



Visitatierapport

Maasdelta Groep

2018-2021



2 juni 2022

Visitatiecommissie

Leo Gerrichhauzen, voorzitter

Jan van der Moolen, visitor

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Maasdelta over de periode 2018-2021.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
Maasdelta Groep	6
Terugblik op de vorige visitatie	7
Recensie	7
Integrale scorekaart	11
Samenvatting	12
SWOT	14
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	15
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
Beoordelingskader	16
Beschrijving van de prestatieafspraken	16
Relevante ontwikkelingen	17
Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	17
Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden	21
Beoordeling feitelijke prestaties	23
Beoordeling van de ambities	25
Bewonderpunten en verwonderpunten	29
Totale beoordeling opgaven en prestaties	29
3 Presteren volgens Belanghebbenden	30
Beoordelingskader	30
Werkwijze	30
Belanghebbenden in het werkgebied	30
Belanghebbenden over Maasdelta	32
De reputatie van Maasdelta	38
Bewonderpunten en verwonderpunten	39
4 Presteren naar vermogen	40
4.1 Beoordelingskader	40
4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	40
4.3 Een nadere analyse van de ratio's	40
4.4 Vermogensinzet	41
Bewonder- en verwonderpunten	42
5 Governance	43
Beoordelingskader	43
Korte beschrijving governance-structuur	43
Relevante ontwikkelingen	43
Strategievorming en sturing op prestaties	43
Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen	46
Externe legitimering en verantwoording	47
Totale beoordeling Governance	49
6 Bijlagen	50

Positionpaper	51
Factsheet maatschappelijke prestaties	56
Overzicht geraadpleegde personen	65
Korte cv's visitatoren	67
Onafhankelijkheidsverklaringen	68
Meetschaal	69
Werkwijze visitatiecommissie	70
Bronnenoverzicht	71
Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	72
Reputatie-Quotient	73
Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	74
Uitgebreid overzicht prestaties	75

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

Maasdelta Groep

Maasdelta Groep (hierna Maasdelta) is een woningcorporatie met ongeveer 16.500 woningen en bedrijfspanden actief in de gemeenten Nissewaard, Maassluis en Hellevoetsluis. Ook heeft Maasdelta nog een klein beetje bezit in de gemeenten Westvoorne (80 woningen, deel intramuraal), Brielle (11 woningen), Schiedam (28 woningen, intramuraal) en Vlaardingen (24 woningen, intramuraal).

De gemeente Nissewaard is gelegen in de provincie Zuid-Holland op het eiland Voorne Putten. De gemeente Nissewaard is in 2015 ontstaan uit een fusie tussen de gemeenten Spijkenisse en Bernisse. Eind 2021 telde de gemeente ongeveer 86.000 inwoners. Maasdelta heeft anno 2021 in deze gemeente 5.800 woningen in haar bezit.

De gemeente Hellevoetsluis is ontstaan in 1960 uit de fusie tussen de gemeenten Hellevoetsluis, Nieuw Hellevoet en Nieuwenhoorn. De gemeente ligt eveneens in de provincie Zuid-Holland op het eiland Voorne Putten. Eind 2021 telde deze gemeente ruim 40.000 inwoners. Maasdelta heeft in deze gemeente 4730 woningen in haar bezit.

De gemeente Maassluis is gelegen in de provincie Zuid-Holland. De gemeente telde eind 2021 ruim 34.000 inwoners. Maasdelta heeft in deze gemeente ruim 6.000 woningen in haar bezit.

Maasdelta werkt aan voldoende duurzame en betaalbare woningen voor mensen die niet elders op de woningmarkt terecht kunnen. Hierbij zetten zij zich optimaal in om de woonlasten betaalbaar te houden. Maasdelta luistert goed naar haar huurders, gemeenten en de maatschappelijke organisaties waarmee zij samenwerkt. Samen met hen wil zij zorgen voor een goed thuis, nu en in de toekomst. Vanuit die toekomst heeft Maasdelta ook oog voor duurzaamheid. Zo streeft zij ernaar dat al haar huurders uiterlijk in 2050 volledig Co₂-neutraal wonen. Tot slot is er ook oog voor de leefbaarheid in de wijken en buurten, waar Maasdelta samen met haar ketenpartners werkt aan fijne wijken.

De missie van Maasdelta sluit perfect aan bij het bovenstaande en luidt dan ook als volgt: “Maasdelta is een op samenwerking gerichte corporatie waar de klant centraal staat. Wij staan voor bereikbare, passende en toekomstbestendige huisvesting in een leefbare woonomgeving voor mensen die elders niet op de woningmarkt terecht kunnen”.

Aan het hoofd van de organisatie staat een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen met 5 leden.

Terugblik op de vorige visitatie

Het vorige visitatierapport van Maasdelta is gepubliceerd op 5 juni 2018 en gaat over de periode 2014 tot en met 2017. Maasdelta wordt in dit rapport getypeerd als een woningcorporatie met goede maatschappelijke prestaties die zakelijk en sociaal in balans is.

In het visitatierapport staan de volgende beleidsaanbevelingen.

- Monitor het effect van de organisatiewijziging op de lokale betrokkenheid en heroverweeg processen daar waar dit negatief uitpakt.
- Ga door met de ambitie om de 'klant aangenaam te verrassen' en probeer hierbij scherp te krijgen waar de klant mee verrast wilt worden.
- Monitor de ontwikkeling van de medewerkers en hoe zij invulling (kunnen) geven aan de dienstverleningsambities.
- Behandel externe belanghebbenden ook als klantgroep en betrek hen in een vroeg stadium bij de ontwikkeling van beleid.
- Zoek naar innovatieve manieren om sociale initiatieven op buurtniveau te ondernemen en op deze manier verbinding met bewoners te behouden.
- Ga met hernieuwde energie aan de slag op het terrein van 'wonen en zorg'.

Deze aanbevelingen zijn door Maasdelta actief opgepakt. Het nieuwe ondernemingsplan is bijvoorbeeld met een grote inbreng van de belanghouders tot stand gebracht. Er is een traject (klantenarena's) uitgezet om de klant te verrassen en door te groeien tot een procesorganisatie.

Als visitatiecommissie hebben wij kunnen vaststellen dat de aanbevelingen door Maasdelta serieus zijn opgepakt. Maasdelta is een lerende en missie gedreven organisatie.

Recensie

Maasdelta is een missie gedreven organisatie

De missie van Maasdelta is concreet en duidelijk en geeft richting en inspiratie. Alle sleutelbegrippen uit de missie worden in het nieuwe ondernemingsplan gespecificeerd. De titel van dit ondernemingsplan "samen bouwen aan een duurzaam thuis" is een zeer treffende typering van Maasdelta. De missie verwoordt duidelijk dat Maasdelta werkt voor mensen die elders niet terecht kunnen op de woningmarkt. Nieuw is dat Maasdelta naast de inzet voor huishoudens met een bescheiden inkomen ook oog heeft voor de huishoudens die te veel verdienen om voor een sociale huurwoning in aanmerking te komen en te weinig verdienen om een koopwoning te verwerven. De komende jaren wil Maasdelta voor deze doelgroep woningen realiseren. In het strategisch opgave beleid (SOB) wordt dit voornemen geconcretiseerd. In 2030 wil Maasdelta maximaal 5% van het woningbezit beschikbaar hebben voor lage middeninkomens. Zorgvuldig en weloverwogen wordt er een stap gezet om ook voor de lage middeninkomens betekenis te hebben. De bestuurder verwoordt in het position paper zijn urgentiegevoel bij de op slot zittende woningmarkt. De afschaffing van de Verhuurderheffing ziet hij als kans om meer te investeren. Maasdelta kijkt goed naar de mogelijkheden om het volkshuisvestelijke verschil te maken. Maasdelta is zich ervan bewust dat zij andere partijen nodig heeft om haar doelen waar te kunnen maken.

Maasdelta is een netwerkorganisatie met hart voor de klant

Bij Maasdelta staan de klanten centraal. Samenwerking zit in hun genen. Maasdelta is zich ervan bewust, dat de meeste doelen alleen haalbaar zijn met de inzet van andere organisaties en de huurders. Op tal van terreinen is dat zichtbaar en zijn de samenwerkingen succesvol. Het is een knooppuntbedrijf op het gebied van wonen. Zij zijn niet alleen vastgoed georiënteerd maar willen hun huurders ook een fijn thuis bieden. In het position paper verwoordt de bestuurder dit streven als volgt, 'het bieden van een plek waar men zich veilig en op zijn gemak voelt. Dit kunnen we alleen bereiken door samen te werken.'

Maasdelta is een veerkrachtige en lerende organisatie

Een bijzondere omstandigheid was de Coronacrisis die in 2020 uitbrak. Maasdelta volgde direct de richtlijnen van het RIVM op. De kantoren werden gesloten en van de een op de andere dag moest er thuisgewerkt worden. Het personeel toonde veerkracht en wist met succes de operationele processen gaande te houden. Tijdens Corona is het thuiswerken als kans opgepakt en positief ingevoerd. Dit is goed gelukt. De bestuurder heeft in die periode actief een vinger aan de pols gehouden en met kleine groepen bijeenkomsten via Teams georganiseerd. Zo kreeg hij op afstand, toch gevoel, bij wat er leefde en speelde in de organisatie.

Maasdelta besteedt heel veel aandacht aan organisatieontwikkeling. Zij hebben zich ontwikkeld van een taakgerichte naar een procesgerichte organisatie waarin ook gekeken wordt naar de leefwereld van de klant en gemeenten.

De procesgerichte organisatieontwikkeling staat niet op zichzelf. Maasdelta is gestart met een cultuurtraject, waarbij inleven, luisteren, verantwoordelijkheid nemen en samenwerken centraal staan. Dit is de basishouding in de omgang met de klant. Zij willen de klant aangenaam verrassen. Om de leefwereld van de klant beter te leren kennen hebben zij klantarena's ingericht. Samen met een groep klanten proberen zij inzicht te krijgen in de verwachtingen en emoties van de klant.

De inzet van de medewerkers is goed maar de praktijk is weerbarstig. De huurdersorganisaties zijn minder tevreden over de klantcontacten huurders-, mutatieonderhoud en oplevering van de woning. Afspraken hierover worden slecht nagekomen in de ogen van de huurdersorganisaties.

Een naar buiten gerichte ondernemingsplanning

Belanghebbenden zijn actief betrokken bij het nieuwe ondernemingsplan. Met een door Platform 31 ontwikkeld spel zijn prioriteiten en belangen van de verschikkende spelers scherp in beeld gekomen. Beschikbaarheid van wonen kreeg hierdoor prioriteit. De bijgestelde wensportefeuille is getoetst op financiële haalbaarheid en vervolgens uitgebreid besproken met de belanghouders.

Het ondernemingsplan is het belangrijkste besturingsinstrument van Maasdelta. De voortgang van het ondernemingsplan wordt uitstekend gevolgd in de tertiaalrapportages. Waar nodig worden deze bijgestuurd. Deze tertiaalrapportages worden steeds geagendeerd voor de raad van commissarissen, zodat deze tijdig en goed is geïnformeerd over alle ontwikkelingen binnen Maasdelta.

Maasdelta borgt de financiële continuïteit (rentmeesterschap)

De visitatiecommissie oordeelt dat Maasdelta zorgvuldig omgaat met de financiële mogelijkheden. Maasdelta wil risico's beheersen. Bestuur, professionals en raad van commissarissen zien zichzelf als rentmeesters van het maatschappelijk vermogen. Ze willen zowel op de kortere - als langere termijn in staat zijn volkshuisvestelijk goed te presteren. De visitatiecommissie stelt vast dat het risicomanagement aan hoge professionele standaarden voldoet.

De afschaffing van de verhuurderheffing in 2023 biedt mogelijkheden om volkshuisvestelijk meer te presteren. Maasdelta heeft de financiële ruimte om meer te doen. Maasdelta speelt hier actief op in, door de voorgenomen overname van het Vestia bezit in de gemeente Brielle. In zijn position paper ziet de bestuurder het mede vlot trekken van de woningmarkt als zijn grootste uitdaging. Het is belangrijk om deze uitspraak concreet en duidelijk te maken en de vraag te beantwoorden wat Maasdelta kan bijdragen aan het vlot trekken van de woningmarkt in haar werkgebied.

De tripartite overleggen functioneren goed

Het ondernemingsplan geeft houvast en kaders voor de biedingen op de woonvisies van de verschillende gemeenten. De huurdersorganisaties worden hierbij actief betrokken. Het proces van de prestatieafspraken is intern en extern in processchema's vastgelegd. Alle huurdersorganisaties en ook de drie gemeenten zijn zeer tevreden over hun invloed op het beleid en ook de communicatie en de kwaliteit van de relatie. Maasdelta bouwt steeds aan het vertrouwen door de andere partijen actief te informeren en door de afspraken goed na te komen. Het overleg is intensief. Tijdig worden mogelijke irritaties en conflicten onderkend die zo snel als mogelijk met elkaar worden besproken en opgelost. Maasdelta faciliteert de huurdersorganisaties met professionele ondersteuning zodat zij een effectieve inbreng hebben.

Netwerken wonen zorg

Maasdelta is zich ervan bewust dat de voormalige groeikernen Spijkenisse en Hellevoetsluis en de gemeente Maassluis sterk vergrijzen. Met name in de groeikernen waren er weinig of geen voorzieningen voor ouderen en bijzondere doelgroepen (bijvoorbeeld GGZ). Maasdelta heeft hiervan een speerpunt gemaakt en zij blinkt inmiddels uit in het ontwikkelen van moderne en eigentijdse woonzorg arrangementen. Bijvoorbeeld hun projecten op het gebied van verzorgd wonen. Deze projecten kenmerken zich doordat senioren (75+) als volwaardig burger kunnen wonen en functioneren. Deze woningen bieden binnen en buiten de muren faciliteiten en voorzieningen gericht op het veilig en zelfstandig functioneren. Zo heeft Maasdelta het verzorgingshuis nieuwe stijl gecreëerd. Zij hebben succesvolle samenwerkingsverbanden tot stand gebracht met verschillende zorgorganisaties. Naast de doelgroep ouderen, hebben zij ook voor andere bijzondere doelgroepen voorzieningen tot stand gebracht.

Netwerken herstructurering

De woningvoorraad in alle drie de vestigingsgemeenten wordt voortdurend verbeterd. Zij werken daarbij intensief samen met marktorganisaties. Zo kunnen zij risico's van het bouwen van koopwoningen overdragen aan deze marktorganisaties, die tegen aantrekkelijke condities de nieuwe sociale huurwoningen mee realiseren. Hierdoor ontstaat er diversiteit in de verschillende wijken. Tegelijkertijd is er fors ingezet op de verduurzaming van de woningvoorraad. Maasdelta brengt de juiste partijen aan tafel, die waar nodig ook risicodragend deelnemen aan samenwerkingsprojecten. Zo slagen zij erin om niet voor alle vraagstukken en problemen verantwoordelijk te zijn en toch aan oplossingen te werken die heel veel waarde hebben voor de samenleving. De ketenpartners vinden de werkwijze van Maasdelta zeer pragmatisch. Hierdoor is de continuïteit van de productie geborgd. De ketenpartners geven wel aan dat er meer resultaat te boeken is, als er gewerkt wordt met aandacht voor proces innovaties. Zij doelen hier op de methodiek van de resultaatgerichte samenwerking. Wellicht een kans voor Maasdelta.

Netwerken sociaal beheer

Maasdelta zet zich gedreven in voor haar huurders. Naast de aandacht voor een kwalitatieve goede woning heeft men nadrukkelijk aandacht voor de leefbaarheid, de veiligheid en voor problemen achter de voordeur. Er is een afdeling omgeving en samenleving die zich voor dit vraagstuk inzet. Hier werken wijkmeesters, senior woonconsulenten en flatcoaches. De toenemende kwetsbaarheid in de wijken vraagt om steeds meer aandacht en creativiteit. Maasdelta speelt hier actief op in. De senior woonconsulenten gaan het lastige gesprek niet uit de weg en kijken niet weg van problemen. De leefbaarheid wordt actief bevorderd door de inzet van wijkmeesters. Per gemeente worden hiervoor budgetten beschikbaar gesteld. De onderlinge samenwerking met de gemeentelijke wijkteams kan op onderdelen versterkt worden.

Governance

De raad van commissarissen is competent en goed geïnformeerd. Hij ziet Maasdelta als een sterke en effectieve organisatie. Voorstellen worden goed onderbouwd. Ze worden actief en betrouwbaar geïnformeerd. Hierdoor zou de raad passief kunnen worden. De raad heeft deze valkuil onderkend en blijft scherp toezien. Zo kijkt hij kritisch of bijvoorbeeld prestatie indicatoren ambitieus genoeg worden geformuleerd. De raad van commissarissen vervult zijn maatschappelijke rol goed. Hij volgt actief wat er leeft en speelt bij de huurdersorganisaties. In hun ogen is er meer nodig. Zo hecht de raad grote waarde aan klantenpanels en de verdere verdieping en vernieuwing van de bewonersparticipatie. Hij vraagt aandacht voor de outsiders op de woningmarkt.

Maasdelta heeft in beperkte mate een indeling van belanghouders naar belangrijkheid en betekenis voor de organisatie en haar prestaties. De vraag hoe toezicht kan worden gehouden op samenwerkingsverbanden, wordt in de visie op bestuur en toezicht niet beantwoord. De commissie beveelt aan het belanghouders management beter uit te werken en te monitoren hoe de verschillende samenwerkingen bijdragen aan de prestaties van Maasdelta.

Het belanghouders management kan meer aandacht krijgen door naast een remuneratie en een auditcommissie, ook een maatschappelijke commissie uit de raad in te stellen, aangezien Maasdelta vele vormen van netwerk- en ketensamenwerking kent. Zo weet de raad beter hoe effectief de samenwerking verloopt. Bovendien prikkelt het de organisatie om dit belangrijke onderwerp nog verder vorm te geven. Het bestuur wil dit ook graag zoals blijkt uit het jaarverslag 2020, waarin de wens wordt uitgesproken om belanghouders nog beter te betrekken en te bereiken.

Aanbevelingen

De commissie geeft Maasdelta graag de volgende aandachtspunten mee:

- Houdt de missie gedreven koers vast die Maasdelta zo herkenbaar en gewaardeerd maakt. Blijf samen bouwen aan duurzaam thuis en een prettige woon- en leefomgeving.
- Maak als gevolg van het afschaffen van de verhuurderheffing concreet en duidelijk of Maasdelta de komende jaren nog meer kan bijdragen aan het vlot trekken van de woningmarkt in haar werkgebied.
- Ga door met het proces om de klant te verrassen en ga in op de vragen van de huurdersorganisaties over onder andere reparatie- en mutatieonderhoud.
- Verdiep de visie op bestuur en toezicht en werk het toezicht uit op het gebied van belanghouders management.
- Denk na over de meerwaarde van het instellen van een commissie maatschappelijk presteren die de raad als geheel adviseert om toezicht uit te oefenen op het effectief functioneren van de keten- en netwerksamenwerkingen.
- Onderzoek samen met de ketenpartners de mogelijkheden van procesinnovaties op resultaatgericht werken.

Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer	
	1	2	3	4	5				
Prestaties in het licht van de opgaven	8	7	8	7	8	7,6	75%	7,7	
Ambities in relatie tot de opgaven						8	25%		
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer	
	1	2	3	4	5				
Maatschappelijke prestaties	7,4	8,0	8,1	7,3	8,2	7,8	50%	8,0	
Relatie en communicatie						8,8	25%		
Invloed op beleid						7,6	25%		
Presteren naar vermogen									
									Eindcijfer
Vermogensinzet									8
Governance									
						Gemiddelde	Weging	Eindcijfer	
Strategievorming en prestatie­sturing	Strategievorming				8	8	33%	7,7	
	Prestatie­sturing				8				
Maatschappelijke oriëntatie RvC					7	33%			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				8	8	33%		
	Openbare verantwoording				8				

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Sociaal Domein
4. Leefbaarheid en veiligheid
5. Woningkwaliteit en duurzaamheid

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

Samenvatting

De visitatie van Maasdelta over de periode 2018-2021 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in april 2022.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,7

Er is sprake van een goede ontwikkeling in de prestatieafspraken. Wederkerigheid, compleetheid en actualiteit zijn in de tweede helft van de visitatieperiode beter geregeld dan in de eerste jaren. Er is daarnaast sprake van zorgvuldig overleg, er wordt samengewerkt aan de gemeentelijke Woonvisies en de huurdersorganisaties worden actief en tijdig betrokken bij het geheel. Er is sprake van een goede monitoring. Daardoor is sprake van voldoende actualiteit van de prestatieafspraken. Alle drie de gemeenten zijn blij met Maasdelta als een open, transparante en flexibele organisatie. Er is sprake van goed samenspel.

Dat geldt ook voor de onderlinge samenwerking tussen corporaties: men zoekt elkaar op en in de inventarisatiefase voor nieuwe prestatieafspraken en er is sprake van uitwisseling van ideeën en plannen. Op drie thema's Beschikbaarheid, Sociaal domein en Woningkwaliteit en duurzaamheid scoort Maasdelta een 8, op de thema's Betaalbaarheid en Leefbaarheid en veiligheid een 7. Op alle onderdelen evenaarden de feitelijke prestaties de afspraken en op drie thema's zijn daarnaast inspanningen verricht die pluspunten rechtvaardigen. De wijze waarop de ambities geformuleerd zijn en vertaald in beleid, plannen en begroting is goed en consistent en kennen een hoge mate van realisatie. De wijze waarop het nieuwe ondernemingsplan is vastgesteld, was ook mooi. Voor het stellen van prioriteiten heeft Maasdelta een uitgebreid traject doorlopen met de eigen organisatie en externe belanghebbenden. De commissie heeft dit onderdeel een 8 gegeven.

Presteren volgens Belanghebbenden: 8,0

Het onderdeel presteren volgens belanghebbenden bestaat in haar oordeel voor 50% voor de beoordeling van de belanghebbenden over de maatschappelijke prestaties van Maasdelta. De thema's waarover deze beoordeling plaatsvindt, komen uit de prestatieafspraken en zijn dezelfde thema's die de visitatiecommissie beoordeelt in het onderdeel Presteren naar Opgaven en Ambities. Het oordeel bestaat vervolgens nog voor 25% uit de tevredenheid van de belanghebbenden over de invloed op het beleid van Maasdelta en voor de laatste 25% uit de tevredenheid van de belanghebbenden met de relatie en communicatie van Maasdelta.

De belanghebbenden zijn in dit hoofdstuk onderverdeeld in drie categorieën: de gemeente(n) waarin de corporatie werkzaam is, de huurdersvertegenwoordiging en de overige belanghebbenden. Deze overige belanghebbenden bestaan uit collega corporaties, ketenpartners en zorg- en welzijnspartijen. De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestatie van Maasdelta met een 7,8 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 7,2, de gemeenten een 7,8 en de overige belanghebbenden een 8,5. Het meest tevreden zijn zij over het thema woningkwaliteit en duurzaamheid. Dit thema beoordelen zij met een 8,2 gemiddeld. De overige thema's: beschikbaarheid (7,4), betaalbaarheid (8,0), sociaal domein (8,1) en leefbaarheid en veiligheid (7,3), scoren gemiddeld iets lager maar op zichzelf krijgen zij ook ruimte voldoende. De tevredenheid over de relatie en communicatie met Maasdelta beoordelen de belanghebbenden met een 8,8 gemiddeld. De belanghebbenden spreken van een open en transparante relatie met een idem wijze van communicatie. De belanghebbenden geven vervolgens gemiddeld een 7,6 voor hun tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Maasdelta. De belanghebbenden voelen zich gehoord en de huurders geven expliciet aan ook hun inbreng terug te zien in het beleid van Maasdelta.

Presteren naar Vermogen: 8

Maasdelta is een financieel behoedzaam opererende corporatie. De continuïteit staat voorop, de risico's zijn goed in kaart gebracht zoals ook WSW en Aw constateerden. De geformuleerde ambities zoals opgenomen in de ondernemingsplannen, worden uitgevoerd en met een hoge kwaliteit. Bij het opstellen van de begrotingen stelt Maasdelta eerst diverse scenario's op met wensen. Deze wensen zijn toegespitst op de speerpunten uit het ondernemingsplan, de wensen van belanghouders die actief bij het proces betrokken worden en de ontwikkelingen in de markt. De scenario's worden doorgerekend. Wanneer deze niet passen binnen de randvoorwaarden, worden zij vervolgens geprioriteerd. Hierdoor ontstaat een weloverwogen keuze om de ontwikkel- en verbeterambities tegen elkaar af te wegen.

Dit raakt de inzet van het vermogen en de gemaakte keuzes en de mate waarin beoogde activiteiten getoetst worden op de consequenties voor de omvang en ontwikkeling van het beschikbare vermogen. Keuzes die gemaakt worden en het Strategisch Onderhoud Beleid (SOB) dat opgesteld wordt, zijn gebaseerd op lokale ontwikkelingen, regioakkoorden, prestatieafspraken en marktonderzoeken. Maasdelta lijkt voorzichtig maar voert intern een goede discussie over ruimere mogelijkheden tot het inzetten van het vermogen mede in relatie met de voorgenomen afschaffing van de verhuurderheffing en de druk op de woningmarkt. De vraag wat Maasdelta als extra voor het werkgebied zou kunnen bieden, wordt bijvoorbeeld ingevuld met de voorgenomen overname van Vestia bezit in de gemeente Brielle.

Governance: 7,7

De strategievorming en de sturing voldoen beide aan het ijkpunt en voor beide zijn twee pluspunten gegeven. Er wordt integraal gestuurd door het ondernemingsplan te koppelen aan het begrotingsproces en het strategisch opgavebeleid. Visie, doelen en plannen zijn geoperationaliseerd in prestatie indicatoren die zorgvuldig worden gemonitord door zowel bestuur, interne professionals als de raad. Maasdelta maakt gebruik van meerdere relevante scenario's en maatschappelijke rendementsmodellen. In het ondernemingsplan staan smart geformuleerde strategische en operationele doelen, die zodanig zijn opgesteld dat monitoring goed mogelijk is. De rapportages zijn integraal en helder gestructureerd, mede op basis van de strategische doelen uit de ondernemingsplannen. Daardoor kan goed worden gehandeld bij afwijkingen. Afwijkingen kunnen zo worden verantwoord aan de raad. Het beleid of de activiteiten kunnen daardoor, indien nodig, worden bijgestuurd.

De maatschappelijke oriëntatie van de raad scoort ruim voldoende met een 7. De raad oriënteert zich met name op de leefwereld van de huurders. In de visie op bestuur en toezicht, ziet de raad 'zijn rol voornamelijk als verbinder in het maatschappelijk netwerk van Maasdelta'. De raad ontmoet vooral de huurdersorganisaties op een formele of informele wijze om kennis te maken, van gedachten te wisselen en of input te genereren voor de toezichthoudende taak. Openbare verantwoording en externe legitimatie zijn bij Maasdelta goed en scoren beide een 8.

SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none">• Verder door ontwikkelen procesorganisatie• Kritiek huurdersorganisaties kans op verbetering mutatie en reparatie onderhoud• Verbeteren belanghouders management• Maatschappelijke commissie RvC	<ul style="list-style-type: none">• Missie gedreven sterke reputatie• Gericht op samenwerking en tevreden belanghouders• Betaalbaarheid centraal• Verduurzaming goede prioriteiten• Goede netwerken• Constructieve opstelling in de regio• Monitoren prestatieafspraken• Risicomanagement uitstekend• Herstructurering en vernieuwing voorraad
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none">• Het concreet maken van de bijdrage van Maasdelta aan het vlottrekken van de woningmarkt.• Inspelen op de vorming van de nieuwe gemeente Voorne aan Zee• Sneller verduurzamen i.v.m. hoge energiekosten	<ul style="list-style-type: none">• Toename groep kwetsbare huurders• Dreigende energiearmoede• Stijging energiekosten huurders• Stijging bouwkosten• Werven van kwalitatief goed personeel

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het (tripartite) overleg met de gemeente(n) en huurdersorganisaties in het werkgebied. Aanvullend daarom kunnen, wanneer deze relevant zijn, afspraken met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, worden meegenomen in de beoordeling.

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0, in de bijlage treft u de bij deze methodiek behorende meetschaal aan.

De opgaven en de geleverde prestatie(s) zijn weergegeven in de prestatiemonitor, die eveneens als bijlage is bijgevoegd. Deze prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

Beschrijving van de prestatieafspraken

Stichting Maasdelta Groep (hierna Maasdelta) heeft prestatieafspraken met de:

- Gemeente Maassluis
- Gemeente Nissewaard
- Gemeente Hellevoetsluis

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Sociaal Domein
4. Leefbaarheid en veiligheid
5. Woningkwaliteit en duurzaamheid

Maasdelta is in meerdere gemeenten actief. In Maassluis bezit en beheert zij ultimo 2021 5.787 woningen, in Nissewaard 5.638 woningen en in Hellevoetsluis 4.588 woningen. Daarnaast heeft zij bezit in de gemeente Westvoorne (80 woningen, deel intramuraal), Brielle (11 woningen), Schiedam (28 woningen, intramuraal) en Vlaardingse (24 woningen, intramuraal). Met deze gemeenten zijn geen prestatieafspraken. In de gemeenten Maassluis en Hellevoetsluis is Maasdelta de enige corporatie die de prestatieafspraken tekent, in Nissewaard zijn daarnaast nog drie collega corporaties actief: De Leeuw van Putten, De Zes Kernen en Woonbron.

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister van BZK bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Deze prioriteiten overlappen deels de eerder vastgestelde prioriteiten. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Maasdelta nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Maasdelta binnen kaders toe gevoegd.

Daarnaast is er een regionaal woonconvenant van toepassing op de prestaties van Maasdelta. Ook deze afspraken zijn opgenomen in de prestatieafspraken. Ook zijn er met de individuele gemeenten convenanten gesloten over bijvoorbeeld gegevensuitwisseling, over de uitstroom uit zorg- en opvanginstellingen van mensen waarvoor zorg en begeleiding vereist is en over de schuldhulpverlening. Voor het tegengaan van de aanpak van woonoverlast is een regionaal convenant gesloten met politie, gemeenten en sociale en particuliere verhuurders.

Relevante ontwikkelingen

Maasdelta heeft met 24 andere corporaties het Regioakkoord Nieuwe woningmarktafspraken regio Rotterdam begin 2019 getekend. Dit akkoord is daarnaast getekend door het Samenwerkingsverband Wonen regio Rotterdam waarin veertien gemeenten deelnemer zijn. Doel is het aantal woningen met 54.000 uit te breiden en een betere spreiding van de sociale woningvoorraad te bewerkstelligen door te kijken naar betaalbaarheid en beschikbaarheid. Ook wordt een betere coördinatie van en met de provincie bepleit.

De gemeenten Brielle, Westvoorne en Hellevoetsluis gaan fuseren per 1 januari 2023 tot de gemeente Voorne aan Zee. In Brielle is Maasdelta met collega corporaties bezig met de overname van 750 woningen (niet-Daeb) van Vestia en daarnaast nog een separaat traject voor nog eens 750 woningen (Daeb). De 400 niet-DAEB woningen van Vestia in Brielle die Maasdelta overneemt in 2022 worden DAEB-woningen. Het is goed te realiseren dat van de drie gemeenten waar Maasdelta werkt, er twee een voormalige groeikern zijn: Nissewaard en Hellevoetsluis. Die beide lokale woningmarkten hebben een andere dynamiek dan Maasdelta dat veel meer oud bezit en hoogbouw kende waar tegenover in de voormalige groeikernen de vergrijzing een thema wordt en er bijvoorbeeld nauwelijks verzorgingstehuizen zijn. Zo is in Maasdelta actief ingezet op sloop en nieuwbouw en ook al het nodige gerealiseerd.

Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Maasdelta maakte prestatieafspraken in de gemeenten Nissewaard, Hellevoetsluis en Maasdelta. De visitatiecommissie beschouwt onder andere de wederkerigheid van de gemaakte afspraken; hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken? Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld of alle relevante en essentiële onderwerpen zijn opgenomen in de

prestatieafspraken en of deze vervolgens concreet en onderbouwd zijn. In andere woorden: zijn de prestatieafspraken SMART? Daarnaast is gekeken of de prestatieafspraken actueel zijn en of ze tijdig worden geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd. Ook kijkt de visitatiecommissie naar de betrokkenheid van de partijen; waren er nog andere partijen dan de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersvertegenwoordiging vertegenwoordigd? Ook keek de visitatiecommissie naar de inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen; bijvoorbeeld welke initiatieven de corporatie heeft genomen bij de totstandkoming van een woonvisie?

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

Over het algemeen is in de prestatieafspraken van de drie gemeenten goed aangegeven welke partij wat levert per doelstelling. De gemeente Maassluis en de gemeente Hellevoetsluis hebben voor elke activiteit die door een andere partij wordt uitgevoerd, een aparte afspraak opgenomen. In de gemeente Nissewaard was het bij eerdere prestatieafspraken in de eerste jaren van de visitatieperiode onduidelijk welke partij wat oplevert. Dit bleek vervolgens ook uit de afsprakenmonitor en dit is de laatste twee jaren daarop verbeterd. Met name in 2021 is per partij aangegeven wat de verwachte bijdrage is per thema.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

In de drie gemeenten wordt er gewerkt volgens de volgende opzet: een prestatiekader gebaseerd op de gemeentelijke Woonvisie voor enkele jaren en een update van de afspraken voor elk jaar. In de prestatieafspraken mogen de drie partijen kiezen welke thema's opgenomen worden. Daarvoor bestaat geen vaste indeling, zoals voor de biedingen. De landelijk relevante onderwerpen zijn zoals hiervoor geconstateerd, opgenomen in de prestatieafspraken en zijn het diverse en uitgebreide prestatieafspraken. De drie gemeenten werken met een andere opzet qua indeling en thema's. Er ontbreken geen essentiële onderwerpen en de afspraken zijn over het algemeen SMART te noemen. Maasdelta heeft voor haar eigen bedrijfsvoering een uitgebreid en in de ogen van de commissie helder stroomschema gemaakt voor het opstellen van het jaarlijks bod ten behoeve van de prestatieafspraken.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Maasdelta heeft in alle drie de gemeenten meegewerkt aan een woononderzoek voorafgaand aan de Woonvisie – en is betrokken bij het totstandkomingsproces (via inspraakrondes) dat heeft geleid tot een per gemeente vastgestelde Woonvisie. Op basis van de gemeentelijke Woonvisie hebben de partijen actief samen een prestatiekader geformuleerd. Jaarlijks wordt hierop een bod uitgebracht door Maasdelta en maken partijen nieuwe afspraken. Maasdelta nodigt actief de andere twee partijen uit om elk jaar te komen tot nieuwe afspraken en monitort de afspraken. Daartoe organiseert zij het voorjaars- en najaarsoverleg en levert jaarlijks een presentatie in het kader van de financiële transparantie.

In alle drie de gemeenten werkt Maasdelta verder actief mee aan een onderzoek naar wonen en leefbaarheid. Dat heeft geleid tot een zgn. leefbaarheidsmonitor. En wordt er actief opvolging gegeven aan de resultaten in de prestatieafspraken en/of het jaarprogramma leefbaarheid Maasdelta. Voor Hellevoetsluis hebben de huurdersorganisatie en Maasdelta de Woonvisie becommentarieerd en aangescherpt. In Maassluis en Nissewaard heeft Maasdelta de Woonvisie becommentarieerd.

Maasdelta heeft meegedaan aan een onderzoek van de gemeente Maassluis "Maatwerk en pauzewonen in Maassluis". Het gaat om spoedzoekers die snel een (tijdelijke) woonplek nodig hebben en woningzoekenden via de reguliere regeling aanlopen tegen een te lange wachttijd. De uitkomsten van dit onderzoek zijn meegenomen in de totstandkoming van de prestatieafspraken 2020. Ook werd er eerder onderzoek uitgevoerd in opdracht van Maasdelta en de gemeente Maassluis naar de ontwikkeling van de doelgroep van sociale huisvesting en ook deze resultaten zijn meegenomen in de woonvisies.

Betrokkenheid van partijen

Er zijn geen andere partijen direct betrokken bij de prestatieafspraken. Wel zet Maasdelta zich in om samenwerking met andere partijen als zorgpartijen en politie constant te verbeteren door onder andere convenanten op te stellen om samenwerking efficiënter en beter te maken. Ook betreft Maasdelta actief verschillende afdelingen van de gemeente bij het opstellen van haar beleidsplannen zoals bijv. in Maassluis de afdeling wonen & zorg en veiligheid. Maasdelta is in Maassluis actief onderdeel van de aanpak “Wijk op Maat” van de gemeente, de Veiligheidskamer en Weegtafel en de Werkgroep wonen, zorg en welzijn met verschillende zorg-, welzijns- en gemeentelijke partijen.

In Hellevoetsluis is sprake van een Integrale samenwerking aanpak woonoverlast. Dit houdt in dat de woningcorporaties aansluiten als signalerende schakel bij het Sociaal Gebiedsteam Hellevoetsluis & Westvoorne, een integraal samenwerkingsplatform voor hulp- en zorgverleners met maandelijks overleg. Het Convenant Woonoverlast is begin 2022 ondertekend. Maasdelta heeft er nadrukkelijk voor gepleit om hier in de gemeente Hellevoetsluis betere procesafspraken voor te maken.

In Nissewaard is een mooi voorbeeld de betrokkenheid bij Thuis in de Wijk, eveneens signalerend voor zorg- of overlastvragen. Maasdelta en de collega-corporaties hebben er bij de gemeente Nissewaard op aangedrongen om binnen dit samenwerkingsverband betrokken te worden. Ook speelde de voorbereiding en uitvoering van de Verordening bijzondere toegang woningmarkt Nissewaard 2020 over de toepassing Wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek ook wel Rotterdamwet genoemd. Corporaties, gemeente en politie werkten nauw samen bij de voorbereiding hiervan. De invoering was onderdeel van de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Gemeente Maassluis

Er is jaarlijks een voorjaars- en najaarsoverleg om de monitoring van de lopende afspraken te bespreken en de ambities voor het komende jaar vast te stellen. De uitkomsten van het voorjaarsoverleg worden ook gebruikt voor het bod. Er wordt vaker overleg ingepland als blijkt dat externe factoren invloed hebben op de afspraken, zoals het geval was tijdens de Coronacrisis. Verder wordt er standaard gewerkt met een monitor- en actielijst. Daarnaast zijn er vier voorbereidende ambtelijke overleggen met de huurdersorganisatie VBBM en gemeente (twee voor de voorbereiding sociaal domein, twee geheel gewijd aan de afspraken) om de prestatieafspraken in orde te krijgen. Deze overleggen worden door Maasdelta georganiseerd.

Gemeente Nissewaard

De uitvoering van de prestatieafspraken wordt in het voor- en najaar gemonitord met behulp van een monitor- en actielijst. De uitkomsten worden besproken in het tripartite voor- en najaarsoverleg (gemeente Nissewaard, huurdersorganisatie SHS en Maasdelta). Als onderdelen van de prestatieafspraken niet meer actueel zijn, worden deze met de partijen besproken en aangepast in de afspraken voor het daaropvolgende jaar. Daarnaast voeren de drie partijen ook informeel overleg met elkaar en met de collega-corporaties in Nissewaard. Ook kunnen actuele gebeurtenissen leiden tot een extra overleg.

Gemeente Hellevoetsluis

De uitvoering van de prestatieafspraken wordt in het voor- en najaar gemonitord met behulp van een monitor- en actielijst. De uitkomsten worden besproken in het tripartite voor- en najaarsoverleg (gemeente, huurdersorganisatie De Koepel en Maasdelta). Deze overleggen worden voorbereid door een werkgroep bestaande uit de drie partijen. Er is een taskforce opgericht voor de realisatie van nieuwbouw van (sociale) huurwoningen. Deze komt tweemaal per jaar samen om binnen dit thema te kunnen versnellen als daar aanleiding toe is. Er is ook een Werkgroep Sociale opgave om de doelstellingen op dit terrein te realiseren.

Beschouwing visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de waarnemingen van de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgen de conclusies en een beschouwing van de visitatiecommissie. De commissie heeft kunnen

constateren dat er sprake is van een goede ontwikkeling in de prestatieafspraken. Wederkerigheid, compleetheid en actualiteit zijn in de tweede helft van de visitatieperiode beter geregeld dan in de eerste jaren. Er is daarnaast sprake van zorgvuldig overleg, er wordt samengewerkt aan de gemeentelijke Woonvisies en de huurdersorganisaties worden actief en tijdig betrokken bij het geheel. Positief is dat er gewerkt wordt met externe deskundige ondersteuning voor de bewonersorganisaties. Zoals op meer plaatsen in dit visitatieproces blijkt, is Maasdelta een pragmatisch ingestelde corporatie waarbij zij het gewenste eindresultaat centraal stelt en hecht aan een heldere verdeling van verantwoordelijkheden. Zij zoekt actief de verbinding op met partijen, dus ook in de prestatieafspraken. Zorg- en welzijnspartijen en politie worden actief betrokken, maar zijn geen partij bij de prestatieafspraken. Kijkend naar de problematiek in met name Nissewaard en Hellevoetsluis (per 1 januari a.s. Voorne aan Zee) en de voorgaande vergrijzing, wordt het thema wonen en zorg de komende jaren zeer relevant. Het kan gewenst zijn de partijen uit de zorg en welzijnswereld actiever te betrekken bij de prestatieafspraken zelf. Maar ook kijkend naar de toenemende problematiek binnen het thema “wat gebeurt er achter de voordeur”, is het de verwachting dat sprake is van een toenemende samenwerking met instanties uit de GGZ-sfeer vanwege de toegenomen zorg en begeleiding van mensen die om wat voor reden zelfstandig wonen op grond van overheidsbeleid. Dat kan ook vertaald worden in prestatieafspraken, zo denkt de commissie.

Mooi is ook te constateren dat de drie huurdersvertegenwoordigingen meer de samenwerking opzoeken en daarmee hun effectiviteit kunnen vergroten, zeker nu ook vanaf 2022 externe ondersteuning geleverd gaat worden. De commissie ontkomt niet aan het oordeel dat er verschil is tussen Maasdelta en beide andere gemeenten met wie Maasdelta prestatieafspraken maakt. In eerstgenoemde gemeente is een duidelijke keus gemaakt voor het beschikbaar stellen van bouwgrond voor sociale huur en koop. Dat zie je terug bij de herstructurering van een wijk als de Burgemeesterswijk. De commissie van onder de indruk van het resultaat van een goede samenwerking van gemeente, huurdersvertegenwoordiging en Maasdelta. Planvoorbereiding, woonvisie, ambities, prestatieafspraken en realisatie liggen in een logische lijn en er wordt naar gehandeld.

Dit thema speelt ook in Spijkenisse met het Sterrenkwartier: er worden ruim 680 hoogbouwoningen gesloopt en er komen 400 woningen voor terug. Maar er is vervolgens wel een discussie over beschikbaar stellen van grond voor compensatie elders vanuit een visie op beschikbaarheid en betaalbaarheid wat ook weer vertaald moet worden naar de prestatieafspraken. Dat is een cruciaal gegeven om samen de herstructurering aan te pakken.

De commissie vond het mooi om te constateren dat alle drie de gemeenten blij zijn met kwalificaties voor Maasdelta als open, transparant en flexibel. Er is in de ogen van de commissie sprake van goed samenspel. Dat geldt ook voor de onderlinge samenwerking tussen corporaties: men zoekt elkaar op en in de inventarisatiefase voor nieuwe prestatieafspraken is sprake van uitwisseling van ideeën en plannen. Er is bestuurlijk daarnaast ook groot vertrouwen in elkaar. Met het oog op het gesloten Regioakkoord over de nog te bouwen 54.000 woningen en de vertaling daarvan in toekomstige prestatieafspraken, niet onbelangrijk.

Overige relevante zaken - verbeterpunten

Maasdelta heeft een beschrijving gemaakt die de hele procesgang voor de totstandkoming van de nieuwe prestatieafspraken beslaat. Hierin worden ook de acties en verwachtingen van de andere twee partijen beschreven. Daarnaast maakt Maasdelta jaarlijks intern een planning voor de cyclus bod en prestatieafspraken.

Zowel voor het Ondernemingsplan als voor overig beleid organiseert Maasdelta belanghoudersdagen of -sessies waar ook andere partijen aanwezig zijn, zoals zorg- en vastgoedpartijen. Mooi vindt de commissie dat daarvoor altijd een creatief element bedacht wordt, zoals de spelmiddag met Platform31 voor het Ondernemingsplan 2021-2025.

Verder organiseert Maasdelta actief in Maasdelta rondgangen door het bezit en/of door wijken, waarvan de resultaten ook beknopt verwerkt worden in de prestatieafspraken, een zogeheten Wijk op maat

programma en andere beleidsstukken. Zo is er in 2019 een wijkschouw in een aantal wijken geweest, die van invloed was op het leefbaarheidsprogramma van Maasdelta. De resultaten zijn gedeeld met gemeente en de huurdersorganisatie VBBM. Een wijkschouw in Sluispolder-Oost die verzet was vanuit 2020 i.v.m. Coronacrisis), is begin 2022 gehouden en de resultaten worden meegenomen naar een door de gemeente te organiseren bewonersavond later in 2022. Maar ook rondgang in complexen Zonneburcht (2019) en De Vloot (2022) is van belang omdat de resultaten zijn of nog worden verwerkt in de prestatieafspraken en in convenanten tussen betrokken zorg- en welzijnspartijen en Maasdelta. Dat alles getuigt van wat de commissie hiervoor noemde het zoeken naar verbinding door Maasdelta: een mooi uitgangspunt.

Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Na de beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt in deze paragraaf ingegaan op de eigen beoordeling van de bij prestatieafspraken betrokken partijen: de gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en eventueel collega corporaties. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de betrokken partijen gevraagd naar hoe zij aankijken tegen enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken. In aanvulling hierop is in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) aan partijen gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze laatste, cijfermatige, beoordeling maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, maar is toegevoegd om extra inzicht te krijgen en verstrekken in de opvattingen van de betrokken partijen. In de opzet van de enquête is onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'¹. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken, de uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

Allereerst heeft de visitatiecommissie aan de partners in het overleg gevraagd de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken te typeren. Dit leverde de volgende woordwolk op:



Vervolgens is de betrokken partijen gevraagd hoe zij de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken vinden.

De gemeente(n)

De gemeenten geven alle drie aan dat zij Maasdelta een plezierige partner vinden in het proces om tot prestatieafspraken te komen. Er is in hun ogen sprake van een goede samenwerking en het proces verloopt prettig met een goede kwaliteit van afspraken. Van Maasdelta wordt de komende jaren gevraagd om door te gaan op dezelfde voet. Voor Hellevoetsluis zal de situatie na 2023 veranderen door de voorgenomen fusie tot Voorne aan Zee. Er moet een kernenbeleid ontwikkeld worden en Maasdelta zal bezit van Vestia overnemen. Dat gaat beleid vragen op terreinen van verduurzaming en het sociaal domein. Maasdelta verwacht meer in te kunnen zetten op het werken vanuit de bedoeling en minder vanuit procedures en regels. Daarnaast vindt zij in dat kader dat de aanspreekbaarheid van Maasdelta beter kan. Nissewaard tenslotte geeft aan dat ze verwacht dat rond het thema herstructurering Maasdelta proactief gaat handelen om de eenzijdige woningvoorraad in een voormalige groeikern te doorbreken. Dat betekent verdunnen in de naoorlogse flatwijken, maar ook dat er elders in de stad locaties beschikbaar worden gemaakt.

De huurders

De huurdersorganisaties geven aan dat zij zich betrokken voelen bij de prestatieafspraken en dat hun inbreng serieus genomen wordt, zeker door Maasdelta. Stukken worden op tijd voorgelegd en men wordt meegenomen. Wel verwachten de huurdersorganisaties een nog betere inbreng nu vanaf 2022 er sprake is van externe deskundige ondersteuning. Mooi vinden zij zelf ook dat onderling contact geïntensiveerd wordt. Richting de gemeenten zijn de huurdersorganisaties minder complimenteus. Zo dreigde De Koepel in Hellevoetsluis de prestatieafspraken in 2020 niet te tekenen vanwege wat zij noemen laksheid rond het thema nieuwbouw. In Spijkenisse kan de communicatie vanuit de gemeente beter waardoor men ook meer het gevoel krijgt als partner gezien te worden.

De corporatie(s)

De collega corporaties zijn tevreden over het proces en de kwaliteit. Zij zitten op dezelfde lijn en zoeken elkaar ook op. In de inventarisatiefase is men al bezig met uitwisseling van zaken. Bestuurlijk is er sprake van een groot onderling vertrouwen.

De cijfermatige beoordeling van de drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. Dit oordeel is zoals al aangegeven geen onderdeel volgens de visitatiemethodiek, maar geeft wel een helder beeld over het oordeel van de betrokken partijen op de diverse fasen en condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven.

- Hierbij staan de initiële condities voor de aanwezigheid van een ‘gezamenlijk willen’ en de niveaubepalende condities voor een ‘gezamenlijk handelen’.
- De effectuerende condities gaan over de loyaliteit en de verbinding tussen de betrokken partijen.
- De faciliterende condities tenslotte gaan over het beschikbaar stellen van voldoende middelen.

Een meer uitgebreide uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

	Gemeente(n)	Huurdersorganisatie	Corporaties	Gemiddelde
Initiële condities	7,4	8,0	8,1	7,8
Niveaubepalende condities	8,1	8,2	8,6	8,3
Effectuerende condities	8,5	8,0	8,5	8,3
Faciliterende condities	7,2	8,0	8,9	8,0
Gemiddelde	7,8	8,0	8,6	8,1

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 8,1. Dit laat zien dat de partijen gemiddeld genomen tevreden zijn over de samenwerking. Het is een goede score. De gemeenten geven gemiddeld een 7,8. Het meest tevreden zijn zij over de effectuerende condities en de niveaubepalende condities. De faciliterende condities beoordelen zij met een 7,2 gemiddeld het laagst. De huurdersorganisaties beoordelen de samenwerking met een 8,0 gemiddeld en zijn over eigenlijk alle vier de resultaatcondities tevreden. Hetzelfde beeld zien we bij de in de samenwerking betrokken corporaties. Opvallend is dat de corporaties gemiddeld het meest tevreden zijn over de faciliterende condities (8,9), terwijl de gemeenten deze conditie juist het laagst beoordeelt. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage.

Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Het beschikbaar stellen van voldoende woningen voor de doelgroep is een kerntaak van corporaties en Maasdelta heeft hier dan ook een groot aantal afspraken over gemaakt. De afspraken hebben voornamelijk betrekking op nieuwbouw-, sloop-, en verkoopactiviteiten. Op het thema beschikbaarheid handelt Maasdelta vanuit een visie op wijk, buurt en woning. De samenleving en gebiedsopbouw staan daarbij centraal. Met de gemeente en huurdersvertegenwoordiging wordt vervolgens een vertaling gemaakt naar nieuwbouw, sloop en herstructurering. De beschikbaarheid van bouwgrond is een thema dat aandacht vraagt. Maasdelta voert de meeste activiteiten uit conform de prestatieafspraken. Zo worden de verkoopdoelen een paar maal niet behaald, maar de verkoop wordt beïnvloed door de mutaties waar Maasdelta zelf weinig aan kan doen. Bovendien is vanuit de beschikbaarheid de verkoop gestopt vanaf 2020 met uitzondering van complexen waar al 95% is verkocht. Hetzelfde geldt voor uitstel van een sloopcomplex in de gemeente Hellevoetsluis; de afspraak is niet gehaald vanwege problematiek bij de samenwerkingspartner. Ten slotte is een afspraak niet behaald waarbij Maasdelta zou beginnen met de bouw van 91 woningen. Van de 91 woningen is Maasdelta begonnen met 27 in 2020 (zoals in de afspraak stond). Dit is de enige afspraak binnen dit thema waarbij Maasdelta is afgeweken van de ambitie zonder verzachtende omstandigheden.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken nagenoeg evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 6. De commissie geeft twee pluspunten op grond van de overweging dat Maasdelta heel bewust verbinding zoekt met gemeenten en marktpartijen om voor haar doelgroep geschikte woningen te realiseren. Dat kan door zelf realiseren maar ook door de samenwerking en het opleveren van turn-key projecten. Er is sprake van een groei in de jaarlijkse toevoeging van nieuwbouw van 20 woningen in 2018 naar 200 woningen in 2021. Daarnaast vindt de commissie het van belang dat de aankoop van niet Daeb woningen van Vestia in Brielle en het vervolgens terugbrengen naar het Daeb segment daarvan en daarboven op nog eens een aankoop van 750 woningen in het Daeb segment, dat het thema beschikbaarheid in dit kader gewaardeerd wordt.

Thema 2: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Het tweede thema is betaalbaarheid. Maasdelta heeft op het gebied van betaalbaarheid voldaan aan alle prestatieafspraken. De afspraken hadden een vergelijkbaar karakter door de jaren heen en binnen de drie gemeenten waarmee prestatieafspraken zijn gemaakt; een inflatievolgende huurverhoging, 80% van de sociale huurvoorraad onder de aftoppingsgrens en tenminste 75% van de vrijkomende woningen moet worden verhuurd aan mensen met huurtoeslag. Mooi vond de commissie dat Maasdelta bewust werkt aan doorstroming met o.a. het inschakelen van een wooncoach. De huurdersorganisaties geven aan dat zij het door Maasdelta gevoerde huurbedeid zeer sociaal vinden. De commissie acht het mooi dat Maasdelta bewust bezig is een beleid te ontwikkelen voor het huisvesten van middeninkomensgroepen.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 3: Sociaal domein

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Het thema sociaal domein heeft betrekking op sub-thema's als wonen met zorg en huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Maasdelta heeft alle prestatieafspraken binnen dit thema uitgevoerd conform afspraak. Zo doet ze mee aan de pilot Kansrijk Wonen waar ze een woning beschikbaar stelt voor jongeren die lichte ondersteuning nodig hebben en stelt ze woningen beschikbaar voor doorstromers uit intramuraal woningen, ex-gedetineerden en vergunninghouders. Maar opvallend vindt de commissie dat Maasdelta op diverse wijzen verbinding zoekt met partijen uit de zorg. Partijen uit die wereld zien Maasdelta als een prettige en strategisch opererende partner. Er zijn mooie voorbeelden van samenwerking te zien in de realisatie van diverse projecten. Te noemen vallen in dit kader het project Moriaanseweg/ Rijksstraatweg in Hellevoetsluis met de ontwikkelingen van panden tot woonvoorziening met dienstencentra en logeershuis voor begeleid wonen van jongeren. Maar ook de Zorgboerderij aan de Bollaarsdijk in Oostvoorne waar een voorziening wordt gerealiseerd voor de huisvesting van psychogeriatrische patiënten en dagbesteding en huisvesting van geestelijk gehandicapten is een mooi voorbeeld. Zo ook de nieuwbouw van een appartementencomplex voor ouderen in Spijkenisse met daarbinnen een multifunctioneel centrum voor o.a. apotheek, huisartsenpost, fysiotherapie en ontmoetingscentrum en de verbouw van de Torenhoeve in Hellevoetsluis waar sprake is van een verouderde locatie voor 100 cliënten en men toe wil naar een programma met kleinschalig wonen, woongroepsvormen en zorgen dat iedere cliënt een eigen entree, slaapkamer en sanitair krijgt. Maar er zijn meer mooie voorbeelden van samenwerking en verbinding met partijen die zich inzetten voor het ontwikkelen van activiteiten voor allochtone gezinnen (House of Hope in Rotterdam) en huisvesting en ondersteuning aan kwetsbare jongeren in het project kansrijk wonen in Hellevoetsluis.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft daarboven een punt en beoordeelt dit thema daarom met een 8.

Thema 4: Leefbaarheid en veiligheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Binnen het thema leefbaarheid heeft Maasdelta één concrete afspraak. Ze stelt per gemeente €200.000,- per jaar beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven. Dit bedrag werd uitgegeven om bijvoorbeeld de wijken waarin bezit zich bevond, schoon, heel en veilig te houden. Ook draagt Maasdelta bij aan leefbaarheid door bij te dragen aan wijkontwikkelingsplannen en projecten. Gedurende de visitatieperiode is Maasdelta overgegaan tot het instellen van wijkmeesters als aanspreekpunt in de wijk maar ook als open oog en oor voor Maasdelta en van senior woonconsulenten die mensen helpen om hun zaken weer op orde te krijgen. Ook het thema “Thuis in de wijk” wordt op activiteitsniveau zeer gewaardeerd en wordt door Maasdelta getrokken. Bewonerscommissies en activiteitencommissies worden actief gesteund door het beschikbaar stellen van (recreatie)ruimtes.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 5: Woningkwaliteit en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Ten slotte is het laatste thema woningkwaliteit en duurzaamheid. De afspraken binnen dit thema gaan voornamelijk over duurzaamheidsmaatregelen en onderhoud. Elk jaar heeft Maasdelta de duurzaamheidsprojecten uitgevoerd die op de planning stonden. Hierbij hebben honderden woningen elk jaar een beter energielabel gekregen. Een sloop/nieuwbouwproject waarbij 20 nieuwe NOM-woningen gebouwd zouden worden, is vertraagd vanwege onvoorziene omstandigheden die niet in de planning waren voorzien. Maar Maasdelta doet veel meer dan alleen de prestatieafspraken uitvoeren. De bestaande woningvoorraad en de betaalbaarheid binnen duurzaamheid is een speerpunt voor haar. Dat betekent vernieuwen van de voorraad, het verhogen van de bouw- en energetische kwaliteit en het mogelijk maken dat mensen langer zelfstandig wonen in een verduurzaamde en betaalbare woning. Bij die vernieuwing gaat het om zowel eengezinswoningen als hoogbouw. Vaak is bij de oudere woningen nog sprake van een slecht binnenklimaat en gebrekkige ventilatie en isolatie. Bestaande woningen worden daarnaast verduurzaamd om de CO₂-uitstoot te reduceren en er wordt actief het gebruik van zonnepanelen gestimuleerd. Er wordt voorlichting gegeven aan de huurders op het gebied van energiebesparing en ook de eigen organisatie en huisvesting worden actief aangepakt op het onderdeel verduurzaming.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en daarboven zeer actief is op dit thema en beoordeelt dit daarom met een 8.

Beoordeling van de ambities

Beschrijving van de ambities

Voor de visitatieperiode gold het ondernemingsplan 2016 -2020: “Goed wonen betaalbaar houden”. Daarin is onder meer de missie en de speerpunten voor die jaren aangegeven.

Onze missie voor de periode 2016-2020 is als volgt:

Maasdelta zorgt samen met huurders en gemeenten voor voldoende duurzame en betaalbare woningen voor in het bijzonder de laagste inkomensgroepen in onze vestigingsgemeenten. Wij richten ons daarbij op het verbeteren en beheren van met name de (bestaande) woningvoorraad. Hierbij hebben we niet alleen aandacht voor de woningen, maar ook oog voor de thema's schoon, heel & veilig van de directe woonomgeving.

We richten ons daarbij op de vier speerpunten die centraal staan in onze missie. Het gaat om betaalbaarheid, de 'bestaande' voorraad, dienstverlening nieuwe stijl en betrokkenheid belanghouders vergroten.

Betaalbaarheid: Kerntaak van corporaties is het bouwen, beheren en verhuren van huurwoningen voor mensen met lagere inkomens. Maasdelta wil de beschikbaarheid van voldoende betaalbare sociale huurwoningen borgen, waarbij huurders een woning kunnen vinden passend bij hun inkomen. Maasdelta werkt aan de realisatie van de volgende ambities:

- Beschikbaarheid garanderen van de sociale en bereikbare woningvoorraad
- Betaalbaarheid voor huurders borgen

De 'bestaande' voorraad: Maasdelta wil verscheidenheid in het woningaanbod en een goede woonkwaliteit bieden, afgestemd op de marktvrage. Dit doen wij door te investeren in onze bestaande voorraad en door het uitvoeren van nieuwbouw- en herstructureringsprojecten. Maasdelta werkt aan de realisatie van de volgende ambities:

- Vernieuwen van de voorraad
- Kwaliteit bestaande voorraad verhogen
- Langer zelfstandig wonen mogelijk maken
- Meer sturen op rendement

Dienstverlening nieuwe stijl: Maasdelta richt zich bij alles wat zij doet op het leveren van goede dienstverlening. Wij bevinden ons echter in een markt die in ontwikkeling is en waarbij klantverwachtingen – onder invloed van individualisering en digitalisering – veranderen. Daarnaast speelt zich in onze maatschappij een proces af waarbij het aantal benodigde intensieve klantcontacten toeneemt. Dit alles vraagt om vernieuwde en intensievere vormen van dienstverlening. Maasdelta werkt aan de realisatie van de volgende ambities:

- Verhogen klantgerichtheid
- Verbeteren efficiency
- Verhogen effectiviteit in de wijk en achter de voordeur

Betrokkenheid belanghouders vergroten: Maatschappelijke verankering van onze rol als woningcorporatie is alleen mogelijk met behulp van onze belanghouders. Hiertoe behoren alle personen en organisaties die invloed kunnen uitoefenen op onze organisatie en/of zelf – voor het realiseren van hun doelstellingen – afhankelijk zijn van Maasdelta. De belangrijkste partijen binnen deze (grote) groep zijn onze huurders en gemeenten. Mede onder invloed van de Woningwet wordt de samenwerking met deze partijen intensiever. Maasdelta werkt aan de realisatie van de volgende ambities:

- Versterken Huurdersraad
- Inspraakmogelijkheden bewoners vergroten
- Verstevigen samenwerking met belanghouders

De Maasdelta-organisatie: De realisatie van onze ambities op de vier speerpunten van beleid vraagt het nodige van onze organisatie en onze medewerkers. De implementatie van de Nieuwe Woningwet, terug naar de kerntaak, het ingezette efficiencytraject, „achter de voordeur“-beleid: deze zijn allemaal van grote invloed op de omvang en inrichting van onze toekomstige organisatie en stellen eisen aan de professionaliteit en klantgerichtheid van onze medewerkers.

Maasdelta werkt aan de realisatie van de volgende ambities

- Realiseren toekomstbestendige organisatie
- Verantwoording afleggen

Randvoorwaarde bij de uitvoering van de activiteiten in het Ondernemingsplan is dat de financiële continuïteit en de financierbaarheid van Maasdelta gewaarborgd blijft. Bij het toetsen van de continuïteit en de financierbaarheid wordt aangesloten op het beoordelingsmodel van het WSW, waarbij rekening wordt gehouden met een risico-buffer. Uit de financiële doorrekening van het ondernemingsplan komt naar

voren dat de voor de komende jaren geformuleerde strategische acties binnen de gestelde kaders gerealiseerd kunnen worden.

Voor de periode 2021 – 2025 is een nieuw ondernemingsplan geformuleerd “Samen bouwen aan een duurzaam huis. Daarin worden de navolgende thema’s beschreven:

Beschikbaarheid: Uitgangspunt voor Maasdelta is dat in haar kerngemeenten voldoende woningen beschikbaar zijn voor de sociale doelgroep. De komende jaren spannen we ons daarom in om, boven op het uitvoeren van onze al begrote plannen, afspraken te maken over extra sociale huurwoningen op nieuwe bouwlocaties in Maassluis, Nissewaard en Hellevoetsluis. Hierdoor neemt onze sociale voorraad (met een huur onder de liberalisatiegrens) de komende jaren toe. Tegelijkertijd willen wij een rol spelen bij het oplossen van andere volkshuisvestelijke knelpunten die indirect gevolgen hebben voor de sociale doelgroep. In Brielle werken we samen met andere betrokken partijen toe naar een oplossing voor de volkshuisvestelijke uitdaging in deze gemeente (Vestia-problematiek). Daarnaast dragen we bij aan een oplossing voor het beperkte aanbod voor lage middeninkomens door ons aanbod middeldure huurwoningen te vergroten.

Betaalbaarheid: Maasdelta wil ervoor zorgen dat haar woningvoorraad qua prijsstelling aansluit bij de financiële draagkracht van onze doelgroepen. Hiertoe zorgen we voor betaalbare huizen. Voor de komende jaren betekent dit onder andere dat minimaal 80% van onze sociale huurvoorraad een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen heeft. Ook hanteren we voor de periode 2021-2025 een gemiddeld inflatievolgende huurverhoging. Ook bij duurzaamheidsprojecten wordt rekening gehouden met betaalbaarheid. Bij zittende huurders wordt bij energieprojecten geen huurverhoging gevraagd. Bij het aanbrengen van zonnepanelen geldt dat een eventuele huurverhoging lager is dan de energiebesparing.

Kwaliteit: Maasdelta wil woningen bieden die voldoen aan de vraag van vandaag en morgen. Door strategisch om te gaan met onze woningvoorraad zorgen we ervoor dat we onze klanten nu en in de toekomst een kwalitatief goed, duurzaam en betaalbaar huis bieden. Dit houdt in dat we in de periode 2021-2025 onze voorraad vernieuwen door het vervangen van meer dan 1000 verouderde woningen. Ook werken we de komende jaren de transformatieopgave voor de periode 2026-2035 verder uit. Bij nieuwbouw kijken we naar de vraag uit de markt en de beoogde doelgroep voor de woningen. Zo werken we plannen uit om tot 2030 het aandeel grondgebonden woningen in ons bezit met ca. 5% toe te laten nemen. Ook ons aanbod Verzorgd Wonen-complexen neemt de komende jaren toe, zodat we aan de vraag naar deze woningen kunnen blijven voldoen. Bij nieuwbouw is de grootte van de woningen afgestemd op de beoogde doelgroep, door het hanteren van richtlijnen woonoppervlak per doelgroep. We verbeteren de kwaliteit binnenzijde woning door het vernieuwen van keukens, badkamers en/of toiletten in de bestaande voorraad en het uitvoeren van energieprojecten. In Verzorgd Wonen-complexen voeren we extra veiligheidsmaatregelen uit en werken we intensief samen met partners op het gebied van zorg en welzijn.

Duurzaamheid: Maasdelta wil ervoor zorgen dat haar huurders uiterlijk in 2050 volledig CO₂-neutraal wonen. Hiermee willen we voldoen aan de landelijke klimaatafspraken. Ons doel voor 2025 is dat we de CO₂-uitstoot van onze woningen met 13% gereduceerd hebben ten opzichte van eind 2020. Dit doen we door de energievraag van onze woningen en kantoren te verminderen, maar ook door de productie van duurzame energie te vergroten door toepassing van zonnepanelen op en aan onze woningen. Om beter in te kunnen spelen op extreme hitte en neerslag werken we een plan van aanpak uit voor het klimaat adaptief maken van ons vastgoed. Daarnaast besteden we de komende vijf jaar aandacht aan klimaatbewust gedrag. Huurders worden voorgelicht over slim energiegebruik en klimaat adaptieve maatregelen. We willen onze ambities op duurzaamheid ook uitdragen binnen onze eigen organisatie. Binnen Maasdelta nemen we maatregelen om onze ecologische voetafdruk te verkleinen, zoals het overstappen op een elektrisch wagenpark en volledig papierloos werken.

Leefbaarheid en Sociaal domein: Maasdelta wil een rol blijven spelen in het leefbaar houden van de wijken waarin we bezit hebben en het onderling ontmoeten stimuleren. We ondersteunen en stimuleren contact tussen bewoners door (recreatie) ruimtes beschikbaar te stellen, bewoner- en activiteitencommissies te ondersteunen en door op dit gebied afspraken met gemeenten te maken. Ook vergroten we onze capaciteit op Omgevingsbeheer om de leefbaarheid van wijken te bevorderen. Daarnaast willen we kwetsbare huurders zo goed mogelijk ondersteunen in het (langer) zelfstandig wonen. Zo neemt met de leeftijd voor veel ouderen de behoefte voor ondersteuning in dagelijkse activiteiten toe. We willen deze groep ondersteunen in het langer zelfstandig wonen door het gratis of met korting aanbieden van het serviceabonnement. Voor oudere huurders die zich willen oriënteren op andere huisvesting is een wooncoach beschikbaar. Bij huurders met (complexe) problematiek dragen we bij aan duurzame oplossingen door extra inzet op sociaal beheer. Maasdelta heeft hierin voornamelijk een signalerende rol naar andere partijen. We hebben in 2025 in iedere kerngemeente een goed functionerende samenwerking, waarbij de gemeente de regierol vervult en de verbindende schakel is tussen de verschillende partijen.

Organisatie: De afgelopen jaren is veel aandacht besteed aan het realiseren van een toekomstbestendige organisatie. De komende jaren versterken we deze basis. Dit geeft ons een goede uitgangspositie om de kansen voor de toekomst te onderzoeken. Deze kansen worden gedurende de looptijd van dit ondernemingsplan geconcretiseerd.

Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Stichting Maasdelta Groep met een 8

Maasdelta heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

Maasdelta richtte zich met het vorige ondernemingsplan vooral op beschikbaarheid, kwaliteit en betaalbaarheid. Ze zag dat de woningmarkt ontzettend krap was en nog steeds is en speelde hierop in met haar beleid. Zo is in 2018 het verkoopbeleid herijkt om minder woningen te verkopen en richtte zij zich op het bouwen van nieuwe woningen. Het gaat naast het aantal woningen ook om de kwaliteit van de woningen. Maasdelta is door middel van sloop/nieuwbouwprojecten het bezit aan het verjongen en verduurzamen. Ook voert zij onderhoudsprojecten uit en biedt ze een gratis serviceabonnement aan voor oudere huurders voor klein onderhoud zoals verlichting of hang- en sluitwerk. Kortom, de ambities van Maasdelta pasten bij de actuele situatie in het werkgebied en de activiteiten van Maasdelta pasten bij de gestelde ambities. Met het nieuwere ondernemingsplan dat voor 2021 in dit kader relevant is, heeft een duidelijke herijking plaatsgevonden. Men wilde ook steeds meer mensen aan de voorkant van het beleidsontwikkelingsproces betrekken en dat is goed gelukt. Beschikbaarheid en betaalbaarheid staan nog steeds overeind, maar je ziet ook grotere accenten op verduurzaming en zorg en leefbaarheid. Daarnaast krijgt de organisatie meer aandacht vanuit de vraag dat als je de klant centraal stelt, wat dat dan betekent voor organisatie, medewerkers, kwaliteit dienstverlening en communicatie en de organisatiecultuur. Er is ingezet op een uitgebreid traject van de verantwoordelijkheden op een lager niveau en medewerkers in staat stellen om zaken met de klant rechtstreeks af te doen. Maar ook de samenwerking met andere partijen krijgt meer aandacht. Vanuit de vorige visitatie was een verbeteragenda ontwikkeld en die zijn in de huidige visitatie beoordeeld.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de wijze waarop de ambities geformuleerd zijn en vertaald in beleid, plannen en begroting en een hoge mate van realisatie kennen. De wijze waarop het nieuwe ondernemingsplan is vastgesteld, was ook mooi. Voor het stellen van prioriteiten heeft Maasdelta een uitgebreid traject doorlopen met de eigen organisatie en externe belanghebbenden. Daarbij is gebruik gemaakt van een door Platform 31 ontwikkeld spel en dat heeft tot grote betrokkenheid geleid van alle direct daarbij betrokken mensen, maar ook begrip voor de gemaakte keuzes en de daarbij gehanteerde motieven. Mooi is ook de bewuste keuze om meer in het midden huursegment te willen doen en tegelijk de van Vestia over te nemen niet Daeb woningen vanwege betaalbaarheid terug te brengen en te houden in het Daeb segment.

Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De wijze waarop belanghebbenden betrokken zijn bij de herijking van het ondernemingsplan in 2020; De duidelijke keuzes die gemaakt zijn om de organisatie meer in haar kracht te zetten vanuit het thema “de klant centraal” en zo beter de ambities willen realiseren.

Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,7 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij telt de score op de maatschappelijke prestaties voor 75% en de score op de ambities voor 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Beschikbaarheid	8	
Thema 2: Betaalbaarheid	7	
Thema 3: Sociaal Domein	8	
Thema 4: Leefbaarheid en veiligheid	7	
Thema 5: Woningkwaliteit en duurzaamheid	8	
Oordeel	7,6	8
Gewogen oordeel	7,7	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken met de gemeente waarin de corporatie het grootste gedeelte van het bezit heeft.
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen, of die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst met aantal verbeterpunten per categorie belanghebbenden.

Onderdeel van de visitatiemethodiek 6.0 is ook dat de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun opvattingen delen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en de kwaliteit van het proces dat leidt tot het maken van de prestatieafspraken. Voor de leesbaarheid van het rapport hebben wij er echter voor gekozen dit onderdeel al te benoemen in hoofdstuk 2, paragraaf 2.4, waar ook de beoordeling van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces is opgenomen.

Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, collega corporaties en ketenpartners). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg tussen de corporatie en de visitatiecommissie is vervolgens afgesproken met welke partijen een gesprek zal plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd worden. De belanghebbenden die een gesprek voeren met de visitatiecommissie, ontvangen ook een digitale enquête. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden die de digitale enquête hebben ontvangen, hebben hierbij een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

Belanghebbenden in het werkgebied

Maasdelta is werkzaam in de gemeenten Nissewaard, Maassluis en Hellevoetsluis. Daarnaast heeft Maasdelta nog (zeer) beperkt bezit in de gemeenten Westvoorne, Brielle, Schiedam en Vlaardingen. Buiten deze gemeenten werkt Maasdelta samen met andere belanghebbenden in het werkgebied. Ook met een selectie van deze belanghebbenden heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt kort een beeld van de gesprekpartners geschetst.

De gemeenten

Maasdelta is, zoals al aangegeven, werkzaam in diverse gemeenten. De overgrote meerderheid van haar bezit ligt echter in drie gemeenten: Nissewaard, Maassluis en Hellevoetsluis. Met alle drie deze gemeenten maakt Maasdelta prestatieafspraken. De samenwerking is met alle drie de gemeenten ook goed te noemen. Ze zijn blij met Maasdelta als partner en andersom kan Maasdelta ook goed samenwerken met de gemeenten. In de gemeente Nissewaard heeft Maasdelta anno 2021 ongeveer 5.800 woningen in haar

bezit, in de gemeente Maassluis heeft Maasdelta anno 2021 ongeveer 6.000 woningen in haar bezit en in de gemeente Hellevoetsluis heeft Maasdelta anno 2021 ongeveer 4.700 woningen in haar bezit.

De huurders(vertegenwoordiging)

Maasdelta heeft in de drie grootste gemeenten waarin zij werkzaam is en die hierboven zijn beschreven, een eigen huurdersvertegenwoordiging. Voor de gemeente Nissewaard is dit Stichting Huurdersraad Spijkenisse (kortweg SHS). Deze Huurdersraad vertegenwoordigt de belangen van de huurders van Maasdelta in de gemeente Nissewaard. In de gemeente Maassluis worden de belangen van de huurders vertegenwoordigd door de Vereniging Bewoners Belangen Maassluis (kortweg VBBM). Huurdersvereniging De Koepel Hellevoetsluis (kortweg de Koepel) is vervolgens de partij die de huurders van Maasdelta in de gemeente Hellevoetsluis vertegenwoordigt.

Alle drie de huurdersverenigingen zijn betrokken bij de prestatieafspraken in de gemeenten waar zij de huurders van Maasdelta vertegenwoordigen.

Er vindt ook overleg plaats tussen de drie huurdersvertegenwoordigingen wanneer het gaat om algemene zaken. Ze hebben goed contact met elkaar en weten elkaar te bereiken. Ook het contact met Maasdelta verloopt over het algemeen naar wens.

Overige belanghebbenden

Zorg- en welzijnspartijen:

Maasdelta werkt in haar werkgebied samen met diverse zorg- en welzijnspartijen. De visitatiecommissie heeft met een aantal van deze partijen gesproken.

Argos zorggroep: Argos Zorggroep biedt deskundige zorg, behandeling en gezelligheid aan ouderen. Dit doen zij bij hen thuis of in een van onze huizen voor verpleging en/of revalidatie in Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Spijkenisse, Hoogvliet, Poortugaal en Rhoon.

Careyn: Careyn is een brede zorgorganisatie werkzaam in o.a. grote delen van Zuid-Holland. Careyn biedt o.a. kraamzorg, jeugdgezondheidszorg en diverse diensten op het gebied van verzorging, verpleging en thuiszorg.

Zeeuwse gronden: Zeeuwse gronden biedt de mogelijkheid aan mensen met een psychiatrische ziekte om zelfvoorzienend te zijn en deel uit te maken van de samenleving.

Stichting Welzijn Ouderen: Stichting Welzijn Ouderen (SWO) is een welzijnsinstelling voor senioren in de gemeente Nissewaard.

Stichting PUSH: Stichting PUSH is een brede welzijnsorganisatie in het werkgebied van Maasdelta. PUSH is o.a. actief in jongerenwerk, opvoedondersteuning en vrijwilligerswerk.

STOED Maassluis: STOED (Stichting Onder Een Dak) zet zich zowel in voor seniorenwelzijn als voor het begeleiden van psychisch en sociaal kwetsbare mensen.

Collega corporaties:

Ook werkt Maasdelta samen met diverse collega corporaties in haar werkgebied. De visitatiecommissie heeft met vertegenwoordigers van twee van deze collega corporaties gesproken:

De Zes Kernen: De Zes Kernen heeft ongeveer 1.300 woningen in de groene achtertuin van de gemeente Nissewaard.

Woonbron: Woonbron is een grote corporatie met ongeveer 45.000 woningen in de gemeenten Rotterdam, Nissewaard, Dordrecht en Delft.

Ketenpartners:

Maasdelta werkt samen met diverse bedrijven als het gaat om nieuwbouw, verduurzaming, planmatig onderhoud en dagelijks onderhoud. De visitatiecommissie heeft gesproken met een aantal van deze partijen, namelijk Coen Hagedoorn, Smits Vastgoedzorg en ABB Bouwgroep.

Belanghebbenden over Maasdelta

Typering van Maasdelta

Aan de belanghebbenden is gevraagd Maasdelta in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Maasdelta wordt door haar belanghebbenden getypeerd als meedenkend, transparant, sociaal, betrokken en samenwerkend.



De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Maasdelta

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,8

De belanghebbenden van Maasdelta zijn over het algemeen tevreden met de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Zij beoordelen deze gemiddeld met een ruime voldoende. De huurders beoordelen de maatschappelijke prestaties van Maasdelta met een 7,2 gemiddeld. Het meest tevreden zijn zij over de prestaties op het thema woningkwaliteit en duurzaamheid (8,7), het minst tevreden zijn zij over de prestaties op het thema betaalbaarheid (5,7). De gemeenten Nissewaard, Maassluis en Hellevoetsluis geven gezamenlijk gemiddeld een 7,8 voor de maatschappelijke prestaties van Maasdelta. Het meest tevreden zijn zij juist over het thema betaalbaarheid (9,2), het minst tevreden zijn zij over het thema beschikbaarheid (7,1). De categorie overige belanghebbenden geeft gemiddeld een 8,5 voor de maatschappelijke prestaties van Maasdelta. Ook zij zijn, net als de gemeenten, het meest tevreden over het thema betaalbaarheid (9,0), het minst tevreden zijn zij over het thema leefbaarheid en veiligheid, hoewel zij ook de prestaties op dit thema nog beoordelen met een prachtige 8,0.

Thema 1: Beschikbaarheid (7,4)

Het thema beschikbaarheid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,4 gemiddeld. De huurders zijn gemiddeld genomen het minst tevreden, zij geven gemiddeld een 6,7. Ze geven aan dat er een groot woningtekort is in de regio, zeker in de sociale sector. Daarbij benadrukken zij dat dit probleem dus zeker niet alleen bij Maasdelta ligt. Juist vanuit de gemeente zou er meer gedaan moeten worden voor de

sociale sector. Verbeterpunt voor Maasdelta dat wordt genoemd op dit thema, is het eerder plaatsen van beschikbare woningen op Woonnet Rijnmond, zodat potentiële huurders kunnen reageren alvorens er eventuele mutatiwerkzaamheden plaatsvinden. Dit mutatieonderhoud duurt ook erg lang, de woningen staan veel te lang leeg.

De gemeenten zijn wat meer tevreden over de prestaties van Maasdelta op het thema beschikbaarheid. Zij geven gemiddeld een 7,1. We zien echter wel een verschil in de beoordeling tussen de drie afzonderlijke gemeenten. Zo geeft de gemeente Nissewaard aan tevreden te zijn en beoordeelt het thema daarom met een 8. De gemeente Maassluis is juist iets minder tevreden en geeft gemiddeld een 6,0. De projecten die Maasdelta heeft gerealiseerd in Maassluis, zijn prachtig en daarover is de wethouder ook zeker erg tevreden. Echter willen ze in Maassluis meer. De gemeente is erg actief en staat juist open voor de bouw van sociale woningen. Ze zouden het erg fijn vinden wanneer Maasdelta wat sneller kan inspringen op de vraag en niet alles te lang en nauwkeurig doorrekent. De gemeente Hellevoetsluis zit er met haar oordeel wat meer tussenin, zij geeft namelijk een 7,3 gemiddeld. De inspanningen van Maasdelta worden zeker gewaardeerd, maar er blijft veel vraag naar woningen. Hierdoor is en blijft de beschikbaarheid een punt van aandacht. De bijdrage die Maasdelta levert aan de volkshuisvestelijke taak in Brielle, wordt als zeer positief genoemd door de gemeente Hellevoetsluis.

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Maasdelta als het gaat om de beschikbaarheid. Zij geven gemiddeld een 8,3. Ze vinden dat Maasdelta zoveel mogelijk kansen benut en ook zelf bezig is met het creëren van kansen.

Thema 2: Betaalbaarheid (8,0)

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Maasdelta op het thema betaalbaarheid met een 7,8 gemiddeld. We zien een groot verschil tussen de beoordeling van de huurders, die gemiddeld een 5,7 geven en de gemeenten en overige belanghebbenden die respectievelijk een 9,2 en een 9,0 geven voor de prestaties van Maasdelta op het gebied van betaalbaarheid. Dit grote verschil is verklaarbaar door de bril waarmee men naar dit thema kijkt. Maasdelta spant zich optimaal in en denkt samen met andere partijen goed na over wat haalbaar is voor de huurders, ze voeren een gematigde huurverhoging door en de goedkoopste voorraad neemt toe. Dit wordt ten eerste gewaardeerd door *alle* partijen. Echter neemt dit niet weg dat de huurprijzen alsnog fors zijn en het voor een deel van de huurders lastig is en blijft om de huur te betalen.

Thema 3: Sociaal domein (8,1)

Het thema sociaal domein gaat o.a. over wonen met zorg en de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Maasdelta op dit thema met een mooie 8,1 gemiddeld. Ze zijn tevreden. De huurders geven gemiddeld een 8,0. Ze vinden dat er in goed overleg voldoende aandacht wordt geschonken aan dit thema. Ook zien zij dat er de laatste jaren veel vooruitgang is geboekt in de wonen met zorg complexen. De Koepel geeft ook aan dat zij veel positieve reacties krijgen van huurders uit de wonen met zorgcomplexen. De gemeenten geven gemiddeld een 7,6. Ze waarderen de inspanningen van Maasdelta als het gaat om het meedenken op dit thema, maar vinden wel dat het proces vervolgens erg langzaam gaat. De wil is nadrukkelijk aanwezig, maar het blijft een (gezamenlijke) zoektocht om dit vervolgens verder in te vullen. Wat betreft de huisvesting van kwetsbare doelgroepen is vooral de gemeente Maassluis van mening dat dit beter kan: “er wordt heel weinig mee gedaan, terwijl er allerlei opties zijn voorgehouden”. De overige belanghebbenden, waaronder ook de zorg- en welzijnspartijen, geven gemiddeld een 8,8. Ze geven aan te ervaren dat Maasdelta het belang ziet van de huisvesting van de kwetsbare doelgroepen. Maasdelta stelt zich in de gezamenlijk doorlopen projecten, betrokken, flexibel en betrouwbaar op. Maasdelta wordt genoemd als een fijne partner om mee samen te werken en fijne betrokken mensen. De samenwerking met ‘De Zeeuwse gronden’ wordt ook alom gewaardeerd.

Thema 4: Leefbaarheid en veiligheid (7,3)

Het vierde thema, leefbaarheid en veiligheid, wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,3 gemiddeld. De huurders geven op dit thema een 6,7. Er is veel aandacht voor dit thema, echter moet er vaak wel aangedrongen worden wanneer er actie nodig is vanuit Maasdelta. Daarnaast lijkt het erop dat,

ondanks de inzet van wijkmeesters, diverse wijken in de ogen van belanghebbenden toch aan het verpauperen zijn. Dit is een gevoel dat zij uitspreken.

De gemeenten zijn positiever op dit thema en geven een 7,3 gemiddeld. Ze vinden dat Maasdelta haar steentje bijdraagt. Al geeft de gemeente Maassluis ook hieraan dat het wel van pro-actiever kan.

De overige belanghebbenden zijn ook tevreden over de prestaties op dit thema en geven gemiddeld een 8,0. Er wordt door Maasdelta bijgedragen binnen de ruimte die er is, als wordt ook hier weer aangegeven dat het vaak wel aan de reactieve kant is.

Thema 5: Woningkwaliteit en duurzaamheid (8,2)

Het thema woningkwaliteit en duurzaamheid is gemiddeld genomen het hoogst beoordeelde thema. Gemiddeld wordt het thema beoordeeld met een 8,2. De huurders geven een 8,7, de gemeenten een 7,6 en de overige belanghebbenden een 8,3. De toelichtingen zijn vrijwel identiek: Maasdelta zet zich enorm in op dit thema met mooie resultaten. Deze inzet wordt ook door alle belanghebbenden gewaardeerd.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,8

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie. Er is een uitstekende samenwerking met transparantie en korte lijnen. Maasdelta wordt door alle belanghebbenden gezien als een fijne samenwerkingspartner, waarbij goed overleg mogelijk. De houding van Maasdelta is altijd positief en constructief. De huurders geven wel aan dat zij ook weleens signalen krijgen van bewoners dat zij niet zo tevreden zijn. Dit komt veelal omdat gemaakte afspraken niet altijd duidelijk zijn, met de nodige verwarring bij betrokkenen tot gevolg.

Wanneer we kijken naar de cijfermatige beoordeling, zien we dat de huurders gemiddeld een 8,3 geven, de gemeenten een 8,7 en de overige belanghebbenden een 9,3.

De visitatiecommissie heeft aan de belanghebbenden gevraagd op welke manier de relatie met Maasdelta verbeterd zou kunnen worden. Uit de antwoorden is vervolgens de onderstaande woordwolk ontstaan:



Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd op welke wijze de communicatie met Maasdelta verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.



Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,6

De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Maasdelta wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,6 gemiddeld. Hierbij geven de huurders een 7,3, waarbij de gemeenten en overige belanghebbenden beiden een 7,7 geven. Hier wordt aangegeven dat er sprake is van een prettige samenwerking met voldoende inbreng van de belanghebbenden op het beleid van Maasdelta. Zo geven de huurders aan dat er naar hen wordt geluisterd en Maasdelta transparant is in het beleid, waar ze ook vaak de inbreng van de huurders in meenemen. Ook vanuit de gemeente wordt aangegeven dat Maasdelta behulpzaam is op momenten dat er vragen zijn. Uiteraard hebben de gemeenten via de prestatieafspraken ook invloed op het beleid van Maasdelta.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd aan te geven op welke zaken zij gedurende de visitatieperiode invloed hebben gehad op het beleid van Maasdelta. De antwoorden zijn in onderstaande woordwolk weergegeven.

Toeleiding juiste doelgroep ouderen
 Uitvoeringsbeleid
 Leefbaarheid
 Huisvesting kwetsbare doelgroepen
 Samenwerking wooncoach
 Samenwerking sociaal domein
 Gezamenlijke woonzorgvisie
 Huisvesten bijzondere doelgroepen
 Gezamenlijk plannen ontwikkelen
 Beschikbaarheid Beschikbaarheid/betaalbaarheid
 Wonen en zorg **Prestatieafspraken** Woningvoorraad
 Klachtenafhandeling Luisterend oor
 Inzet leefbaarheid
 Serviceverlening
 Huurverhogingen
 Groenbeleid
 Gedeelde inzichten woningmarkt
 Woningbouwontwikkelingen
 Huurverhoging
 Klanttevredenheid
 Coalitie bestuursstafel Brielle
 Ontwikkelen zorgwoningen
 Veilig wonen voor ouderen
 geschikt maken woningen voor doelgroep
 Woonbeleid Nissewaard
 Nieuwbouwplannen
 Energiebeleid
 Sociale opgaven
 Meerdenheid

Vervolgens heeft de visitatiecommissie ook gevraagd waar de belanghebbenden verbetering op de invloed mogelijk achten. De antwoorden op deze vraag zijn weergegeven in onderstaande woordwolke.

nog betere communicatie
 niveau van samenwerken
 betere samenwerking afdelingen binnen maasdelta
 Verbeteren communicatie richting huurders
 Verbeteren sociale
 ruimte bieden aan anderen om mee te denken
 Duidelijke afspraken over aanpassingen in openbare ruimten in appartementencomplexen
Communicatie
 Energietransitie
 Meer bouwen
 Gaat goed
 Transparantie
 relatie doelstellingen
 contacten richting huurders
 Meer verdieping in ontwikkelingen markt ouderenzorg en arbeidsmarkt

Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

Maasdelta scoort gemiddeld een 8,0 op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden. Deze score bestaat voor 50% uit de score op de maatschappelijke prestaties (7,8), voor 25% uit de score op de tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie (8,8) en voor 25% uit de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (7,6).

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zoals al aangegeven, ontleend aan zowel de gesprekken als aan de digitale enquête.

Thema's		Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Beschikbaarheid	6,7	7,1	8,3	7,4
	Thema 2: Betaalbaarheid	5,7	9,2	9,0	8,0
	Thema 3: Sociaal domein	8,0	7,6	8,8	8,1
	Thema 4: leefbaarheid en veiligheid	6,7	7,3	8,0	7,3
	Thema 5: Woningkwaliteit en duurzaamheid	8,7	7,6	8,3	8,2
	Gemiddelde	7,2	7,8	8,5	7,8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,3	8,7	9,3	8,8
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,3	7,7	7,7	7,6

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Maasdelta. Een deel van deze verbeterpunten is op het gebied van invloed op beleid en de relatie en wijze van communicatie met Maasdelta al weergegeven in de bovenstaande woordwolken. Naast deze verbeterpunten worden hieronder nog aanvullende verbeterpunten benoemd. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbende hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Toon een meer proactieve houding

Huurders

- Minder gestandaardiseerd contact met het klantencontactcentrum.
- Verbeter het toezicht op het uitgevoerde werk van onderhoudsbedrijven
- Verbeter de eigen technische afdeling in zake klachtenonderhoud.

Overige belanghebbenden

- Nog intensievere samenwerking
- Soms erg pragmatisch ingesteld

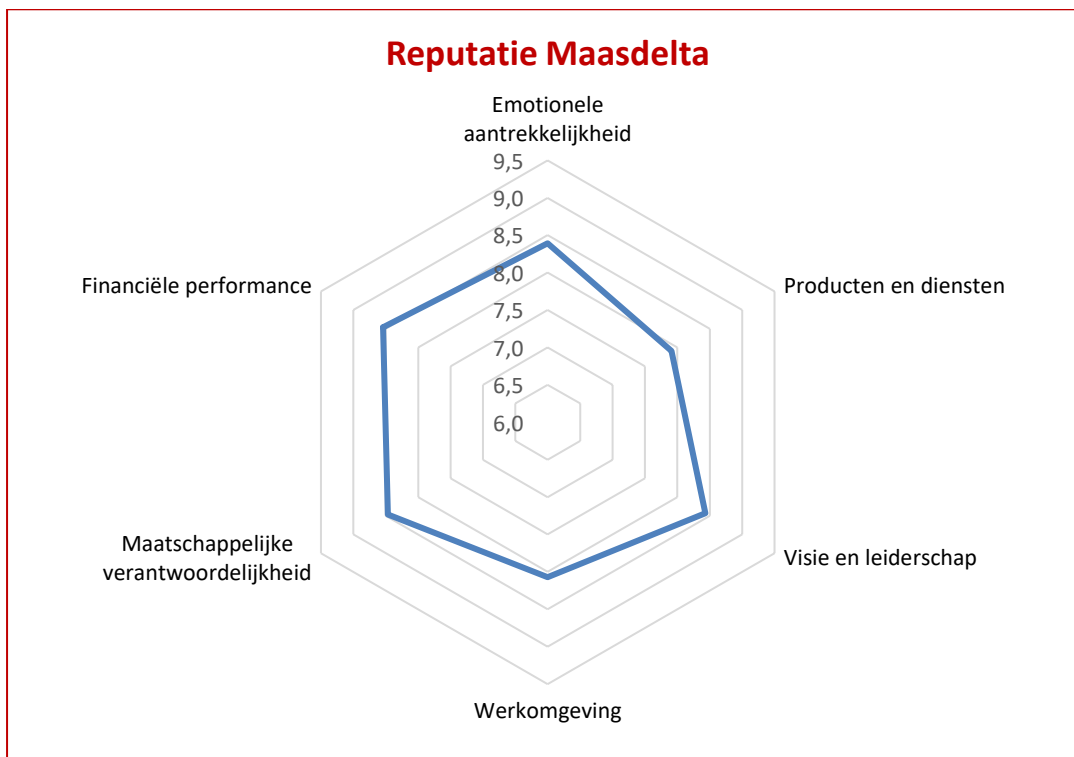
De reputatie van Maasdelta

In de digitale enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het zogenaamde Reputation Quotiënt Model. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de standaard visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Maasdelta. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Maasdelta scoort gemiddeld een 8,3 voor haar reputatie. Dit is een prachtig cijfer. Hoger van gemiddeld scoren de dimensies emotionele aantrekkelijkheid (8,4), visie en leiderschap (8,4), maatschappelijke verantwoordelijkheid (8,5) en financiële performance (8,5). Lager dan gemiddeld, maar met alsnog keurige cijfers, scoren de dimensies werkomgeving (8,1) en producten en diensten (7,9).

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De belanghebbenden van Maasdelta zijn (zeer) tevreden over de maatschappelijke prestaties van de corporatie.
- De visitatiecommissie is onder de indruk van de goede relaties die Maasdelta heeft met haar belanghebbenden. De waardering die de belanghebbenden hebben voor Maasdelta, viel de visitatiecommissie positief op.
- Maasdelta heeft een goede reputatie bij haar belanghebbenden.

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Maasdelta voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De bestuurlijke wereld waarin corporaties opereren, is voor de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het toezicht door de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen medio 2015 werd het speelveld van corporaties ingeperkt en vond ook aanscherping van het in- en externe toezicht plaats. Tenslotte werd de Governance Code 2015 in 2020 vernieuwd. De visitatieperiode werd daarnaast gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door heffingen en wijzigingen in het belastingregime naast een toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector. Zo was Maasdelta Groep in de jaren 2018 – 2021 een kleine € 40 miljoen kwijt aan de verhuurderheffing.

De Aw schetste een positief beeld van Maasdelta gedurende de visitatieperiode. De risico inschatting is op alle onderdelen laag. Naar aanleiding van de Governance-inspectie in 2021 worden zelfs positieve punten benoemd door de open en professionele houding en het onderling vertrouwen. Er is sprake van een gezonde kritische tegenkracht. Hetzelfde geldt voor het WSW. Zij concludeerde meerdere malen gedurende de visitatieperiode dat Maasdelta een solide en financieel gezonde corporatie is. Ook de accountant constateert geen bijzonderheden.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert inzicht in de bedrijfslasten. Het belang van de benchmark is te laten zien, dat de corporaties efficiënt en professioneel zijn in hun bedrijfsvoering, zonder de kwaliteit van de dienstverlening uit het oog te verliezen. Lagere bedrijfslasten dragen bij aan de beschikbare kasstroom voor betaalbaarheid en investeringen. Maasdelta realiseerde in 2018 en 2019 een A en behoorde daarmee tot de kopgroep van corporaties. In 2020 en 2021 verandert dit in een B-score (middenmoot). In alle jaren behalve 2021 stijgen de bedrijfslasten van Maasdelta.

4.3 Een nadere analyse van de ratio's

De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. De ICR is onafhankelijk van de waarderingsmethode. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LtV) zijn verruimd.

Ratio's	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (norm > 20/15) in %	46,5%	48%	49,7%	45,7%
Interest Coverage Rate (norm > 1,4)	1,6	2,2	2,8	2,5
Loan to value (norm < 75/85) in %	55%	50%	50%	54%

Bron: Onderliggers zijn de begrotingen en tertiaalrapportages. Ratio's op beleidswaarde. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LtV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

De visitatiecommissie constateert dat Maasdelta ruim voldoende financiële middelen heeft, zowel qua eigen vermogen als qua kasstromen. Ook de schuldpositie in relatie tot de waarde van het woningbezit is goed te noemen. Er is voldoende investeringsruimte.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge. Maasdelta stuurt dan ook niet op de beleidswaarde maar op kasstromen. Zij kijkt daarbij tien jaar vooruit en niet de in de IBW gebruikelijke vijf jaar. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi.

IBW Maasdelta in miljoenen €			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	55,6 miljoen	49,6 miljoen	2,4 miljoen
2019-2023	106 miljoen	91,1 miljoen	4,1 miljoen
2020-2024	259 miljoen	210 miljoen	9,5 miljoen
2021-2025	204 miljoen	163 miljoen	5,4 miljoen

Maasdelta voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	814	40,2 miljoen	1,56 %
2019-2023	935	41,8 miljoen	n.b.
2020-2024	998	74,7 miljoen	n.b.
2021-2025	1.293 DAEB 205 niet - DAEB	77,8 miljoen	n.b.

Uit de eerste tabel komt naar voren dat Maasdelta voldoende vermogen heeft om verder in de volkshuisvestelijke opgaven te investeren. Dit bleek ook al uit de hiervoor genoemde ratio's. Het beeld lijkt alsof Maasdelta voorzichtig is en niet de grenzen van haar mogelijkheden opzoekt. Uit de gesprekken bleek de commissie dat Maasdelta in de tweede helft van de tien jaar vooruitkijken veel duurzaamheidsinvesteringen heeft staan die financieel het nodige gaan vragen. Daarnaast is sprake van een laag risicoprofiel door de aanpak die Maasdelta hanteert bij de aanpak van sloop en nieuwbouw van woningen. Er worden kwadranten van woningen aangepakt en er wordt samenwerking gezocht met marktpartijen om diversiteit tot stand te brengen. Marktpartijen wordt gevraagd om een bod te doen voor de te ontwikkelen koopwoningen. Bij de rondrit in Maasluis heeft de commissie echt mooie voorbeelden gezien van nieuwbouwprojecten na sloop van meergezinswoningen met een mooie stedenbouwkundige opzet en een goede mix van sociale koop, middenhuur en sociale huur en waarbij ook plaats was ingeruimd voor maatschappelijke en educatieve functies. Het gaat onder meer om de aanpak van Sluispolder-West en van de Burgemeesterswijk.

4.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Maasdelta verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Maasdelta aan het ijkpunt voor een 6.

Maasdelta is een financieel behoedzaam opererende corporatie. De continuïteit staat voorop, de risico's zijn goed in kaart gebracht zoals ook WSW en Aw constateerden. Maar de geformuleerde ambities zoals opgenomen in de ondernemingsplannen, worden uitgevoerd en met een hoge kwaliteit. Over de periode 2018-2020 gold het ondernemingsplan 2016-2020. In dit ondernemingsplan is goed weergegeven welke

ambities Maasdelta in die periode nastreefde en waar zij aan werkte. Het ondernemingsplan 2021 ging een stap verder door de formulering van een wensportefeuille. Maasdelta constateerde vervolgens zelf dat de realisatie van de wensportefeuille zoals die werd geambieerd, financieel niet realistisch was, gegeven de kaders die door externe toezichthouders zijn gesteld. Daarom is het ambitieniveau aangepast. Met ingang van de begroting 2021 is ook de verduurzamingsopgave opgenomen in de begroting.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De relatie die Maasdelta legt tussen de ambities en de beschikbare middelen. Bij het opstellen van de begrotingen stelt zij eerst diverse scenario's op met wensen. Deze wensen zijn toegespitst op de speerpunten uit het ondernemingsplan, de wensen van belanghouders die actief bij het proces betrokken worden en de ontwikkelingen in de markt. De scenario's worden doorgerekend. Wanneer deze niet passen binnen de randvoorwaarden, worden zij vervolgens geprioriteerd. Hierdoor ontstaat een weloverwogen keuze om de ontwikkel- en verbeterambities tegen elkaar af te wegen. Dit raakt de inzet van het vermogen en de gemaakte keuzes en de mate waarin beoogde activiteiten getoetst worden op de consequenties voor de omvang en ontwikkeling van het beschikbare vermogen.
- Motivering scheiding en splitsing DAEB/niet-DAEB: In het nieuwe ondernemingsplan gaat Maasdelta nadrukkelijk in op de wens om meer te doen voor de middeninkomens en dus ontwikkelingen niet-DAEB – hetzij door nieuwbouw, hetzij door het voeren huurbeleid. In Maassluis heeft de commissie daarvan mooie resultaten gezien die tot de verbeelding spreken.
- Keuzes die gemaakt worden en het Strategisch Onderhoud Beleid (SOB) dat opgesteld wordt, zijn gebaseerd op lokale ontwikkelingen, regioakkoorden, prestatieafspraken en marktonderzoeken. In het SOB zet Maasdelta in op een vermogensinzet gebaseerd op haar ambities en wordt dat vervolgens onderbouwd met financiële doorrekeningen. Het geheel ademt heel duidelijk de eigen visie van Maasdelta.
- De financiële situatie van Maasdelta biedt naar de mening van de visitatiecommissie ruimte om nog meer te doen. Zij lijkt voorzichtig maar voert intern een goede discussie over ruimere mogelijkheden tot het inzetten van het vermogen mede in relatie met de voorgenomen afschaffing van de verhuurderheffing en de druk op de woningmarkt. De vraag wat Maasdelta als extra voor het werkgebied zou kunnen bieden, wordt bijvoorbeeld ingevuld met de voorgenomen overname van Vestia bezit in de gemeente Brielle.
- Vanwege de druk op de regionale woningmarkt is vanaf 2020 bewust afgezien van verkopen van bezit.
- In het stellen van prioriteiten om te willen investeren is met o.a. raad van commissarissen, organisatie, huurdersorganisaties en andere stakeholders een door Platform 31 ontwikkeld spel gedaan om de prioriteiten over en weer helder te krijgen en betrokkenheid te creëren.

Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De solide en robuuste financiële situatie/ vermogenspositie van Maasdelta, terwijl de ambities goed uitgevoerd worden.

5 Governance

Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

Korte beschrijving governance-structuur

Maasdelta wordt geleid door een eenhoofdige raad van bestuur. De bestuurder wordt ondersteund door een directieteam van 3 leden, met de portefeuilles wonen, vastgoed en bedrijfsvoering.

Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen van 5 leden. De raad heeft twee commissies, te weten, een audit commissie en een remuneratie commissie.

Er is een onafhankelijke concern controller aangesteld, die rechtstreeks aan de raad kan rapporteren.

In de gemeenten Hellevoetsluis, Maassluis en Nissewaard waar Maasdelta actief is, zijn de huurders vertegenwoordigd in een huurdersorganisatie. Er zijn dus drie huurdersorganisaties die waar nodig samenwerken om de belangen van de huurders te behartigen.

Er is een ondernemingsraad. Maasdelta is lid van Aedes en de VTW. Ook zijn zij lid van de Maaskoepel, waarin de regionale corporaties samenwerken. Bestuur en raad van commissarissen houden zich aan de Governance Code 2020.

Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatie periode heeft de Aw in 2021 een Governance inspectie uitgevoerd.

Volgens deze inspectie hebben zowel bestuur als raad van commissarissen een open en professionele houding. Dat wil zeggen beiden staan open voor verschillende meningen en kritische discussies. Er is wederzijds respect voor ieders rol en er is sprake van gezonde kritische tegenkracht. Volgens de Aw scoort Maasdelta positief op het gebied van Governance. Maasdelta heeft een integriteitscode en klokkenluidersregeling. Maasdelta houdt de integriteit levend binnen de organisatie. De controlfunctie is onafhankelijk georganiseerd en ingericht.

De inrichting en werking van het systeem van risicomanagement en beheersing en de aandacht voor cultuur en werkwijze binnen Maasdelta ziet de Aw als positieve punten. Uitdaging voor Maasdelta is om deze positieve ontwikkeling vast te houden.

Strategievorming en sturing op prestaties

Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Maasdelta heeft een actuele lang termijnvisie op haar eigen positie, missie en kerndoelen. Hierdoor is duidelijk welke maatschappelijke prestaties zij tot stand wil brengen. Deze zijn vastgelegd en geoperationaliseerd in concrete activiteiten (KPI's). Zo zijn deze goed en zorgvuldig te monitoren. Dit gebeurt door middel van tertiaalrapportages die ook in de raad van commissarissen besproken worden.

In deze visitatieperiode (2017-2021) zijn twee ondernemingsplannen opgesteld.

In het eerste ondernemingsplan (2016-2020) 'Goed wonen betaalbaar houden,' is de visie afgeleid van de volgende missie:

Maasdelta zorgt samen met huurders en gemeenten voor voldoende duurzame en betaalbare woningen voor in het bijzonder de laagste inkomensgroepen in onze vestigingsgemeenten. Wij richten ons daarbij op het verbeteren en beheren van met name de bestaande woningvoorraad. Hierbij hebben wij niet alleen aandacht voor de woningen, maar ook oog voor de thema's schoon, heel en veilig van de directe woonomgeving.

Deze visie leidt tot 4 speerpunten:

- Betaalbaarheid
- Bestaande voorraad
- Dienstverlening nieuwe stijl
- Betrokkenheid belanghouders vergroten

Het ondernemingsplan (2021-2025) 'Samen bouwen aan een duurzaam thuis,' levert de herijking van de strategische visie en missie op. De missie is als volgt bijgesteld:

Maasdelta is een op samenwerking gerichte corporatie waar de klant centraal staat. Wij staan voor bereikbare, passende en toekomstbestendige huisvesting in een leefbare woonomgeving voor mensen die elders niet op de woningmarkt terecht kunnen.

De volgende 5 speerpunten worden benoemd.

- Voldoende beschikbaarheid in onze werkgebieden
- Wij denken aan uw portemonnee
- Een goed thuis nu en in de toekomst
- Zorgen voor duurzaamheid
- Fijn in de wijk.

In dit ondernemingsplan wordt het vorige ondernemingsplan uitvoerig geëvalueerd. Per thema wordt besproken, wat er goed is gegaan bij de uitvoering van het ondernemingsplan en wat de aandachtspunten zijn. Deze aanpak getuigt van een lerende houding en gedrag. De plan, do, check, act cyclus wordt zorgvuldig toegepast in het nieuwe ondernemingsplan. Bij de totstandkoming van dit ondernemingsplan is input gevraagd aan de belanghouders. Hun inbreng is nadrukkelijk meegenomen. De externe oriëntatie, om te komen tot het nieuwe ondernemingsplan is veel groter dan bij het eerste ondernemingsplan. De belanghebbenden hebben daadwerkelijk invloed gehad.

De visitatiecommissie is van mening dat de strategievorming voldoet aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen.

- Het strategisch opgavebeleid is gekoppeld aan ondernemingsplan en begrotingsproces.
- Visie, doelen en plannen zijn geoperationaliseerd in prestatie indicatoren die zorgvuldig worden gemonitord door zowel bestuur, interne professionals als de raad van commissarissen.
- Maasdelta maakt gebruik van meerdere relevante scenario's en maatschappelijke rendementsmodellen.
- De participatie van belanghouders en de daaruit voortkomende behoeften en belangen worden serieus genomen door Maasdelta.
- In het ondernemingsplan staan smart geformuleerde strategische en operationele doelen, die zodanig zijn opgesteld dat monitoring goed mogelijk is.

Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Maasdelta volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt tijdig bij als zij afwijkingen constateert.

- In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren.
- In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

Maasdelta verantwoordt zich actief. In het jaarverslag wordt open en eerlijk stilgestaan bij de prestaties die tot stand zijn gekomen. Het strategisch opgavebeleid (SOB) waarin een wensportefeuille van de woningvoorraad wordt vastgesteld, is gekoppeld aan het ondernemingsplan. Hierdoor wordt het ondernemingsplan de kern van de besturing. Dit schept duidelijkheid zowel intern als extern. De doelen in het ondernemingsplan en het SOB kennen duidelijke prestatie indicatoren. In de planning en control cyclus en in het risicomanagement worden er voldoende beheer maatregelen getroffen om strategische risico's te beheersen. De financiële uitwerking is geborgd. Er worden scenarioanalyses gemaakt en de meerjarenbegroting wordt doorgerekend aan de hand van financiële ratio's van de Aw en het WSW. Sinds 2021 heeft Maasdelta eigen financiële toetsingsnormen vastgesteld.

Het proces van het ondernemingsplan is gekoppeld aan het begrotingsproces. Er is een scenarioanalyse uitgevoerd om te toetsen of de voornemens vanuit financieel oogpunt haalbaar zijn. Dat alles heeft geleid tot een bijstelling van de ambities. De koppeling van het ondernemingsplan aan het begrotingsproces geeft de mogelijkheid om jaarlijks de voornemens te actualiseren en te toetsen op de financiële haalbaarheid. Zo is het ontwerp ondernemingsplan op financiële haalbaarheid getoetst en zijn de plannen financieel realistisch gemaakt en bijgesteld. Het ondernemingsplan is gekoppeld aan het portefeuilleplan, waardoor er een duidelijke en financieel haalbare wensportefeuille is opgesteld.

De corporatie beschikt over een uitgebreid rapportagesysteem vanaf 2018 in de vorm van tertiaal rapportages. Deze tertiaalrapportages leveren een uitgebreid, helder, gestructureerd en beknopt geformuleerd integraal overzicht van het functioneren van Maasdelta.

Aan de hand van de volgende thema's:

- Bestaande voorraad
- Betaalbaarheid
- Dienstverlening nieuwe stijl
- Betrokkenheid belanghouders vergroten
- Organisatie

Alle concrete doelen uit het ondernemingsplan en jaarplan worden getoetst of zij zijn behaald, deels behaald of niet behaald zijn. Als de plannen, deels behaald, of niet behaald zijn, wordt er toegelicht met acties wat daaraan wordt gedaan.

Het ondernemingsplan en het portefeuilleplan vormen tezamen met de financiële cyclus en de tertiaal rapportages het monitoringsysteem. Dit systeem is ook het verantwoordingsinstrument richting de raad van commissarissen. Daarnaast heeft Maasdelta een zeer goed uitgewerkt risicomanagement systeem. De interne beheersing is daardoor zeer goed op orde. Maasdelta heeft duidelijk in beeld waar de risico's liggen en welke keuze zij maakt in het afdekken of beheersen van de risico's (zie verslagen van de accountant).

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatiebesturing voldoet aan het ijkpunt en geeft 2 pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De rapportages zijn integraal en helder gestructureerd, mede op basis van de strategische doelen uit de ondernemingsplannen. Daardoor kan goed worden gehandeld bij afwijkingen. Afwijkingen kunnen zo worden verantwoord aan de raad van commissarissen. Het beleid en de activiteiten kunnen daardoor, indien nodig, worden bijgestuurd.
- De actieve wijze van hanteren van de tertiaalrapportages en andere manieren van verantwoording, zijn input voor het MT, bestuur en raad van commissarissen, waar de rapportages standaard op de agenda staan. Plannen en doelen worden in het jaarplan herijkt en geactualiseerd.
- De onafhankelijke concerncontroller maakt in opdracht van de raad jaarlijks een controle plan dat ook in de ogen van de accountant professioneel wordt uitgevoerd. Mede hierdoor is Maasdelta goed in control.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	8
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,0

Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden, hoe geeft de raad inhoud aan zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de RvC vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

Hoe vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie? Hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op strategievorming, positionering en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk? De commissie voert een gesprek met de raad en beoordeelt de toezichtvisie, de verslagen van de zelfevaluatie en de raadsvergaderingen en jaarverslagen.

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst worden hier buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

De raad van commissarissen van Maasdelta is zich bewust van de afhankelijkheid van andere belanghouders, bij het realiseren van de doelen van Maasdelta. In de visie op bestuur en toezicht, ziet de raad zijn rol voornamelijk als verbinder in het maatschappelijk netwerk van Maasdelta.

De raad ontmoet belanghouders op een formele of informele wijze om kennis te maken, van gedachten te wisselen en of input te genereren voor de toezichthoudende taak.

In de praktijk heeft de raad goed contact met de huurdersorganisaties, waardoor zij weten wat er leeft en speelt bij de huurdersorganisaties. Twee keer per jaar heeft de raad een bijeenkomst met de huurdersorganisaties zonder het bestuur. Onderwerpen die besproken worden zijn o.a. het huurbeleid, de energietransitie en vragen rond huis- en wijkmeesters. Ook met de controller, de OR en de accountant voert de raad van commissarissen gesprekken zonder aanwezigheid van het bestuur.

De raad is regelmatig aanwezig bij evenementen, bijeenkomsten en opleveringen zodat zij een breder beeld krijgen van de externe wereld van Maasdelta en haar belanghouders. Ook hun betrokkenheid bij de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan heeft bijgedragen tot een betere kennis van de verwachtingen van de belanghouders. Sterk is dat de raad oog heeft voor de belangen van outsiders op de woningmarkt. Zij vragen hier regelmatig aandacht voor. Ook vraagt de raad meer aandacht voor klantenpanels en nieuwere vormen van bewonersparticipatie.

Met verschillende zorgpartijen worden meerjarige afspraken gemaakt en voor personen met verward gedrag is duidelijk beleid ontwikkeld. De keten samenwerking is hierbij goed gestructureerd. Ook deze afspraken worden regelmatig gemonitord.

De visitatiecommissie herkent zich in de conclusies van de Governance inspectie van de Aw uit 2021 en ziet dat de Governance van Maasdelta zich steeds verder verdiept en ontwikkelt.

Er is sprake van een goede kracht-tegenkracht tussen bestuur en raad van commissarissen en tussen bestuur en directie. Maasdelta heeft in beperkte mate een indeling van belanghouders naar belangrijkheid en betekenis voor de organisatie en haar prestaties. De vraag hoe toezicht kan worden gehouden op samenwerkingsverbanden wordt in de visie op bestuur en toezicht niet beantwoord. De commissie beveelt aan het belanghouders management beter uit te werken en te monitoren hoe de verschillende samenwerkingen bijdragen tot de prestaties van Maasdelta.

Het belanghouders management kan meer aandacht krijgen door naast een remuneratie en een auditcommissie, ook een maatschappelijke commissie uit de raad in te stellen, aangezien Maasdelta vele vormen van netwerk- en ketensamenwerking kent.

Zo weet de raad beter hoe effectief de samenwerking verloopt. Bovendien prikkelt het de organisatie om dit belangrijke onderwerp nog verder vorm te geven. Het bestuur wil dit ook graag zoals blijkt uit het jaarverslag 2020, waarin de wens wordt uitgesproken om belanghouders nog beter te betrekken en te bereiken.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen.

- De raad oriënteert zich, met name op de leefwereld van de huurders.
- In de visie op bestuur en toezicht, ziet de raad 'zijn rol voornamelijk als verbinder in het maatschappelijk netwerk van Maasdelta. De raad ontmoet vooral de huurdersorganisaties op een formele of informele wijze om kennis te maken, van gedachten te wisselen en of input te genereren voor de toezichthoudende taak.'

Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Ook wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

5.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Belanghebbenden kunnen het beleid actief beïnvloeden. Maasdelta geeft beleidsruimte. Het beste valt dat te illustreren door de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan. Met behulp van Platform 31, is er een spel gespeeld met belanghebbenden over de prioriteiten en de belangen en verwachtingen van belanghouders. In het ondernemingsplan zelf is een van de strategische doelen, het verbeteren van de relatie met belanghouders. Hier wordt actief beleid gevoerd, dat ook wordt verantwoord en besproken met de betrokken belanghouders.

Verder krijgen de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding veel aandacht in de drie lokale driehoeken waar meerjarige prestatieafspraken worden gemaakt die jaarlijks worden geëvalueerd en bijgesteld. De huurdersorganisaties worden ondersteund door onafhankelijke professionals.

Maasdelta betreft bewoners actief, bij zowel het wijkbeheer als bij onderhoudsingrepen en renovaties. Op deze wijze bevordert Maasdelta de betrokkenheid van huurders bij de wijk en organiseert actief de inspraak en betrokkenheid bij vastgoedingrepen.

Ook is Maasdelta bezig met het verrassen van haar klanten door de procesorganisatie beter af te stemmen op de verwachtingen van klanten en door klanten arena's worden de huurders hier actief bij betrokken.

Maasdelta laat beleidsruimte bij de totstandkoming van de prestatieafspraken en de jaarlijkse huurverhoging, zodat de huurdersorganisaties invloed kunnen uitoefenen. Ook bewonerscommissies worden actief betrokken bij beheeronderwerpen. Maasdelta onderhoudt tal van relaties met zorg- en welzijnsinstellingen waardoor zij goed op de hoogte zijn van vraagstukken en problemen in buurten en wijken. Er is ook beleid geformuleerd voor de omgang met personen met verward gedrag. Maasdelta zet wooncoaches in, om oudere huurders te motiveren door te stromen, naar voor hen meer geschikte woningen.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het betrekken van de bewoner als klant bij diverse processen;
- Het actief geven van beïnvloedbare beleidsruimte;
- De helder verwoorde visie op de 'klant centraal' als leidraad voor al het handelen en de daarop gebaseerde omwenteling van taak- naar procesorganisatie.

5.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

In de jaarverslagen en andere openbare publicaties die te vinden zijn op de website verantwoordt Maasdelta haar prestaties en licht zij belangrijke afwijkingen toe. Zo verantwoordt Maasdelta zich in haar jaarverslagen op heldere wijze. De prestaties worden duidelijk toegelicht.

Maasdelta is open over haar beleid en biedt ruimte voor beïnvloeding door haar belanghouders te betrekken bij het ondernemingsplan, projecten en wijkmanagement. Ze hebben een afdeling omgeving en samenleving waarin thema's zoals woonoverlast en schulden veel aandacht krijgen.

Maasdelta geeft aan waar zij voor staat en zij komt haar afspraken na. Maasdelta maakt gebruik van duidelijk infographics, bijvoorbeeld van haar ondernemingsplan, die goed leesbaar zijn en informatie toegankelijk maken voor haar bewoners. Maasdelta heeft een nieuwsbrief in een oogopslag, zo wordt nieuws in begrijpelijke publicaties vertaald.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Maasdelta verantwoordt zich op een open en eerlijke wijze naar de buitenwereld.
- In het driehoeksoverleg wordt de voortgang van de prestatieafspraken jaarlijks geëvalueerd.
- Belanghouders worden door infographics en nieuwsbrieven duidelijk geïnformeerd in begrijpelijke taal.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8

Prestatieveld externe legitimatie en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimatie	8
Openbare verantwoording	8
Oordeel	8

Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,7

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	7
Externe legitimatie en verantwoording	8
Oordeel Governance	7,7

6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Position Paper Maasdelta Groep, 2022

Bestuurder René de Groot: “Maasdelta staat midden in de maatschappij. Een rol die wij zeer serieus en met veel enthousiasme en professionaliteit oppakken. Wij staan garant voor de nieuwbouw van extra (sociale) huurwoningen. Dit is belangrijk gezien de huidige druk op de woningmarkt voor woningzoekenden. Ook blijven we eenzijdige naoorlogse wijken herontwikkelen die niet meer voldoen aan de eisen van deze tijd. We zetten volop in op het verduurzamen van woningen en hebben oog voor de vergrijzing van onze huurders. Oplossingen om langer zelfstandig te kunnen blijven wonen, zijn daarbij van belang. Het uiteindelijke doel is en blijft het ontzorgen en bedienen van de mens achter de voordeur. Met name huurders met een smalle beurs staan daarbij centraal. Onze huurders en samenwerkingspartijen kunnen -figuurlijk gezien- op ons bouwen door de producten en diensten die wij aan hen leveren. En daar ben ik trots op!”

In deze position paper wil ik een beeld van Maasdelta geven over:

- waar de woningcorporatie voor staat. Wat is onze (missie/visie) en wat wij willen bereiken (doelen) in de toekomst. Maar ook aangeven waar we nu staan (heden) en waar we vandaan komen (verleden);
- welke maatschappelijke prestaties (thema's) niet zijn opgenomen in de prestatieafspraken, maar welke ik wel relevant acht voor het maatschappelijk presteren van Maasdelta;
- het maatschappelijk functioneren van Maasdelta en mijn reflectie daarop (wat kan beter en waar ben ik tevreden over).

Waar staat Maasdelta voor en waar gaan we naartoe?

“Samen bouwen aan een duurzaam thuis”. De titel die we aan ons Ondernemingsplan 2021-2025 hebben meegegeven vat prima samen waar wij de komende jaren voor staan. Ten eerste het bieden van een thuis voor onze klanten. Dit gaat verder dan alleen het bieden van huisvesting. Het is het bieden van een plek waar men zich veilig en op zijn gemak voelt. Dit kunnen we alleen bereiken door samen te werken. Voor de komende vijf jaar luidt onze **missie**:

*Maasdelta is een op **samenwerking** gerichte corporatie waar de **klant centraal** staat. Wij staan voor **bereikbare, passende en toekomstbestendige** huisvesting in een **leefbare woonomgeving** voor **mensen die elders niet op de woningmarkt terecht kunnen**.*

De kernbegrippen uit de missie vormen de basis voor onze **visie** voor de komende jaren. Deze punten lichten we hieronder verder toe.

- **Bereikbaar, passend en toekomstbestendig**: We hebben voldoende, kwalitatief goede en duurzame woningen beschikbaar voor onze sociale doelgroep.
- **Leefbare omgeving**: We dragen bij aan een fijne, veilige leefomgeving voor onze huurders. Om dit te bereiken zetten we extra in op sociaal beheer en signalering in onze complexen en intensiveren we de samenwerking met partners in het sociaal domein.
- **Mensen die elders niet terecht kunnen**: Naast onze inzet voor mensen met een laag inkomen dragen we bij aan de beschikbaarheid voor lage middeninkomens.
- **De klant centraal**: We verdiepen ons in de wensen van onze huidige en toekomstige klanten en stellen de klant centraal in ons werk. De komende jaren besteden we meer aandacht aan de beleving van de klant.
- **Samenwerking**: Samen met onze partners verbeteren we onze dienstverlening en maken we onze processen efficiënter. Op alle vlakken waar we actief zijn zoeken we de samenwerking en bezien we hoe we deze samenwerking beter kunnen inzetten.

De komende jaren werken we aan deze missie aan de hand van de volgende speerpunten en ambities:

- **Beschikbaarheid**
 - Voldoende woningen beschikbaar voor onze doelgroep.
 - Bijdragen aan het oplossen van volkshuisvestelijke knelpunten.
- **Betaalbaarheid**
 - Wonen betaalbaar houden.

- **Kwaliteit**
 - o Realiseren toekomstbestendige voorraad.
 - o Differentiatie in nieuwbouw.
 - o Verbeteren kwaliteit bestaande voorraad.
- **Duurzaamheid**
 - o Op weg naar een CO2-neutrale woningvoorraad.
 - o Bijdragen aan klimaatadaptieve wijken.
 - o Een milieubewuste en duurzame Maasdelta-organisatie.
- **Leefbaarheid en Sociaal domein**
 - o Overlast in de wijk beheersen en leefbaarheid vergroten.
 - o Contact tussen bewoners ondersteunen en stimuleren.
 - o Extra ondersteuning voor ouderen.
 - o Signaleren problematiek en verdere ontwikkeling van ketensamenwerking.
- **Organisatie**
 - o Versterken van de basis.
 - o Kansen van de toekomst onderzoeken.

Waar staan we nu? En terugblik op de afgelopen vier jaar

Uitspraak AW (Rapport Governance Inspectie 2020): *“Maasdelta wordt getypeerd als een sterke, stabiele organisatie met een goede verstandhouding met alle drie de gemeentes en met de drie huurdersorganisaties. De organisatie is van hoge kwaliteit met focus op haar maatschappelijke doelstelling.”*

Maasdelta heeft de afgelopen vier jaar veel gedaan om zichzelf te verbeteren, vanuit klant oogpunt

Maasdelta richtte zich in deze periode op de volgende speerpunten:

Betaalbaarheid

We bleven voldoende voorraad bieden in de sociale huur, met daarbinnen voldoende woningen met huurtoeslag. Daarnaast heeft Maasdelta voor de periode 2018-2020 met de huurdersorganisaties een gemiddeld inflatievolgende huurverhoging afgesproken. Ook hebben we in 2017 besloten energiematregelen in de woning niet langer door te belasten aan huurders – wat hen veel voordeel oplevert. Daarnaast zijn per 1-1-2022 eenduidige servicediensten doorgevoerd, waarbij het takenpakket van de huismeesters en het service-abonnement voor huurders vanaf AOW-leeftijd gratis zijn geworden. Maar ook zijn er afspraken gemaakt over de gratis inzet van een zogenaamde flatcoach in seniorencomplexen, met als doel ‘het zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen’ te bevorderen.

De ‘bestaande’ voorraad

We zitten midden in grote herstructureringsprojecten als het Sterrenkwartier in Spijkenisse en Sluispolder-West/Centrum en de Burgemeesterswijk in Maassluis. De kwaliteit van de bestaande voorraad verhogen we door ons bezit duurzamer te maken en door uitvoering van een geïntensiveerd KTB-beleid. We bieden woningen aan in Verzorgd Wonen-complexen¹. Deze complexen willen we meer inrichten op hun bedoelde functie. In 2017 is het investeringsstatuut vastgesteld en is het assetmanagement ingevoerd.

Dienstverlening nieuwe stijl

De organisatie is klantgerichter geworden door de invoering van het Klant Contact Centrum (KCC), het huurdersportaal www.mijnmaasdelta.nl en verdere uitbreiding van de digitale dienstverlening. Maar de lokale setting is blijven bestaan. We zijn aan de slag gegaan met het efficiënter maken en herijken van onze primaire en secundaire processen, waarin het oogpunt van de huurder en gemeenten een centrale plek kregen. Daarnaast is het mutatieproces efficiënter gemaakt door de samenwerking met hoofdaanemers. We zijn intensief aan de slag met het ‘achter de voordeur’-beleid en evalueren de samenwerking met lokale partijen.

¹ Verzorgd Wonen: *Het bieden van woningen en een woonomgeving, waarin (senioren/75+) bewoners, als volwaardig burger, zelfstandig veilig kunnen wonen en functioneren. De woning biedt binnen en buiten zijn muren faciliteiten en voorzieningen gericht op zelfstandig functioneren (zoals omschreven door Maasdelta Groep).*

Betrokkenheid belanghouders vergroten

In november 2019 hebben we voor ons nieuwe Ondernemingsplan, met behulp van het *Visie op wonen en wijken-spel* van Platform 31, de belangen van verschillende belanghouders in beeld gebracht en prioriteit aangebracht in de gezamenlijke doelen. Dit leverde een wensportefeuille en haalbare portefeuille op, die uitgebreid met belanghouders besproken zijn.

Bewoners hebben de afgelopen jaren meer inspraakmogelijkheden bij projecten gekregen, via participatievormen zoals klantenpanels. Hetzelfde geldt voor betrokkenheid van onze hoofdaanemers bij de totstandkoming van de ketensamenwerking. We werken goed samen met gemeenten en huurdersorganisaties, onder meer bij het opstellen de Woonvisies, prestatieafspraken en biedingen. Deze cyclus heeft een goede versteviging in de samenwerking opgeleverd.

De Maasdelta organisatie

Met de overgang naar een procesgerichte organisatie, de implementatie van een nieuwe, organisatie brede digitale omgeving (overgang naar één elektronische bedrijfsomgeving (Tobias AX)) en een bijpassend cultuurtraject hebben we een duidelijke beweging naar een toekomstbestendige, klantgerichte organisatie ingezet.

Waar komen we vandaan? Hoe presteerden we van 2014-2018?

In onze Visitatie van 2018 werden we getypeerd als *een woningcorporatie met goede maatschappelijke prestaties die zakelijk én sociaal in balans is*. Maasdelta werd bij uitstek gezien als een betrouwbare gespreks- en samenwerkingspartner op lokaal niveau in onze drie vestigings-gemeenten. Maasdelta is en blijft een lerende organisatie. Daarom hadden we de wens voor een verbeteragenda bij Raeflex neergelegd:

Verbeteragenda 2018

- a) Monitor het effect van de organisatiewijziging op de lokale betrokkenheid en heroverweeg processen daar waar dit negatief uitpakt.
- b) Ga door met de ambitie om 'de klant aangenaam te verrassen' en probeer hierbij scherp te krijgen waar de klant mee verrast wilt worden.
- c) Monitor de ontwikkeling van de medewerkers en hoe zij invulling (kunnen) geven aan de dienstverleningsambities.
- d) Behandel externe belanghebbenden ook als klantgroep en betrek hen in een vroeg stadium bij de ontwikkeling van beleid. Wacht niet tot de eigen plannen helemaal zijn gecheckt en geborgd; ook de probleem- en kaderstelling is "samen te produceren".
- e) Zoek naar innovatieve manieren om toch sociale initiatieven op buurtniveau te ondernemen en op deze manier verbinding met bewoners te behouden.
- f) Ga met hernieuwde energie aan de slag op het terrein van 'wonen en zorg'.

Uiteraard zijn we met bovenstaande verbeterpunten aan de slag gegaan. We zijn benieuwd hoe onze prestaties bij de komende Visitatie worden beoordeeld, maar ook welke nieuwe punten wij mee kunnen nemen ter verbetering. Dit om als lerende organisatie onze dienstverlening en maatschappelijke prestaties verder te kunnen ontwikkelen.

Welke maatschappelijke prestaties zijn niet specifiek opgenomen in de prestatieafspraken, maar zijn wel relevant voor ons?

Participatie hebben we zelf als specifiek extra onderwerp opgenomen in onze biedingen die jaarlijks uitgebracht worden voor 1 juli in het kader van de Woningwet. Voor ons functioneren en vanuit de visie dat binnen Maasdelta de klant centraal staat, vinden wij bewonersparticipatie en de omgang met onze belanghebbenden van groot belang en geven daar dan ook extra aandacht aan. Ook hier proberen wij zaken voortdurend te verbeteren.

Verbeteragenda: wij denken dat we onszelf verbeterd hebben de afgelopen vier jaar, dat we de leerpunten van de vorige Visitatie voldoende opgepakt hebben. Graag horen we van onze belanghouders of zij er ook zo over denken en wat leerpunten voor de toekomst zijn.

Tenslotte: mijn reflectie op ons maatschappelijk functioneren

De afgelopen vier jaar hebben we er veel aan gedaan om de klant nog meer centraal te stellen. We deden dit door de samenwerking met andere partijen te verbeteren en intensiveren. Denk aan wonen met zorg en de ketensamenwerking met onze hoofdaanemers. We werkten op alle fronten aan verbeteringen: nieuwbouw, herstructurering, duurzaamheid, leefbaarheid, betaalbaarheid, wonen met zorg. Ook intern hadden we aandacht voor het inrichten en verbeteren van processen, namen we onze cultuur onder de loep en verbeterden we onze participatie.

Ik zie nog verbetermogelijkheden in de implementatie van onze werkwijze “vragen hoe het beter kan”. Niet alleen door de resultaten van onze klantmonitor beter op te pakken, maar ook door onze processen en (nieuw) beleid standaard te evalueren met ketenpartners en huurdersorganisaties. Verder wil ik de intrinsieke motivatie nog hoger op de agenda zetten als we het hebben over de klant centraal stellen. We kunnen ons nog beter verplaatsen in de positie en wens van de klant.

De lokale driehoek c.q. het tripartite overleg in het kader van de te maken prestatieafspraken is een van die kernprocessen waar ik als bestuurder van Maasdelta erg trots op ben. De afspraken uit het regioakkoord over de beschikbaarheid van sociale huurwoningen (kwantiteit) hebben daarbij de afgelopen tijd een dominante positie gehad bij het maken van de lokale prestatieafspraken. Dit omdat de druk op de woningmarkt in onze regio erg hoog is voor woningzoekenden. Wij hebben daarbij geprobeerd de gemaakte afspraken uit het regioakkoord zo goed mogelijk lokaal te vertalen Maar ook hebben we er meer zorg gerelateerde onderwerpen en afdelingen binnen Maasdelta bij betrokken. Ik denk dat dit goed gelukt is en dat deze inspanningen op termijn leiden tot een betere beschikbaarheid van (sociale)huurwoningen.

De komende jaren:

Gezien het feit dat de totale woningmarkt ‘op slot zit’, acht ik onze huidige inspanningen voor de toekomst onvoldoende. Er is meer nodig vanuit onze kant en er zijn drastische maatregelen nodig om de huidige slecht functionerende woningmarkt weer vlot te trekken. Het afschaffen van de verhuurdersheffing in de komende kabinetsperiode geeft ons de mogelijkheid om de benodigde investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid te intensiveren. Daarnaast is er een grote uitdaging om te komen tot een oplossing voor de volkshuisvestelijke problematiek van Vestia in de gemeente Brielle in onze woningmarktregio. Hierbij neemt Maasdelta waarschijnlijk het grootste gedeelte van de woningportefeuille van Vestia in Brielle over. Kortom: grote uitdagingen voor Maasdelta en dan met name om het bestaande woningbezit uit te breiden én duurzamer te maken. Daarbij willen we de betaalbaarheid voor huurders en de leefbaarheid in onze wijken niet uit het oog verliezen. En als we onze prestaties op deze terreinen willen verhogen, moet onze interne organisatie daarin mee groeien. De uitdaging is om onze organisatie daarvoor ‘klaar te stomen’ en te versterken. Dit met het doel om onze sub-regionale woningmarkt weer ‘vlot te trekken’. Niet alleen op papier (prestatieafspraken), maar vooral door onze voornemens in de praktijk om te zetten en te zorgen voor een groter aantal duurzame (sociale) huurwoningen. Ik ben van plan mij hiervoor de komende jaren ‘met hart en ziel’ in te zetten.

Factsheet maatschappelijke prestaties



factsheet maatschappelijke prestaties

2018 t/m 2021

Overzicht van onze prestaties



In deze factsheet treft u per thema in het kort wat Maasdelta de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de thema's:

- Beschikbaarheid
- Betaalbaarheid
- Sociaal Domein
- Leefbaarheid en veiligheid
- Woningkwaliteit en duurzaamheid

Beschikbaarheid

We zorgen voor voldoende beschikbaarheid van woningen voor mensen die elders niet op de woningmarkt terecht kunnen.



De komende jaren werken we aan voldoende duurzame en betaalbare woningen. We luisteren daarbij goed naar onze huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties.

Samen met de gemeenten zoeken we extra nieuwbouwlocaties in Nissewaard en Hellevoetsluis

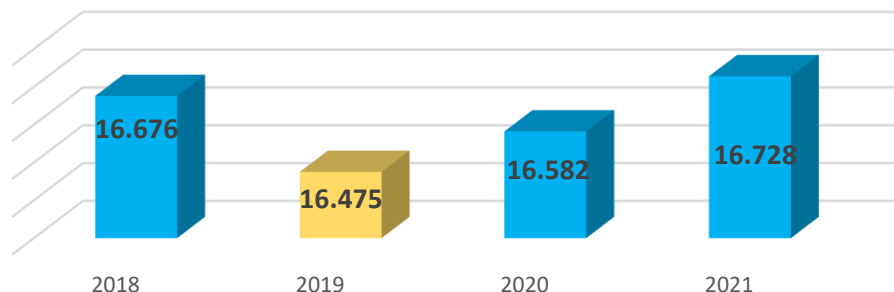
We merken dat de lage middeninkomens knel zitten op de woningmarkt. We willen meer woningen aan deze doelgroep aanbieden. Maar onze nieuwbouw is vooral voor mensen die onder de aftoppingsgrenzen huren.

We dragen bij aan oplossingen voor volkshuisvestelijke knelpunten in Brielle.

	2018	2019	2020	2021
Verkoop	-35	-27	-14	-16
Sloop	-81	-182	0	-62
Totale afname	-116	-209	-14	-78

	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	20	28	115	200
Aankoop	0	6	6	7
Totale toename	20	34	121	207

Aantal woongelegenheden (incl. intramuraal)



Betaalbaarheid

Maasdelta denkt aan de portemonnee van de huurder. Wij houden woonlasten betaalbaar.

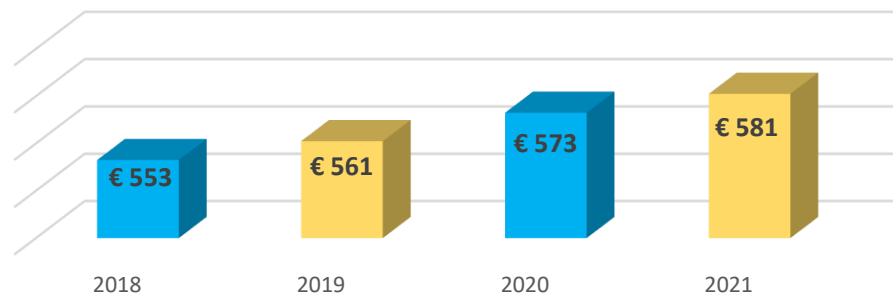


We bieden voldoende aanbod voor huurders die zijn aangewezen op huurtoeslag: circa 80% van onze sociale huurvoorraad heeft een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen

We hanteren een gematigd huurbeleid. En bieden een deel service-diensten gratis aan.

Investerings in onze woningen komen ten goede aan onze huurders: bij het isoleren van onze woningen vragen we geen huurverhoging aan zittende huurders

Gemiddelde huurprijs



Huurklassen	2018	2019	2020	2021
Goedkoop	11.184	10.724	10.638	12.324
Betaalbaar	1.953	2.115	2.258	1.653
Duur	3.186	3.126	3.178	2.226

Gemiddelde huurverhoging	2018	2019	2020	2021
Maasdelta	1,4%	1,6%	2,6%	0%
Rijk *	2,4%	2,6%	2,6%	0%

* Maximale huursomstijging (sociale huur) incl. harmonisatie.

Sociaal Domein

Wonen met zorg & Huisvestering kwetsbare doelgroepen



We ondersteunen huurders in langer zelfstandig thuis wonen. Dit doen wij bijvoorbeeld door het serviceabonnement voordelig aan te bieden aan oudere huurders. Tevens ondersteunen we oudere huurders die willen verhuizen door inzet van een wooncoach.

Maasdelta labelt jaarlijks diverse woningen voor de huisvesting van jongeren. De streefhuur van deze woningen ligt (vlak) boven de kwaliteitskortingsgrens.

Maasdelta werkt sinds kort met een flatcoach. Zij biedt ondersteuning en activeert bewoners - naar wens en noodzaak. Zij is de schakel tussen partijen die actief zijn in het complex.

Het is een nieuwe vorm van dienstverlening bij Maasdelta, met in het oog het welzijn van onze (oudere) bewoners.

Maasdelta werkt aan een opgave van het meer zorgaantrekkelijk maken van haar zgn. “Verzorgd Wonen” complexen in de drie gemeenten. Dit doen we onder andere door samenwerking op te zoeken met zorg- en welzijnspartijen (Zonneburcht Maassluis als voorbeeld/foto). Ook vervangt Maasdelta bijvoorbeeld jaarlijks gasinstallaties door elektrisch koken in deze complexen.

Ieder jaar stelt Maasdelta woningen beschikbaar en verhuurt deze met voorrang aan doorstromers uit intramuraal wonen, ex-gedetineerden en (verblijfs)vergunninghouders.



Sociaal Domein

Wonen met zorg & Huisvestering kwetsbare doelgroepen

Maasdelta werkt nauw samen met diverse zorg- en welzijnspartijen.



Foto boven: Dierenriem in Hellevoetsluis, 36 PG-plaatsen, in samenwerking met Careyn.



Foto boven: De Vloot, in samenwerking met Careyn, is een nieuwe moderne woon-/leefomgeving in Maassluis voor in totaal 52 zorgbehoevende ouderen. Het omvat 26 plaatsen 'kleinschalig wonen' en 26 appartementen met zorg.



Foto links: Gasterij De Bollaarshoeve. In samenwerking met Ipse de Bruggen. Hier werken mensen met een verstandelijke beperking.

Leefbaarheid en veiligheid

Maasdelta houdt de wijken graag leefbaar. Dit doen we samen met onze ketenpartners.



Wij willen woningen bieden die voldoen aan de vraag van vandaag en morgen. Zo zorgen wij voor een goed thuis, nu en in de toekomst.

Om de leefbaarheid in de wijk te vergoten en problemen te voorkomen werkt Maasdelta met wijkmeesters en senior woonconsulenten. De wijkmeesters zijn het aanspreekpunt voor huurders in de wijk. Tegelijkertijd zijn zij de ogen en oren van Maasdelta in de wijk. De senior woonconsulenten helpen mensen hun leven weer op de rails te krijgen en overlast-situaties te voorkomen.

Jaarlijks stelt Maasdelta 200.000 euro per gemeente beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven

Wij stimuleren contact tussen bewoners. O.a. door het beschikbaar stellen van (recreatie)ruimtes en door het ondersteunen van bewoners- en activiteitencommissies.



Foto: Leerlingen van het VMBO Oude Maas in Spijkenisse hebben tijdens een stageopdracht in 2020 meegewerkt aan het plaatsen van achterpadverlichting in Groenewoud. Deze samenwerking is tot stand gekomen mede dankzij de bewonerscommissie Groenewoud. Dit is een van de vele voorbeelden waarop Maasdelta de leefbaarheid en veiligheid in wijken en buurten wil vergroten.

Woningkwaliteit en duurzaamheid



Maasdelta heeft de wens dat huurders uiterlijk in 2050 volledig Co₂-neutraal wonen.

We vernieuwen onze voorraad door sloop en nieuwbouw: we vervangen de komende 5 jaar meer dan 1.000 verouderde woningen.

We verbeteren de kwaliteit van de binnenzijde van bestaande woningen. Dit doen we o.a. door de komende jaren ruim 6.000 keukens, badkamer en/of toiletten te vernieuwen.

We verkleinen de ecologische voetafdruk van de Maasdelta-organisatie. Dit doen we o.a. door papierloos te werken en het gebruik van elektrische bedrijfsauto's. Tevens gaan we aan de slag met het verduurzamen van onze eigen panden.

We stimuleren klimaatbewust gedrag door het geven van voorlichting aan onze huurders over energiebesparing en klimaatadaptieve maatregelen.

Maasdelta investeert in zonnepanelen. De bijdrage die huurders hiervoor betalen is in alle gevallen lager dan de verwachte besparing.

Maasdelta biedt haar huurders een gratis energiepakket: isolatie op B-labelniveau.

We verduurzamen bestaande woningen door het uitvoeren van energieprojecten, o.a. door het verduurzamen van gebouwen en het gebruik van zonnepanelen. Dit zorgt voor een aanzienlijke reductie van de CO₂ uitstoot.

	Aantal uitgevoerde woningen EBM	gemiddelde deelname EBM	E label verloop Vabi
2010-2017	1240	59,47%	
2018	939	74,40%	C 1,71
2019	314	79,10%	C 1,67
2020	1137	87,55%	C 1,60
2021	1570	89,78%	C 1,49
	5200		

EBM = Energie Besparende Maatregelen

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie en ook vooraf een digitale enquête ontvangen.

Raad van commissarissen Maasdelta

De heer J. de Gruijter, voorzitter

De heer R. Boekhout, vicevoorzitter

Mevrouw C. Oude Veldhuis

Mevrouw M. Trouwborst

Mevrouw M. Ammerlaan

Directeur-bestuurder Maasdelta

De heer R. de Groot, directeur-bestuurder Maasdelta

Ondernemingsraad Maasdelta

Mevrouw M. Kaptein, voorzitter

Directieteam Maasdelta

De heer F. van Velzen, directeur Wonen

De heer S. Verschoor, directeur Vastgoed

De heer R. van Nieuwaal, directeur Bedrijfsvoering

Overige medewerkers Maasdelta

Mevrouw R. Bonis, concern controller

De heer R. Gras, assetmanager

De heer R. de Wit, manager Verhuur

Mevrouw I. Dalderup, manager Omgeving & Samenleving

De heer P. Boeter, manager Vastgoed

De heer P. van Dijk, manager PR & JZ

Gemeente Nissewaard

De heer J.W. Mijnans, wethouder gemeente Nissewaard

De heer L. Mijnans, beleidsmedewerker

Gemeente Maassluis

De heer S. Kuiper, wethouder gemeente Maassluis

De heer O. Dorsman, beleidsmedewerker

Gemeente Hellevoetsluis

De heer H. van der Velde, wethouder gemeente Hellevoetsluis

De heer J. Spoon, wethouder gemeente Hellevoetsluis

De heer R. van Eck, beleidsmedewerker

De heer J. de Jong, beleidsmedewerker

Huurdersvereniging De Koepel Hellevoetsluis

De heer K. Vos, voorzitter

De heer R. Kleijburg, bestuurslid

Vereniging Bewoners Belangen Maassluis

Mevrouw G. Verzijden, voorzitter

De heer A. Kropff, secretaris

Stichting Huurdersraad Spijkenisse

De heer J. Molenaar, voorzitter
Mevrouw M. van Dalen, secretaris

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer H. Haverkamp, Careyn
Mevrouw H. Laport, Zeeuwse Gronden
De heer R. Janssen, Stichting Welzijn Ouderen Spijkenisse
De heer J. Kuijppers, stichting Push
De heer L. van den Heuvel, STOED Maassluis

Collega-corporaties

Mevrouw A. van der Sijde, directeur-bestuurder De Zes Kernen
de heer A. Mullie, gebiedscoördinator Woonbron Spijkenisse

Technische partijen

De heer H. van den Boogert, directeur Coen Hagedoorn
De heer F. van Dijk, directeur ABB Bouwgroep
De heer J. van der Krogt, directeur Smits Vastgoedzorg
Mevrouw W. Scherpenisse. Manager Klant & Markt Smits Vastgoedzorg

Korte cv's visitatoren

Leo Gerrichhauzen (voorzitter) is een zeer ervaren bestuurskundige en thuis in de wereld van de woningcorporaties. Leo is vertrouwd met de spanningsbronnen in bestuurlijke arena's en heeft zicht op de trends en ontwikkelingen die voor maatschappelijke en publieke organisaties als woningcorporaties en zorginstellingen van betekenis zijn.

Leo is gefascineerd door de vraag hoe deze maatschappelijke ondernemingen zich in een snel veranderende samenleving kunnen aanpassen aan overheidseisen en marktkrachten. Deze missie gedreven organisaties wil hij graag helpen om maatschappelijk gewaardeerde prestaties (publieke waarde) te leveren.

De rol van bestuurders en toezichthouders bij het op koers houden van deze ondernemingen heeft zijn bijzondere belangstelling. Leo heeft ruime ervaring als bestuurder en commissaris. Hij begeleidt regelmatig zelfevaluaties en verzorgt educatie voor commissarissen. Voor de VTW en de NVTZ organiseerde hij bijeenkomsten over netwerk-governance. Leo heeft tal van visitaties begeleidt. Eerst voor KWH, daarna voor Cognitum.

Jan van der Moolen (visitor) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds 2010 is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Maasdelta** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Strijen, 3 februari 2022 de heer I. Smits | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Maasdelta** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ondergetekenden heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Roosendaal, 4 februari 2022, de heer L. Gerrichhauzen | voorzitter visitatiecommissie

Bussum, 3 februari 2022 de heer J. van der Moolen | visitor visitatiecommissie

Strijen, 2 februari 2022, mevrouw E. van Kanenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie

Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Als de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitvoeren van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2018 t/m 2021
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2018 t/m 2021

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2018 t/m 2021
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2018 t/m 2021
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2018 t/m 2021
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2018 t/m 2021
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeente Nissewaard, Maassluis en Hellevoetsluis 2018 t/m 2021
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordigingen
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordigingen 2018 t/m 2021
- Aantal adviezen van de Huurdersvertegenwoordigingen + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2018 t/m 2021
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2018 t/m 2021
- dVi 2018 t/m 2021
- Oordeelsbrieven AW 2018 t/m 2021
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2085 t/m 2021
- Begroting 2018 t/m 2021
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2018
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2018 t/m 2021
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente		Huurdersorganisatie		Corporaties	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te	7,3	7,4	7,3	8,0	8,7	8,1
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	7,7		8,0		8,7	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	7,7		5,7		6,5	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	7,3		8,0		8,3	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	6,2		7,3		6,3	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	8,7		8,0		9,2	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	8,7		8,0		9,7	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgewerkt	8,0		10,0		8,7	
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	6,8		8,7		7,3	
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	7,0		8,7		7,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	6,5		8,7		7,0	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	7,3		7,3		9,2	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	6,8		8,7		8,2	
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	7,6	8,0	9,2				
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	8,0	8,1	7,3	8,2	9,2	8,6
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	8,0		8,7		9,7	
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	8,7		8,0		8,7	
	Er is een effectieve structuur van overleg	8,7		8,0		8,2	
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	8,0		8,0		8,7	
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	8,0		8,7		8,7	
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	7,5		8,7		8,0	
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	8,0		8,0		8,0	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	8,0	8,5	8,0	8,0	7,8	8,5
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	9,0		8,0		9,7	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	8,4		8,0		8,3	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	8,4		8,0		8,3	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	7,3	7,2	8,0	8,0	9,2	8,9
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelen beschikbaar	7,0		8,0		8,7	

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid			8,4
Sympathie	8,8		
Waardering en respect	7,8		
Vertrouwen	8,6		
Producten en diensten			7,9
Staat garant voor haar producten en diensten	8,6		
Kwaliteit	8,1		
Innovatief	6,8		
Prijs/ waardeverhouding	8,1		
Visie en leiderschap			8,4
Sterk leiderschap	8,7		
Inspirerende visie	8,3		
Herkent en benut marktkansen	8,3		
Werkomgeving			8,1
Goed georganiseerd	7,9		
Aantrekkelijke werkgever	8,6		
Goed gekwalificeerd personeel	7,8		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			8,5
Milieubewust	8,3		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,7		
Financiële performance			8,5
Financiën op orde	9,1		
Presteert beter dan collega corporaties	8,0		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,5		

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegeane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Maasdelta is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2018-2021.



Stichting Maasdelta Groep

L1876

Woningmarktregio Haaglanden Midden-Holland Rotterdam

Inleiding

In de prestatie-monitor van Stichting Maasdelta Groep wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Stichting Maasdelta Groep.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Stichting Maasdelta Groep de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Stichting Maasdelta Groep ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Stichting Maasdelta Groep

Het bezit van Stichting Maasdelta Groep ligt in de gemeenten Maassluis, Nissewaard, Hellevoetsluis, Brielle, Westvoorne, Vlaardingen en Schiedam. In de gemeenten Vlaardingen en Schiedam hebben we vooral maatschappelijk vastgoed.

	Woningen ultimo 2021
Gemeente Maassluis	6039
Gemeente Nissewaard	5816
Gemeente Hellevoetsluis	4730
Gemeente Westvoorne	80
Gemeente Brielle	11
Gemeente Schiedam (intramuraal)	28
Gemeente Vlaardingen (intramuraal)	24
Totaal	16.728

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 waren:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Stichting Maasdelta Groep heeft met de gemeenten in de regio Rotterdam, de Provincie Zuid-Holland en de corporaties aangesloten bij de Maaskoepel het Regioakkoord (2019) afgesloten over beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen.

Stichting Maasdelta Groep is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Regioakkoord – Nieuwe woningmarktafspraken Regio Rotterdam	x	x	x	x
Afspraken Middenhuur Maaskoepel			x	x
Subregionaal: Raamovereenkomst regeling uitstroom zorginstellingen + Samenwerkingsovereenkomst regeling uitstroom		x	x	x
Afspraken Wet Vroegsignalering				x
Regionaal Laatste Kans Beleid	x	x	x	x
Regionaal convenant aanpak woonoverlast			x	x

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Stichting Maasdelta Groep ligt in meerdere gemeenten, maar de omvang in de gemeenten Vlaardingen, Schiedam, Brielle en Westvoorne is zeer gering waardoor er geen prestatieafspraken met deze gemeenten zijn.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Gemeente Maassluis	x	x	x	x
Gemeente Nissewaard	x	x	x	x
Gemeente Hellevoetsluis	x	x	x	x

Stichting Maasdelta Groep is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau. Hieronder meerdere voorbeelden:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Convenant Maassluis Intramurale capaciteit + nieuwe woonoplossingen				x
Experimentovereenkomst Woonruimtebemiddeling Hellevoetsluis				x
Programma "Wijk op Maat" Maassluis		x	x	x
Enroute overeenkomst met zorgpartijen Maassluis		x	x	x
Convenant "Screening van aspirant huurder / aanvraag inwoning"	x	x	x	x
Convenant gegevensuitwisseling + gegevensuitwisseling Veiligheidskamer Maassluis	x	x	x	x
Convenant Schuldhulpverlening	x	x	x	x
Convenant Laatste Kans Project fase 1 en 2	x	x	x	x

Veiligheidskamer Maassluis afspraken + allerlei documenten	X	x	x	X
Maatwerk en Pauzewoningen Maassluis		x	x	X
Convenant vroegsignalering				x

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken “SMART”?

In de drie gemeenten wordt er gewerkt volgens de volgende opzet: een prestatiekader gebaseerd op de gemeentelijke Woonvisie voor enkele jaren, en een update van de afspraken voor elk jaar. In de prestatieafspraken mogen de drie partijen wettelijk gezien kiezen welke thema's opgenomen worden. Daarvoor bestaat geen vaste indeling, zoals voor de biedingen. Toch zijn de landelijk relevante onderwerpen opgenomen in de prestatieafspraken en zijn het diverse en uitgebreide prestatieafspraken. De drie gemeenten werken met een andere opzet qua indeling en thema's. Er missen geen essentiële onderwerpen en de afspraken zijn over het algemeen SMART te noemen.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Over het algemeen is in de prestatieafspraken van de drie gemeenten goed aangegeven welke partij wat levert per doelstelling. De gemeente Maassluis en de gemeente Hellevoetsluis hebben voor elke activiteit die door een andere partij wordt uitgevoerd een aparte afspraak opgenomen. In de gemeente Nissewaard was het bij eerdere prestatieafspraken onduidelijk welke partij wat oplevert, maar dit bleek uit de afsprakenmonitor en dit is de jaren daarop verbeterd. Met name in 2021 hebben zij per partij aangegeven wat de verwachte bijdrage is per thema.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Maasdelta heeft in alle drie de gemeenten meegewerkt aan een woononderzoek voorafgaand aan de Woonvisie – en zijn betrokken bij het totstandkomingsproces (via inspraakrondes) dat heeft geleid tot een per gemeente vastgestelde Woonvisie. Op basis van de gemeentelijke Woonvisie hebben de partijen actief samen een prestatiekader geformuleerd. En jaarlijks wordt hierop een bod uitgebracht door Maasdelta en maken partijen nieuwe afspraken. Maasdelta nodigt actief de andere twee partijen uit om te komen tot nieuwe afspraken elk jaar en monitort de afspraken. Zoals de organisatie van het voorjaars- en najaarsoverleg en presentatie van de financiële transparantie.

In alle drie de gemeenten werkt Maasdelta verder actief mee aan een onderzoek naar wonen en leefbaarheid. Een zgn. leefbaarheidsmonitor. En wordt er actief opvolging gegeven aan de resultaten in de prestatieafspraken en/of jaarprogramma leefbaarheid Maasdelta. En voor Hellevoetsluis hebben de huurdersorganisatie en Maasdelta de Woonvisie becommentarieerd en aangescherpt. Hier zijn ook stukken van. In Maassluis en Nissewaard heeft Maasdelta de Woonvisie becommentarieerd.

Maasdelta heeft meegedaan aan een onderzoek van de gemeente Maassluis “Maatwerk en pauzewonen” in Maassluis, en deze uitkomsten zijn meegenomen in de totstandkoming van de

prestatieafspraken 2020. Ook werd er eerder onderzoek uitgevoerd in opdracht van Maasdelta en de gemeente Maassluis naar de ontwikkeling van de doelgroep van sociale huisvesting, en de resultaten hiervan zijn meegenomen in de woonvisies.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Er zijn geen andere partijen direct betrokken bij de prestatieafspraken. Wel zet Maasdelta zich in om samenwerking met andere partijen als zorgpartijen, politie, en gemeenten constant te verbeteren door onder andere convenanten op te stellen om samenwerking efficiënter en nauwer te maken. Zie de genoemde convenanten. Ook betreft Maasdelta actief verschillende afdelingen van de gemeente, dus niet alleen wonen. Maar ook bijv. in Maassluis de afdeling wonen & zorg en veiligheid. Dit is specifiek op initiatief van Maasdelta gedaan. En is Maasdelta in Maassluis actief onderdeel van de aanpak "Wijk op Maat" van de gemeente, de Veiligheidskamer en Weegtafel, en de werkgroep wonen, zorg en welzijn met verschillende zorg-, welzijns- en gemeentelijke partijen.

Hellevoetsluis: Integrale samenwerking aanpak woonoverlast. Dit houdt in dat de woningcorporaties aansluiten als signalerende schakel bij het Sociaal Gebiedsteam Hellevoetsluis & Westvoorne, een integraal samenwerkingsplatform voor hulp- en zorgverleners (maandelijks overleg). Het Convenant Woonoverlast wordt Q1-2022 ondertekend. Maasdelta heeft er nadrukkelijk voor gepleit om hier in de gemeente Hellevoetsluis betere procesafspraken voor te maken.

Nissewaard: betrokkenheid bij Thuis in de Wijk, eveneens signalerend voor zorg- of overlastvragen. Maasdelta en de collega-corporaties hebben er bij de gemeente Nissewaard op aangedrongen om binnen dit samenwerkingsverband betrokken te worden.

Ook speelde de voorbereiding en uitvoering van de Verordening bijzondere toegang woningmarkt Nissewaard 2020 (feb. 2020; toepassing Wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek (Wbmgp, ook wel Rotterdamwet)). Corporaties, gemeente en politie werkten nauw samen bij de voorbereiding hiervan. De invoering was onderdeel van de prestatieafspraken.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

Gemeente Maassluis

Voor deze gemeente is er jaarlijks een voorjaars- en najaarsoverleg om de monitoring van de huidige afspraken te bespreken, en ambities van het komende jaar vast te stellen. De uitkomsten van het voorjaarsoverleg worden ook gebruikt voor het bod. Er wordt vaker overleg ingepland als blijkt dat externe factoren invloed hebben op de afspraken, zoals het geval was tijdens de coronacrisis. Verder wordt er standaard gewerkt met een monitor- en actielijst. Daarnaast zijn er vier voorbereidende ambtelijke overleggen met de VBBM en gemeente (twee voor de voorbereiding sociaal domein, twee geheel aan afspraken) om de prestatieafspraken in orde te krijgen. Voordat ze bestuurlijk besproken worden. Deze worden door Maasdelta georganiseerd.

Gemeente Nissewaard

De uitvoering van de prestatieafspraken wordt in het voor- en najaar gemonitord (m.b.v. monitor- en actielijst). De uitkomsten worden besproken in het tripartite voor- en najaarsoverleg (gemeente Nissewaard, huurdersorganisatie SHS, Maasdelta). Als onderdelen van de prestatieafspraken niet meer actueel zijn worden deze met de partijen besproken en aangepast in de afspraken voor het volgende jaar. Daarnaast voeren de drie partijen ook informeel overleg met elkaar en met de collega-corporaties in Nissewaard. Ook kunnen recente gebeurtenissen leiden tot een extra overleg.

Gemeente Hellevoetsluis

De uitvoering van de prestatieafspraken wordt in het voor- en najaar gemonitord (m.b.v. monitor- en actielijst). De uitkomsten worden besproken in het tripartite voor- en najaarsoverleg (gemeente Hellevoetsluis, huurdersorganisatie De Koepel, Maasdelta). Deze overleggen worden voorbereid door een werkgroep bestaande uit de drie partijen En is er een taskforce opgericht voor de realisatie van nieuwbouw van (sociale) huurwoningen, Deze komen tweemaal per jaar samen om binnen dit thema te kunnen versnellen. Er is ook een Werkgroep Sociale opgave om de doelstellingen op dit terrein te realiseren.

2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

- Maasdelta heeft een proces gemaakt die de hele procesgang voor de totstandkoming van de nieuwe prestatieafspraken beslaat. Hierin worden ook de acties en verwachtingen van de andere twee partijen beschreven. Daarnaast maakt Maasdelta jaarlijks intern een planning voor de cyclus bod en prestatieafspraken.
- Belanghoudersdagen /creatief element: zowel voor het Ondernemingsplan als input voor de prestatieafspraken organiseert Maasdelta belanghoudersdagen waar zowel andere partijen aanwezig zijn, zoals zorg- en vastgoedpartijen. En waarvoor altijd een creatief element bedacht wordt, zoals de spelmiddag met Platform31 voor het Ondernemingsplan 2021-2025. Vanwege de coronacrisis kon dit in 2020 en 2021 helaas niet worden georganiseerd.
- Verder organiseert Maasdelta actief in Maassluis rondgangen door het bezit en/of door wijken, waarvan de resultaten ook beknopt verwerkt worden in de prestatieafspraken, wijk op maat programma en andere beleidsstukken. Zo is er in 2019 een wijkschouw in een aantal wijken geweest, die van invloed waren op het leefbaarheidsprogramma van Maasdelta. En waarvan de resultaten ook gedeeld zijn met gemeente en de VBBM. En pas geleden een wijkschouw in Sluispolder-Oost (verzet vanuit 2020 i.v.m. coronacrisis), waarvan de resultaten ook meegenomen worden naar door de gemeente georganiseerde bewonersavond in 2022. En rondgang in complexen Zonneburcht (2019) en De Vloot (2022) waarvoor de resultaten zijn of nog worden verwerkt in de prestatieafspraken (beknopt), en in convenanten tussen betrokken zorg- en welzijnspartijen en Maasdelta.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's Gemeente Maassluis			
2018	2019	2020	2021
Woningvoorraad en prijsklassen Woningkwaliteit en duurzaamheid Gebiedsaanpak Schaarste tegengaan Bijzondere groepen – sociaal maatschappelijke opgave	Woningvoorraad en prijsklassen Woningkwaliteit en duurzaamheid Gebiedsaanpak Schaarste tegengaan Bijzondere groepen – sociaal maatschappelijke opgave	Betaalbaar voor alle groepen Doorstroming en woonruimtebemiddeling Bouwen, bouwen, bouwen Maassluis duurzamer maken Wonen met begeleiding en zorg Leefbaarheid in wijken en buurten bevorderen Tijdelijk wonen	Betaalbaar voor alle groepen Doorstroming en woonruimtebemiddeling Bouwen, bouwen, bouwen Maassluis duurzamer maken Wonen met begeleiding en zorg en welzijn Leefbaarheid in wijken en buurten bevorderen Tijdelijk wonen

Indeling / thema's Gemeente Nissewaard			
2018	2019	2020	2021
Beschikbaarheid van woningen Kwaliteit van woningen – onderhoud en duurzaamheid Betaalbaarheid Wonen met zorg en ondersteuning Leefbaarheid en veiligheid	Beschikbaarheid van woningen Wonen met zorg en ondersteuning Leefbaarheid en veiligheid (Dit zijn de hoofdthema's. Daaronder vallen belangrijke thema's als duurzaamheid en betaalbaarheid)	Beschikbaarheid Betaalbaarheid Sociaal domein Leefbaarheid en veiligheid (Dit zijn de hoofdthema's. Daaronder vallen belangrijke thema's als duurzaamheid en betaalbaarheid)	Aandacht voor betaalbaarheid en beschikbaarheid Een toekomstbestendig sociaal domein (Langer) zelfstandig wonen Huisvesting bijzondere doelgroepen Wonen en armoede Thuis in de wijk/sociale cohesie Leefbare dorpen en wijken Een duurzaam Nissewaard

Indeling / thema's Gemeente Hellevoetsluis			
2018	2019	2020	2021

Voldoende en betaalbare woningen Kwaliteit en duurzaamheid Sociale opgaven	Voldoende en betaalbare woningen Kwaliteit en duurzaamheid Sociale opgaven	Voldoende en betaalbare woningen Kwaliteit en duurzaamheid Sociale opgaven	Voldoende en betaalbare woningen Kwaliteit en duurzaamheid Sociale opgaven
--	--	--	--

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2018 t/m 2021 als volgt weergegeven:

- 1) Beschikbaarheid
- 2) Betaalbaarheid
- 3) Sociaal Domein
 - a. Wonen met zorg
 - b. Huisvesting kwetsbare doelgroepen
- 4) Leefbaarheid en veiligheid
- 5) Woningkwaliteit en duurzaamheid

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafpraak is omgegaan.

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid		
Gemeente Maassluis 2018	Prestatie	
Maasdelta levert de volgende woningen op in 2018: <ul style="list-style-type: none"> 28 eengezinswoningen met een huurprijs onder de hoogste aftoppingsgrens op de locatie Sluispolder-West/Da Costaplein. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verkoopt ongeveer 7 woningen in 2018, met een verkoopstop op een aantal complexen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2019	Prestatie	
Maasdelta levert de volgende woningen op in 2019: <ul style="list-style-type: none"> 28 eengezinswoningen met een huurprijs onder de hoogste aftoppingsgrens op de locatie Sluispolder-West/Da Costaplein. Dit zijn EPC-0-woningen. 27 eengezinswoningen aan de Dirkwagerstraat. Dit zijn nul-op-de-meter woningen. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta sloopt de volgende woningen in 2019: <ul style="list-style-type: none"> 42 woningen aan de J. Catsstraat/C. Huygensstraat. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verwacht 8 woningen te verkopen in 2019. Hiervan zijn 6 woningen sociale huur.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2020	Prestatie	
Maasdelta begint met de bouw van 91 woningen in 2020.	Start bouw van 27 woningen.	✓ / ✗
Maasdelta onttrekt 42 woningen in 2020.	Er zijn geen woningen gesloopt in 2020.	✗
Maasdelta verkoopt 11 woningen.	Maasdelta heeft 4 woningen verkocht.	✓

Maasdelta verhuurt tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Maassluis 2021	Prestatie	
Maasdelta levert 149 woningen op in 2021: <ul style="list-style-type: none"> • 23 eengezinswoningen aan Balkon. • 48 eengezinswoningen aan de Cats-/Huijgenstraat. • 14 eengezinswoningen op het Lelyterrein. • 64 appartementen aan de PC Hoofllaan. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta onttrekt 171 woningen via sloop: <ul style="list-style-type: none"> • 109 woningen aan De Vliet. • 15 woningen aan de Roemer Visscherstraat. • 47 woningen aan de Bekkerslaan. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verkoopt 6 woningen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2018	Prestatie	
Maasdelta start met de volgende woningen in 2018: <ul style="list-style-type: none"> • 68 sociale huurappartementen in de tweede toren van Het Terras aan de Maas. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta deliberaliseert in 2018 naar verwachting 18 woningen.	Er zijn 60 woningen gedeliberaliseerd in 2018 (tabel in bod 2019: kolom harmonisatie blijkt niet juist.)	✓
Maasdelta verkoopt 9 woningen in 2018.	Inclusief niet-DAEB zijn er 6 woningen verkocht.	✗
Gemeente Nissewaard 2019	Prestatie	
Maasdelta voert de volgende herstructureringsprojecten uit in 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 2 woningen worden samengevoegd tot een eengezinswoning aan het Bleekveld in Abbenbroek. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta start met de volgende woningen in 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 68 sociale huurappartementen in de tweede toren van Het Terras aan de Maas. 	Uitgevoerd naar afspraak. Oplevering eind 2020 verwacht, start in 2018.	✓
Maasdelta deliberaliseert in 2019 naar verwachting 12 woningen.	In 2019 zijn 37 woningen gedeliberaliseerd. (tabel in bod 2020: kolom harmonisatie blijkt niet juist.)	✓
Maasdelta verkoopt 2 woningen in 2019.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Nissewaard 2020	Prestatie	
Maasdelta voert de volgende herstructureringsprojecten uit in 2019: <ul style="list-style-type: none"> • 27 woningen in de Juliana- en Emmastraat (en 32 gasloze sociale huurwoningen en 17 gasloze koopwoningen worden teruggebouwd). 	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Maasdelta deliberaliseert in 2020 naar verwachting ca. 10 woningen.	Er zijn 4 woningen gedeliberaliseerd. (tabel in bod 2021: kolom harmonisatie blijkt niet juist.)	✓
Gemeente Nissewaard 2021	Prestatie	
Maasdelta verwacht in 2021 circa 6 woningen te verkopen.	Er zijn 4 woningen verkocht in 2021.	✗
Maasdelta deliberaliseert in 2021 naar verwachting 14 woningen.	n.b.	
Gemeente Hellevoetsluis 2019	Prestatie	
Maasdelta verkoopt 5 woningen in 2019.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2020	Prestatie	
Maasdelta verkoopt in 2020 6 woningen te verkopen, waarvan 3 in de sociale huur.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2021	Prestatie	

Het Careyn-complex wordt gesloopt in 2021 en later komen hier 50 intramurale woningen voor in de plaats.	Sloop is vanwege problematiek bij Careyn uitgesteld naar 2 ^e helft 2022. Maasdelta heeft hier geen invloed op gehad.	✓
Maasdelta verkoopt gemiddeld 6 woningen per jaar.	n.b.	
De sociale huurvoorraad neemt gemiddeld toe met 10 woningen per jaar.	n.b.	

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
Gemeente Maassluis 2018	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓
Gemeente Maassluis 2019	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2020	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓
Tenminste 70% van de sociale huurvoorraad blijft onder de aftoppingsgrens.	Zie tabel 3.	✓
Maasdelta verhuurt tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Aantal naar afspraak behaald.	✓
Gemeente Maassluis 2021	Prestatie	
Tenminste 70% van de sociale huurvoorraad blijft onder de aftoppingsgrens.	Zie tabel 3.	✓
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta biedt maximaal 25% van de sociale huurwoningen aan met voorrang aan mensen met een economische of maatschappelijke binding aan Maassluis.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2019	Prestatie	
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2020	Prestatie	
Maasdelta verhuurt vanaf 2020 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Nissewaard 2021	Prestatie	
Op gemeentelijk niveau wordt tenminste 75% van de vrijgekomen huurwoningen van corporaties met een huurprijs onder de liberalisatiegrens toegewezen aan de primaire doelgroep (huurtoeslaggerechtigden).	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta streeft ernaar dat minimaal 80% van de sociale huurvoorraad heeft een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2018	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓

Gemeente Hellevoetsluis 2019	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2020	Prestatie	
Voor de periode 2018 – 2020 hanteert Maasdelta een inflatievolgende huurverhoging.	Zie tabel 6.	✓
85% van de sociale woningvoorraad heeft een huur onder de hoogste aftoppingsgrens.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verhuurt vanaf 2019 tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan mensen met huurtoeslag.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2021	Prestatie	
80% van de sociale woningvoorraad heeft een huur onder de hoogste aftoppingsgrens.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta biedt maximaal 25% van de sociale huurwoningen aan met voorrang aan mensen met een economische of maatschappelijke binding aan Hellevoetsluis.	Uitgevoerd naar afspraak (incl. directe bemiddeling).	✓

Afspraken m.b.t. Sociaal domein		
Gemeente Maassluis 2018	Prestatie	
In Maassluis is de pilot jongerenhuisvesting gestart in 2017. Maximaal 20 woningen met een streefhuur (vlak) boven de kwaliteitskortingsgrens worden verhuurd aan jongeren tot 23 jaar met een tijdelijke huurkorting. In 2018 wordt gezien of deze pilot wordt voortgezet.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2019	Prestatie	
Maximaal 20 woningen met een streefhuur (vlak) boven de kwaliteitskortingsgrens worden verhuurd aan jongeren tot 23 jaar met een tijdelijke huurkorting. In 2018 wordt gezien of deze pilot wordt voortgezet.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2021	Prestatie	
In 2021 worden maximaal 20 woningen gelabeld voor jongeren tot 28 jaar. Hierbij wordt een tijdelijk huurcontract afgesloten voor de duur van maximaal 5 jaar (ondertussen behouden ze hun inschrijftijd).	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
In 2021 worden maximaal 20 woningen gelabeld voor jongeren tot 28 jaar. Hierbij wordt een tijdelijk huurcontract afgesloten voor de duur van maximaal 5 jaar (ondertussen behouden ze hun inschrijftijd).	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maximaal 25% van kleine eengezinswoningen met maximaal 3 kamers worden gelabeld voor 1- en 2-persoonshuishoudens met een maximumleeftijd tot en met 27 jaar.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Wooncoach realiseert minimaal 30 huisbezoeken en 10 verhuizingen vanuit een eengezinswoning van Maasdelta.	In september waren 34 huisbezoeken afgelegd met nog 30 gepland. 20 kandidaten zijn geplaatst.	✓
Gemeente Nissewaard 2018	Prestatie	
Corporaties stellen woningen beschikbaar voor en verhuren deze met voorrang aan doorstromers uit intramuraal wonen,	Uitgevoerd naar afspraak.	✓

ex-gedetineerden, en (verblijfs)vergunningshouders. Voor 2018 houden corporaties rekening met 117 woningen.		
Gemeente Nissewaard 2019	Prestatie	
Corporaties stellen woningen beschikbaar voor en verhuren deze met voorrang aan doorstromers uit intramuraal wonen, ex-gedetineerden, en (verblijfs)vergunningshouders. Voor 2019 houden corporaties rekening met 108 woningen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta verhuurt in Puttesteyn 16 woningen aan Stichting Philadelphia voor cliënten met een verstandelijke beperking. Dit aantal zal begin 2019 uitgebreid zijn naar 24 woningen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
In het kader van Achter de Voordeur moet een convenant worden opgesteld over de uitwisseling van gegevens in 2019.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2020	Prestatie	
Corporaties stellen woningen beschikbaar voor en verhuren deze met voorrang aan doorstromers uit intramuraal wonen, ex-gedetineerden, en (verblijfs)vergunningshouders. Voor 2020 houden corporaties rekening met 109 woningen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2019	Prestatie	
Maasdelta stelt één woning beschikbaar voor de pilot Kansrijk Wonen voor jongeren die lichte ondersteuning nodig hebben richting zelfstandig wonen.	Is in 2020 gerealiseerd; vertraging vanwege bestemmingsplanwijziging	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2020	Prestatie	
Maasdelta biedt woningen aan met lokaal maatwerk. Dat houdt in dat maximaal 25% van de aangeboden woningen, met voorrang aangeboden wordt aan mensen met een economische of maatschappelijke binding aan Hellevoetsluis.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Maasdelta stelt één woning beschikbaar voor de pilot Kansrijk Wonen voor jongeren die lichte ondersteuning nodig hebben richting zelfstandig wonen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2021	Prestatie	
Corporaties stellen woningen beschikbaar voor en verhuren deze met voorrang aan doorstromers uit intramuraal wonen, ex-gedetineerden, en (verblijfs)vergunningshouders. Voor 2021 houden corporaties rekening met 109 woningen.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2021	Prestatie	
De gemeente onderzoekt in 2021 de behoefte aan extra GGZ- en WLZ-plaatsen. Dit met het doel te bezien of de instelling 'De Zeeuwse Gronden' haar werkterrein kan uitbreiden naar Hellevoetsluis. Zo gewenst ontwikkelen de Gemeente en Maasdelta nieuwe locaties, ook om een combinatie van intramurale en extramurale zorgwoningen te realiseren.	Onderzoek vond in 2021 plaats, samen met de gemeente Nissewaard. Er zijn beperkte cijfers over de vraag. Daarom voorlopig eerst starten in Nissewaard vanwege minder aanbod in de gemeente	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid en veiligheid		
Gemeente Maassluis 2018	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2019	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓

Gemeente Maassluis 2020	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2021	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2018	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2019	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2020	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2021	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2018	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2019	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2020	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2021	Prestatie	
Maasdelta stelt €200.000 beschikbaar voor leefbaarheidsuitgaven.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓

Afspraken m.b.t. Woningkwaliteit en duurzaamheid		
Gemeente Maassluis 2020	Prestatie	
Maasdelta voert de volgende energieprojecten uit in 2020: <ul style="list-style-type: none"> • 32 eengezinswoningen aan het Zandpad e.o. • 53 eengezinswoningen aan de Weverskade. • 322 meergezinswoningen in Sparrendal (50%). • 164 meergezinswoningen aan De Vloot. • 121 eengezinswoningen in de Binnenstad. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Maassluis 2021	Prestatie	
In 2021 worden de volgende energieprojecten uitgevoerd met als doel gemiddeld energielabel B en het besparen van energielasten voor huurders door middel van schilisolatie: <ul style="list-style-type: none"> • 69 meergezinswoningen in Dennendal. • 322 meergezinswoningen in Sparrendal (de andere 50%). • 154 meergezinswoningen aan de P. van Anrooylaan. • Uitloop van complex binnenstad vanuit 2020. 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Nissewaard 2018	Prestatie	
Maasdelta voert een energieplan uit voor de 81 eengezinswoningen aan de zuidrand van Sterrenkwartier.	Uitgevoerd naar afspraak.	✓

Gemeente Nissewaard 2021	Prestatie	
De duurzaamheidsprojecten in 2021 staan gepland voor: <ul style="list-style-type: none"> • 68 eengezinswoningen Tuinstraat/Groene Kruisstraat (van label E/F naar label C). • 201 appartementen in seniorencomplex Puttesteijn (van label E naar label C). • 243 eengezinswoningen en appartementen in Gaarden/Dreven (van label C naar label A). 	Uitgevoerd naar afspraak.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2018	Prestatie	
Maasdelta sloop 20 woningen aan de Wee Weneestraat en bouwt daar 20 nieuwe nul-op-de-meterwoningen voor terug.	Uitgesteld vanwege de Flora-en Faunawet (zwaluwen): sloop startte eind 2018. Oplevering was begin 2020.	✗
Gemeente Hellevoetsluis 2019	Prestatie	
Maasdelta sloop 20 woningen aan de Wee Weneestraat en bouwt daar 20 nieuwe nul-op-de-meterwoningen voor terug.	Uitgesteld vanwege de Flora-en Faunawet (zwaluwen): sloop startte eind 2018. Oplevering was begin 2020. totaalplanning binnen gemeente is wel behaald.	✓
Gemeente Hellevoetsluis 2020	Prestatie	
Maasdelta sloop 20 woningen aan de Wee Weneestraat en bouwt daar 20 nieuwe nul-op-de-meterwoningen voor terug.	De woningen zijn begin 2020 opgeleverd.	✓

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Stichting Maasdelta Groep zijn in onze Ondernemingsplannen weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Ondernemingsplan 2016 – 2020	x	x	x	
Ondernemingsplan 2021 – 2025				x
Daarnaast is er verschillend ander beleid waaruit onze ambities op verschillende beleidsthema's gelden:				
Strategisch Opgave Beleid (onderdeel van het ondernemingsplan). Nuance: bij elk OP was/is er een geldend Strategisch Opgave Beleid.	x	x	x	x
Assetmanagement, vastgoedtafel		x	x	x
Jaarlijks huurbeleid	x	x	x	X
Beleid servicekosten- en diensten, waaronder huismeesterbeleid en flatcoach				x
Beleidsadvies sleutel- en tagbeleid		x	x	X
Herziening Warmtewet 2018	x	X	x	X
Beleidsadvies tijdelijke verhuur			x	X
Herijking ZAV-beleid	x	x	x	X
Beleid Verzorgd Wonen			x	X
Advies gasloos koken				x
Advies zonnepanelen				X
Bestrating in tuinen				X
Projectvoorstel wooncoach Maassluis			x	x
Legionellabeleid	x	x	x	x
Inkoop- en aanbestedingsbeleid	x	x	x	x
Nieuw herhuisvestingsbeleid		x	x	x

De hoofdlijnen van de ambities zijn (uit ondernemingsplan 2021 – 2025):

Beschikbaarheid

Uitgangspunt voor Maasdelta is dat in haar kerngemeenten voldoende woningen beschikbaar zijn voor de sociale doelgroep. De komende jaren spannen we ons daarom in om, bovenop het uitvoeren van onze reeds begrote plannen, afspraken te maken over extra sociale huurwoningen op nieuwe bouwlocaties in Maassluis, Nissewaard en Hellevoetsluis. Hierdoor neemt onze sociale voorraad (met een huur onder de liberalisatiegrens) de komende jaren toe.

Tegelijkertijd willen wij een rol spelen bij het oplossen van andere volkshuisvestelijke knelpunten die indirect gevolgen hebben voor de sociale doelgroep. In Brielle werken we samen met andere betrokken partijen toe naar een oplossing voor de volkshuisvestelijke uitdaging in deze gemeente (Vestia-problematiek). Daarnaast dragen we bij aan een oplossing voor het beperkte aanbod voor lage middeninkomens door ons aanbod middeldure huurwoningen te vergroten.

Betaalbaarheid

Maasdelta wil ervoor zorgen dat haar woningvoorraad qua prijsstelling aansluit bij de financiële draagkracht van onze doelgroepen. Hiertoe zorgen we voor betaalbare huizen. Voor de komende

jaren betekent dit onder andere dat minimaal 80% van onze sociale huurvoorraad een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen heeft. Ook hanteren we voor de periode 2021-2025 een gemiddeld inflatievolgende huurverhoging. Ook bij duurzaamheidsprojecten wordt rekening gehouden met betaalbaarheid. Bij zittende huurders wordt bij energieprojecten geen huurverhoging gevraagd. Bij het aanbrengen van zonnepanelen geldt dat een eventuele huurverhoging lager is dan de energiebesparing.

Kwaliteit

Maasdelta wil woningen bieden die voldoen aan de vraag van vandaag en morgen. Door strategisch om te gaan met onze woningvoorraad zorgen we ervoor dat we onze klanten nu en in de toekomst een kwalitatief goed, duurzaam en betaalbaar huis bieden. Dit houdt in dat we in de periode 2021-2025 onze voorraad vernieuwen door het vervangen van meer dan 1000 verouderde woningen. Tevens werken we de komende jaren de transformatieopgave voor de periode 2026-2035 verder uit.

Bij nieuwbouw kijken we naar de vraag uit de markt en de beoogde doelgroep voor de woningen. Zo werken we plannen uit om tot 2030 het aandeel grondgebonden woningen in ons bezit met ca. 5% toe te laten nemen. Ook ons aanbod Verzorgd Wonen-complexen neemt de komende jaren toe, zodat we aan de vraag naar deze woningen kunnen blijven voldoen. Bij nieuwbouw is de grootte van de woningen afgestemd op de beoogde doelgroep, door het hanteren van richtlijnen woonoppervlak per doelgroep.

We verbeteren de kwaliteit binnenzijde woning door het vernieuwen van keukens, badkamers en/of toiletten in de bestaande voorraad en het uitvoeren van energieprojecten. In Verzorgd Wonen-complexen voeren we extra veiligheidsmaatregelen uit en werken we intensief samen met partners op het gebied van zorg en welzijn.

Duurzaamheid

Maasdelta wil ervoor zorgen dat haar huurders uiterlijk in 2050 volledig CO₂-neutraal wonen. Hiermee willen we voldoen aan de landelijke klimaatafspraken. Ons doel voor 2025 is dat we de CO₂-uitstoot van onze woningen met 13% gereduceerd hebben ten opzichte van eind 2020. Dit doen we door de energievraag van onze woningen en kantoren te verminderen, maar ook door de productie van duurzame energie te vergroten door toepassing van zonnepanelen op en aan onze woningen.

Om beter in te kunnen spelen op extreme hitte en neerslag werken we een plan van aanpak uit voor het klimaatadaptief maken van ons vastgoed. Daarnaast besteden we de komende vijf jaar aandacht aan klimaatbewust gedrag. Huurders worden voorgelicht over slim energiegebruik en klimaatadaptieve maatregelen. We willen onze ambities op duurzaamheid ook uitdragen binnen onze eigen organisatie. Binnen Maasdelta nemen we maatregelen om onze ecologische voetafdruk te verkleinen, zoals het overstappen op een elektrisch wagenpark en volledig papierloos werken.

Leefbaarheid en Sociaal domein

Maasdelta wil een rol blijven spelen in het leefbaar houden van de wijken waarin we bezit hebben en het onderling ontmoeten stimuleren. We ondersteunen en stimuleren contact tussen bewoners door (recreatie) ruimtes beschikbaar te stellen, bewoner- en activiteitencommissies te ondersteunen en door op dit gebied afspraken met gemeenten te maken. Ook vergroten we onze capaciteit op Omgevingsbeheer om de leefbaarheid van wijken te bevorderen.

Daarnaast willen we kwetsbare huurders zo goed mogelijk ondersteunen in het (langer) zelfstandig wonen. Zo neemt met de leeftijd voor veel ouderen de behoefte voor ondersteuning in dagelijkse activiteiten toe. We willen deze groep ondersteunen in het langer zelfstandig wonen door het gratis of met korting aanbieden van het serviceabonnement. Voor oudere huurders die zich willen oriënteren op andere huisvesting is een wooncoach beschikbaar.

Bij huurders met (complexe) problematiek dragen we bij aan duurzame oplossingen door extra inzet op sociaal beheer. Maasdelta heeft hierin voornamelijk een signalerende rol naar andere partijen. We

hebben in 2025 in iedere kerngemeente een goed functionerende samenwerking, waarbij de gemeente de regierol vervult en de verbindende schakel is tussen de verschillende partijen.

Organisatie

De afgelopen jaren is veel aandacht besteed aan het realiseren van een toekomstbestendige organisatie. De komende jaren versterken we deze basis. Dit geeft ons een goede uitgangspositie om de kansen voor de toekomst te onderzoeken. Deze kansen worden gedurende de looptijd van dit ondernemingsplan geconcretiseerd.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties van Stichting Maasdelta Groep

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	16.323	16.074	15.965	16.203
# Onzelfstandige wooneenheden	0	0	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	353	510	508	525
# Totaal woonegelegenheden	16.676	16.475	16.582	16.728
# Garages	754	707	747	734
# Maatschappelijk vastgoed	100	101	98	97
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	92	61	88	83
# Overig bezit	1	30	1	0
# Verhuureenheden ongewogen	17.623	17.374	17.516	17.642

Bronnen: dVi 2018, 2019, 2020. # Huurwoningen uit de jaarverslagen.

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Individueel verkocht	6	27	14	16
Collectief verkocht				
Gesloopt	81	182	0	62
Nieuwbouw	20	28	115	200
Aankoop	0	0	0	7

Bronnen: Jaarverslag 2018, 2019, 2020

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2018	2019	2020	2021
goedkoop	11.184 (69%)	10.724 (67%)	10.638 (66%)	12.309 (76%)
betaalbaar	1.953 (12%)	2.115 (13%)	2.258 (14%)	1.658 (10%)
duur t/m lib.grens	1.899 (12%)	2.002 (13%)	2.125 (13%)	1.431 (9%)
duur boven lib.grens	1.287 (8%)	1.124 (7%)	1.053 (7%)	805 (5%)
totaal	16.323	15.965	16.074	16.203

Bron: Jaarverslag 2018, 2019, 2020

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	1.086	941	808	1159
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	1.015 (93%)	901 (96%)	759 (94%)	1105 (95%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	54 (5%)	22 (2%)	34 (4%)	32 (2%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	17 (2%1)	18 (2%)	15 (2%)	22 (2%)
Oordeel Aw	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm

Bronnen: gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun, 2021 gebaseerd op de tertiaalrapportage

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2018	2019	2020	2021
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	1.032	941	808	1159
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	1.029 (100%)	941 (100%)	806 (100%)	1154 (100%)
Oordeel Aw	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm

Bronnen: gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw, 2021 gebaseerd op de tertiaalrapportage

TABEL 6: Huurverhoging

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie (sociale huur)	1,4%	1,6%	2,6%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€ 544	€ 554	€ 570	581

Bronnen: Jaarverslag 2018 2019, 2020 en Aedes Benchmark
Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Norm huurachterstand (%)	1,35%	1,25%	1,15%	1,5%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur	1,28%	1,08%	1,26%	0,8%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	8	19	0	12

Bronnen: gegevens corporatie – begroting en tertiaalrapportages

TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Onderhoud & Verbetering	-	C	-	C
Instandhoudingsindex	111	115	109	101
Technische woningkwaliteit	106	109	108 (C)	100 (B)
Ervaren woningkwaliteit	-	98	-	98 (B)

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Huurdersoordeel	B	B	C	C
Deelscore nieuwe huurders	7,7	7,7	7,6	7,6
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	7,8	7,8	7,2	7,1
Deelscore vertrokken huurders	7,8	8,0	7,6	7,6

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 10: Energiebesparende Maatregelen bezit / verloop label

	Aantal uitgevoerde woningen EBM	gemiddelde deelname EBM	E label verloop Vabi
2010-2017	1240	59,47%	
2018	939	74,40%	C 1,71
2019	314	79,10%	C 1,67
2020	1137	87,55%	C 1,60
2021	1570	89,78%	C 1,49
	5200		

Bronnen: Gegevens corporatie / EBM = Energie Besparende Maatregelen

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Duurzaamheid	B	B	B	B
Deelletter energetische prestatie	C	C	C	B
Deelletter CO 2 uitstoot	A	A	A	B
Deelletter Isolatieprestatie	-	-	-	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021