste verwezenlijkingen. In augustus was er een rondleiding met de raad van bestuur bij een aantal projecten in het ruime werkgebied, om te tonen waarmee De Mandel bezig is. Dan gaat het niet alleen over de projecten, maar ook de sterkte en zwakke punten van het patrimonium, punten waarop moet worden gelet. Bij verschillende projecten hebben ze kunnen vaststellen dat het niet meer gaat over de traditionele socialewoningbouw van de jaren tachtig, zeventig of zestig. Er is inderdaad sprake van een andere benadering. Sommige architecten hebben daar meer voeling mee dan andere.

Dan was er de vraag van de heer Penris of elke maatschappij even performant kan zijn als De Mandel, en hoe het publiek van De Mandel is samengesteld. De heer Vermeulen wijst erop dat er een verschil is met veel andere maatschappijen: De Mandel doet zowel koop als huur, wat al maakt dat er een groot performantieverval is. De gemiddelde inkomenscoëfficiënt was vroeger iets lager dan 0,9 en zit er sedert kort net boven. Het publiek is meer kansarm dan het gemiddelde publiek in de sector, maar er is een beperkte rotatiegraad en weinig verloop. De klanttevredenheid is vrij groot. De mensen blijven er wonen. Dat heeft wellicht te maken met het feit dat er meer woningen dan appartementen zijn. Bij De Mandel is er ook sprake van een grotere rotatie bij appartementen dan bij gezinswoningen of seniorenwoningen. Als De Mandel appartementen bouwt, richt de maatschappij zich ook op de senioren. Ook daar is er een beperktere rotatie, zodat De Mandel zich ook daar in een wat betere situatie bevindt.

De kansarmoede verschilt natuurlijk van gemeente tot gemeente in die 30 gemeenten. Het gaat dus over een gemiddelde. Natuurlijk kennen ze niet de problemen die de grote steden Gent en Antwerpen wel kennen, maar de heer Vermeulen denkt niet dat er zoveel verschil is tussen de gemeenten van De Mandel en steden als Brugge, Kortrijk en Leuven, die doorgaans ook tot de grotere steden worden gerekend, naargelang de invalshoek van de problematiek.

Er is een vrij beperkte aanwezigheid van allochtonen ten opzichte van de grote steden, maar dat is een snel aangroeiend segment. De mogelijkheden moeten natuurlijk voorhanden zijn. De begroting is positief. De maatschappij staat financieel-economisch sterk.

Toch meent de heer Vermeulen dat dit ook te maken heeft met de aanpak. Dan gaat het niet alleen over de directeur: hij wil niet alle eer opstrijken. De eer gaat naar het team zelf. Bij een nine-to-fivejob ontstaat al heel snel de mentaliteit niet meer te antwoorden op de vraag van iemand die nog net na 5 uur langskomt. Die mentaliteit vertaalt zich ook in cijfers en performantie. De heer Vermeulen beweert niet dat alle maatschappijen zo zijn, maar hij zou er wel een paar kunnen opnoemen.

Mevrouw *Michèle Hostekint* wijst erop dat ze uiteraard geen aanval heeft willen doen als het gaat over de discussie over architectuur. Ze was trouwens aanwezig bij dat studiebezoek. Ze heeft hier en daar ook wat mooie dingen gezien. Het scheelt misschien dat er een nieuwe voorzitter is. Dat is een vrouw. Misschien hebben vrouwen wat meer oog voor esthetiek dan mannen. Wel wou ze stellen dat het perfect mogelijk moet zijn om jonge architecten te laten nadenken over de vraag hoe er op een innovatieve wijze kan worden omgegaan met socialewoningbouw. Nu wordt er heel vaak een beroep gedaan op dezelfde architecten. Daar zijn redenen voor. Er wordt een beroep op hen gedaan, net omdat ze veel ervaring hebben met socialewoningbouw. Dat is ook wel goed, omdat het de efficiëntie misschien wel ten goede komt, maar het zorgt voor een heel beperkt stramien. Er zal ook geen sprake zijn van veel innovatieve elementen.

De *voorzitter* bedankt de vraagstellers en de heer Vermeulen. De boodschap die zal blijven hangen, is dat het niet allemaal kommer en kwel is in de socialehuisvestingssector, al krijgen de leden soms misschien ten onrechte die indruk. De voorzitter feliciteert de heer Vermeulen en zijn ploeg voor hun mooie prestaties.

De verslaggever,

Jan ROEGIERS

De voorzitter,

Jan PENRIS