



Delft University of Technology

Visitatierapport Stichting Maasdeltagroep 2014-2017

van Ginkel, D.H.; Hoekstra, Joris; van de Kreeke, J.M.; Dankert, R.

Publication date

2018

Document Version

Final published version

Citation (APA)

van Ginkel, D. H., Hoekstra, J., van de Kreeke, J. M., & Dankert, R. (2018). *Visitatierapport Stichting Maasdeltagroep 2014-2017*. Raeflex.

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable).
Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights.
We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

*This work is downloaded from Delft University of Technology.
For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to a maximum of 10.*

maasdelta



groep

raeflex
?

Visitatierapport

Stichting Maasdelta Groep

2014 - 2017





Visitatierapport
Stichting Maasdelta Groep
2014 - 2017



Bennekom, 5 juni 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
W.dewater@raeflex.nl
Www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (commissielid)
Mevrouw drs. J.M. van de Kreeke (secretaris)
De heer dr. ing. R. Dankert (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Autoriteit Woningcorporaties de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Stichting Maasdelta Groep (hierna te noemen Maasdelta) met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Maasdelta zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Maasdelta	9
B Scorekaart Maasdelta	13
C Scorekaart in beeld Maasdelta	15
D Samenvatting Maasdelta	17
E Reactie Maasdelta	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Maasdelta	23
1.1 Schets Maasdelta	23
1.2 Werkgebied Maasdelta	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	34
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	35
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Maasdelta	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	40
3.4 Conclusies en motivatie	41
4 Presteren naar Vermogen	46
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	46
4.2 Conclusies en motivatie	46
5 Governance	49
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	50
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	55
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 2 Curricula vitae	59
Bijlage 3 Bronnenlijst	65
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	67
Bijlage 5 Prestatietabel	69
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Position paper	81

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Maasdelta

Terugblik op visitatie 2010 - 2014

Terugblik op vorige visitaties: lerende organisatie

In 2014 werd Maasdelta gekarakteriseerd als een gedegen en maatschappelijk gedreven corporatie en ontving een mooie waardering voor de prestaties. Op basis van de 5.0 methodiek scoorde Maasdelta op de verschillende onderdelen namelijk een ruime voldoende (6,5 tot 7,3), en dat was een verbetering ten opzichte van de eerste visitatie in 2010. Die verbetering heeft Maasdelta bij deze visitatie opnieuw laten zien. De scores op de verschillende onderdelen variëren tussen de 7,0 en 7,7 en laten daarmee in de volle breedte opnieuw een vooruitgang zien.

Maasdelta heeft de verbeterpunten uit de vorige visitatie serieus opgepakt en de prestaties verbeterd. Daarnaast is ook de communicatie met de huurders snel en effectief aangepast. Aan de hand van een 10-punten plan, dat gezamenlijk met de huurdersorganisaties is opgesteld, is de relatie stap voor stap ontwikkeld tot de volwassen en constructieve relatie die er nu is. De efficiency in de bedrijfsvoering is opgepakt aan de hand van onder andere het plan 'Stip 2020¹', waarin de kaders voor een vernieuwde organisatie zijn vastgelegd. Veel van de verbeteringsmaatregelen zijn al geïmplementeerd, andere krijgen in de komende jaren verder hun beslag.

Resultaten visitatie 2014-2017

Position paper Maasdelta

Met de ondertitel "ik wil dat we onze klanten aangenaam verrassen", opent de bestuurder de position paper, die de organisatie opstelde als voorbereiding op de nieuwe visitatie. De visitatiecommissie heeft zich aan hand van de position paper en overige documenten verdiept in de missie, strategie, doelen, prestaties, (relatie met) belanghebbenden, financiële positie en governance van de corporatie. De position paper geeft een goed beeld van het karakter en de ambities van Maasdelta.

De position paper is samen met de prestatietabel toegestuurd aan de belanghebbenden, zodat zij zich konden voorbereiden op het visitatiegesprek en nadenken over het functioneren van de corporatie.

Goede maatschappelijke prestaties en zakelijk en sociaal in balans

Het laatste ondernemingsplan dat is vastgesteld in 2016, markeert voor Maasdelta de ontwikkeling naar een nieuwe balans tussen zakelijke en sociale belangen. Thema's die van belang zijn voor de doelgroep zijn speerpunten in het beleid geworden: betaalbaarheid, herstructurering en duurzaamheid. Op alle drie deze terreinen laat Maasdelta mooie prestaties zien.

¹ In het plan 'Stip 2020' heeft Maasdelta de kaders voor een vernieuwde organisatie en een efficiëntere bedrijfsvoering vastgelegd.

Tegelijkertijd stelt Maasdelta de kwaliteit van de dienstverlening centraal in het beleid. In de position paper stelt Maasdelta dat ze er naar streeft om de klanttevredenheid te verhogen, door bijzondere kwaliteit te leveren en de klanten 'aangenaam te verrassen'. De belanghebbenden herkennen deze ambities van Maasdelta. Zij constateren dat juist de huurder steeds meer centraal is komen te staan. Wat dit in de praktijk precies betekent, is overigens nog niet voor iedereen even duidelijk.

Actief in drie lokale netwerken, minder prominent in regio

Maasdelta is primair actief in de drie vestigingsgemeenten Hellevoetsluis, Maassluis en Spijkenisse. Alleen in dit primaire werkgebied maakt de corporatie prestatieafspraken met de gemeenten, daarbuiten niet. Hier pakken collega-corporaties de verantwoordelijkheid in de opgaven en beperkt de aanwezigheid van Maasdelta zich tot enkele complexen.

Maasdelta is actief in drie verschillende lokale en politieke netwerken. De corporatie is altijd present bij lokale evenementen, speelt proactief in op politieke thema's en communiceert open met alle lokale belangenhouders. Deze weten hun weg naar Maasdelta dan ook goed te vinden. De corporatie wordt daarmee gezien als 'de lokale corporatie'.

Binnen de regio Rotterdam-Rijnmond is Maasdelta minder zichtbaar aanwezig. De corporatie neemt deel aan overleggen en debatten, en vertolkt zeker geen voorstellersrol. Dit is een bewuste keuze, zoals ook terug te lezen is in het Ondernemingsplan en Strategisch Opgave Beleid.

De visitatie richt zich alleen op de prestaties van Maasdelta binnen de drie vestigingsgemeenten. De corporatie heeft duidelijk ingezet op het verbeteren van de prestaties in haar primaire werkgebied. De commissie onderschrijft dat dit in de visitatieperiode is gelukt.

Stevige resultaten in herstructurering

De afgelopen vier jaar lag het accent van de herstructurering vooral in Maasluis. Maasdelta heeft daar een grote prestatie geleverd in de herstructurering van de wijken Burgemeesterswijk en Sluispolder-West. Dit leidt ertoe dat verouderde wijken en buurten verbeterd zijn in kwalitatief opzicht, terug te zien in energiezuinige woningen, centrale ontmoetingsplekken en sociale begeleiding voor de betrokken bewoners. Er is hierin goed samen gewerkt met zowel de gemeente als de Vereniging Bewoners Belangen Maassluis.

Goede, duurzame en betaalbare woningen

Op de volkshuisvestelijke prestatievelden laat Maasdelta zien dat zij in staat is, op een hoog niveau te presteren. De woningvoorraad staat er kwalitatief goed bij doordat er in de visitatieperiode, naast het reguliere onderhoud, structureel in verbetering en verduurzaming is geïnvesteerd. Maasdelta weet het comfort te verhogen en de woonlasten te matigen.

Zorg voor ouderen: focus op verbinden

In het huidige ondernemingsplan heeft Maasdelta er voor gekozen om niet meer actief te zijn in het ontwikkelen van specifiek (intramuraal) zorgvastgoed, de corporatie concentreert zich nu op het verbinden van verschillende partijen. Een goed voorbeeld van de kracht van dergelijke verbindingen is te vinden in het alom geroemde project "De Vloot" in Maasluis, waar wonen, zorg, welzijn en onderwijs aan elkaar worden gekoppeld.

Op het vlak van huisvesting voor ouderen werkt Maasdelta met drie concepten; geschikt, verzorgd en intramuraal. Gezien de toenemende vergrijzing in het werkgebied van Maasdelta roepen de belanghebbenden de corporatie op om in de toekomst stevig in te zetten op het thema 'wonen en zorg'.

Meer focus in het leefbaarheidsbeleid

Tijdens de implementatie van de nieuwe Woningwet, heeft Maasdelta meer focus aangebracht in het leefbaarheidsbeleid. Met behulp van een beslisboom wordt vastgesteld welke leefbaarheidsinitiatieven de corporatie nog kan en wil nemen. Activiteiten die geen directe relatie meer hebben met het vastgoed, zoals de sponsoring van sociale evenementen, zijn stopgezet. De belanghebbenden betreuren dit en sporen Maasdelta aan wat meer de randen van de regelgeving op te zoeken. De sociale buurtactiviteiten die de corporatie voorheen sponsorde, leverde verbinding met bewoners op die nu gemist wordt.

Financiën

Maasdelta borgt haar financiële continuïteit goed. Alle ratio's voldoen aan de externe normen. In de afgelopen jaren zijn de bedrijfslasten fors omlaag gebracht, terwijl de klanttevredenheid op peil bleef. De vermogensinzet van Maasdelta past bij de opgaven in het werkgebied. Het vermogen is onder meer ingezet om herstructurering en nieuwbouw te plegen, huren betaalbaar te houden en woningen te verbeteren en verduurzamen.

Intern toezicht doorontwikkeld en aanspreekbaar

De RvC heeft zich in de afgelopen periode verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd. Vergeleken met vier jaar geleden is er een compleet nieuwe RvC met een goede spreiding naar competenties aangetreden. De recente governance audit van de Autoriteit Woningcorporaties bevestigt dit beeld. De RvC laat in haar activiteiten zien dat ze serieus bezig is met de kwaliteit van de governance. Zelfevaluaties worden professioneel uitgevoerd en het eigen toezicht- en toetsingskader wordt gericht ontwikkeld en geëvalueerd. De RvC is door alle open relaties die ze heeft met interne en externe belanghebbenden een voorbeeld van een 'aanspreekbare RvC'.

Professionele interne besturing

Maasdelta heeft een professionele interne besturing. De corporatie stuurt op de speerpunten uit het ondernemingsplan. In de meerjarenplannen en voortgangsrapportages worden alle doelstellingen consequent verwoord en op voortgang beoordeeld. Er heerst in de organisatie een cultuur van evaluatie en 'leren en verbeteren'. De PDCA-cyclus wordt op alle fronten systematisch en gestructureerd doorlopen. Voor bestuur, management en medewerkers is dit 'de normale manier van werken'.

Sterke kanten Maasdelta

- + degelijk en betrouwbaar: 'Je krijgt wat je ziet.';
- + geworteld in drie lokale netwerken;
- + lerende organisatie;
- + focus op kwaliteit bieden.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Maasdelta de volgende verbeteringsuggesties mee:

- 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. Wacht niet tot de eigen plannen helemaal zijn gecheckt en geborgd; ook de probleem- en kaderstelling is "samen te produceren".
- Zoek naar innovatieve manieren om toch 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'.

B Scorekaart Maasdelta

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief	
	1	2	3	4	5					
Presteren naar Opgaven en Ambities										
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	7,0	7,0	8,0	7,0		7,4	75%	7,3	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden										7,2
Prestaties	7,4	7,0	7,2	7,5	6,7		7,2	50%		
Relatie en communicatie							7,3	25%		
Invloed op beleid							7,1	25%		
Presteren naar Vermogen										7,7
Financiële continuïteit							8,0	30%		
Doelmatigheid							7,0	30%		
Vermogensinzet							8,0	40%		
Governance										7,0
Besturing	Plan					7,5	7,5	33%		
	Check					8,0				
	Act					7,0				
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,7	6,6	33%		
	Toetsingskader					7,0				
	Toepassing Governancecode					6,0				
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	7,0	33%		
	Openbare verantwoording					6,0				
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed				
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer										

C Scorekaart in beeld Maasdelta



D Samenvatting in beeld Maasdelta

Visitatie Maasdelta

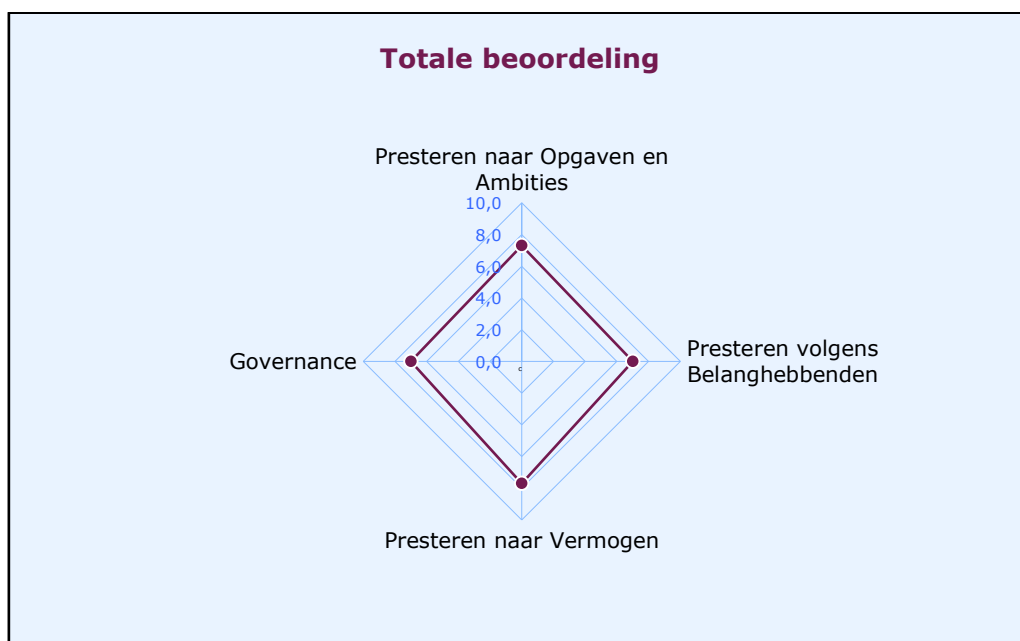
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen maart 2018 en mei 2018.

Korte schets Maasdelta

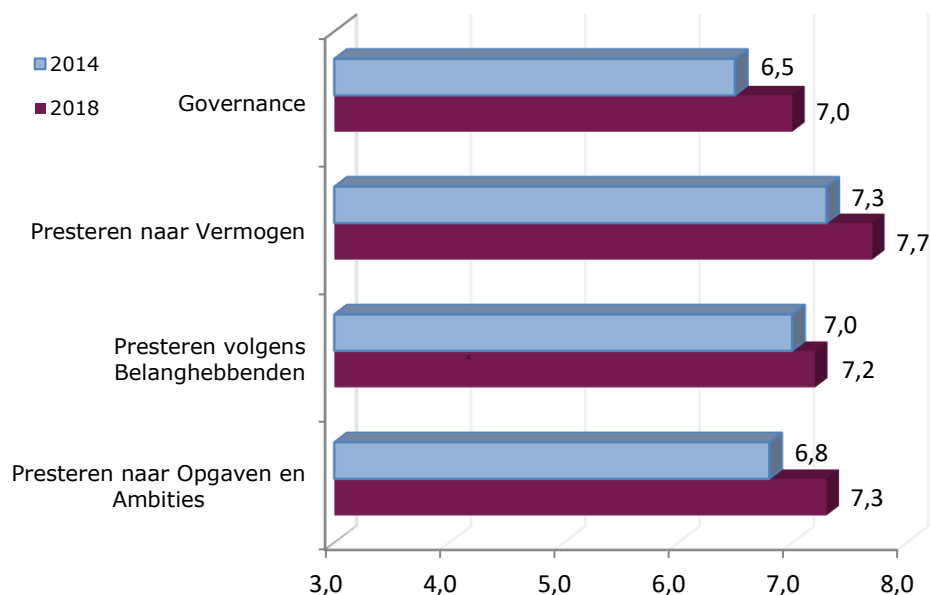
Maasdelta beheert 17.783 woningen, heeft toelating in negen gemeenten en is vooral actief in de drie gemeenten Maassluis, Hellevoetsluis en Nissewaard (onder andere de voormalige gemeente Spijkenisse). De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten en zorg- en welzijnspartijen. Bij Maasdelta werken 200 medewerkers, in totaal 175 fte. De leiding van de corporatie berust bij de bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.

Beoordelingen Maasdelta



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,2
Presteren naar Vermogen	7,7
Governance	7,0



Samenvatting in beeld Maasdelta

Prestaties naar Opgaven en Ambities

1. Inflatievolgend huurverhoging voor alle huurders met aftopping huurprijzen.
2. 85 procent van woningbezit betaalbaar.
3. Lokale binding in drie verschillende lokale en politieke netwerken.
4. Grote prestatie in de herstructurering van de wijken Burgemeesterswijk en Sluispolder-West.
5. Energiebesparende maatregelen vanaf 2017 zonder huurverhoging doorgevoerd.
6. Het nieuwe KCC handelt 80 procent van vragen in het eerste contactmoment af.
7. Duidelijke visie op zorgvastgoed: geschikt, verzorgd en intramuraal wonen.

Prestaties volgens belanghebbenden

1. De relatie met belanghebbenden is goed. Positief valt hen als prestaties vooral op:
 - Wijkgerichte aanpak bij investeringen in vastgoed.
 - Sociaal plan en begeleiding van herstructureringskandidaten.

Verbetersuggesties:

- Klachtvolgning vanuit KCC en door aannemers kan beter.
- Meer openheid in informatie delen.
- Meer betrokkenheid bij planvorming.
- Ruimere inzet op bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.



17.783 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

1. De financiële positie is goed.
2. Er wordt door de corporatie actief gestuurd op kasstromen.
3. Het risicomanagement is op orde.
4. De bedrijfslasten liggen lager dan het landelijke gemiddelde en zijn sneller dan gemiddeld gedaald.
5. De inzet van vermogen wordt zorgvuldig afgewogen, en is onder meer ingezet om herstructurering en nieuwbouw te plegen, huren betaalbaar te houden en woningen te verbeteren en verduurzamen.

Governance

1. De besturingscyclus wordt integraal bekeken. Er is een continue wisselwerking tussen visie, vertaling van doelen, monitoring en bijsturing.
2. De raad van commissarissen functioneert ruim voldoende.
3. Het uitgebreide toetsingskader gericht op risicomanagement wordt actief toegepast.
4. De Governancecode wordt voldoende opgevolgd en uitgelegd daar waar de organisatie afwijkt.
5. De externe legitimatie is goed: er is veel energie gestoken in het verbeteren van de huurdersparticipatie.

Bestuurlijke reactie

“Met een goed gevoel de komende vier jaar in!”

René de Groot, bestuurder Maasdelta Groep, 1 juni 2018



De afgelopen vier jaar heeft Maasdelta hard gewerkt om de vorige prestaties te verbeteren. Onze focus lag met name op de communicatie met onze belanghouders en op het organiseren van een efficiënte organisatie. Ook deze derde keer heeft Maasdelta zich met veel aandacht en zorgvuldigheid laten visiteren. Ik ben blij en trots dat de verbeterlagen tot uiting komen in het nieuwe rapport. Onze belanghouders herkennen de verbetering en zien in dat de klant meer centraal staat. “Met een goed gevoel de komende vier jaar in” is daarom een titel die ik graag meegeef aan ons nieuwe Visitatierapport 2018.

Goede maatschappelijke prestaties en zakelijk en sociaal in balans

In 2014 werd Maasdelta gekarakteriseerd als een gedegen en maatschappelijk gedreven corporatie. Wij ontvingen een mooie waardering voor de verbeteringen ten opzichte van de eerste Visitatie. Die verbeteringen heeft onze organisatie opnieuw in de volle breedte laten zien. Nu worden we getypeerd als *een woningcorporatie met goede maatschappelijke prestaties die zakelijk én sociaal in balans is*. Maasdelta wordt bij uitstek gezien als een betrouwbare gespreks- en samenwerkingspartner op lokaal niveau in onze drie vestigingsgemeenten. Daarnaast zijn onze interne professionele besturing en onze prestaties naar vermogen goed. De cijfers en uitleg die door Raeflex zijn gegeven, geven mij meer dan voldoende vertrouwen en houvast voor de toekomst. Ik ga de komende vier jaar met een goed gevoel in. Maasdelta is en blijft echter een lerende organisatie. Daarom heb ik de wens voor een verbeteragenda bij Raeflex neergelegd.

Verbeteragenda

Raeflex heeft onze belanghouders ondervraagd over de verbeteragenda. Die verbeteragenda is de komende vier jaar een goede stimulans. Maasdelta wil “de klant aangenaam verrassen”, een ambitie die ik zelf heb geïnitieerd. Dit vraagstuk staat intern op de agenda. De belanghouders herkennen dat de klant nu meer centraal staat. Ze hebben nadrukkelijk aangeven om vooral door te gaan met deze ambitie. De belanghouders vragen ons om de komende jaren scherp te krijgen **waar de klant mee verrast wil worden**. En ook: **monitor de ontwikkelingen van de interne medewerkers, en bekijk hoe zij invulling kunnen geven aan de dienstverleningsambities**. Een actie waar we graag mee aan de slag gaan de komende jaren.

Hoge score op duurzaamheid

Onze inzet op duurzaamheid scoort hoog onder belanghouders, bijvoorbeeld omdat we maatregelen in woningen niet langer doorberekenen aan huurders in de huur. Op dezelfde manier wordt het sociaal beleid bij herstructurering beoordeeld. Onze terugkeergarantie en sociaal plan oogsten veel lof. Alleen de gemeente Nissewaard verwacht op energetische maatregelen een tandje meer. Deze gemeente vindt onze communicatie rondom duurzaamheidsplannen te voorzichtig. Zij doet een oproep meer te durven en delen en om **externe meedenkkracht beter te benutten**. De algehele betrokkenheid is een verbeterpunt, volgens belanghouders. Zij willen graag een klantgroep vormen, maar ook **in een vroeger stadium betrokken worden bij beleid**.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Maasdelta heeft een duidelijke visie op de toekomst van huisvesting van bijzondere doelgroepen. Dit hebben we vooral op het terrein van wonen en zorg. In ons huidige Ondernemingsplan concentreren wij ons op het verbinden van verschillende zorg- en welzijnspartijen. Ook maken wij graag concrete afspraken met hen (convenanten). Aan de opgave “Langer Zelfstandig Thuis” geven we opvolging door lokaal een duidelijke visie te hebben op onze drie categorieën zorgvastgoed: geschikt, verzorgd en intramuraal. We werken samen met gemeenten en lokale huurdersorganisaties aan deze visie. De maatschappelijke partners zijn desondanks van mening dat investeringen voor hun cliënten achterblijven. Ze vragen Maasdelta om daar meer oog voor te hebben. Het expliciete verbeterpunt is: **“ga met hernieuwde energie aan de slag op het terrein van wonen en zorg”**.

Herstructurering en leefbaarheid

De goede prestaties in onze vestigingsgemeenten op het gebied van herstructurering en leefbaarheid worden lokaal herkend door onze belanghouders. Maasdelta wordt gezien als een corporatie die maatschappelijk vermogen goed inzet. Onze prestaties in Maasluis worden zelfs indrukwekkend genoemd. We hebben 1.300 woningen in de Burgemeesterswijk samen met lokale partners geheel vernieuwd. Op dit moment zijn we bezig met een grote herstructureringsopgave in Sluispolder-West/Centrum. Tegelijkertijd geven gemeenten aan dat we voorzichtiger zijn geworden, na invoering van de Woningwet (2015). De gemeenten vragen of we de grenzen van de wet meer kunnen opzoeken. Zij vragen ons op zoek te gaan naar **innovatieve manieren om toch sociale initiatieven op buurtniveau te ondernemen**. Op deze manier wordt de verbinding met bewoners behouden volgens hen.

Wijkmeesters

De huurdersorganisaties maken zich zorgen over de andere invulling of mogelijke afbouw van de wijkmeesters. Wijkmeesters en (senior) woonconsulenten zijn volgens de huurdersorganisatie onmisbaar. Ze maken zich zorgen over de lokale inbedding per gemeente tijdens centralisatie van Maasdelta. Die centralisatie is een gevolg van onze efficiencyopgave. Ik vind dit een terechte zorg. De aanbeveling voor Maasdelta is dan ook ons om **de effecten van onze organisatiewijzigingen op de lokale betrokkenheid te monitoren** en onze lokale verankering te behouden.

Raad van Commissarissen

Tot slot is **de werking en rol van onze Raad van Commissarissen (RvC)** bekeken. Onze Raad voldoet aan alle normen en wordt gezien als een gedegen toezichthouder, werkgever van de bestuurder en als klankbord. Onze corporatie heeft in de afgelopen jaren de Raad volledig vernieuwd. We zijn blij dat dit herkend wordt door Raeflex. Volgens Raeflex heeft de Raad een helder beeld bij de benodigde profielen.

De verschillende kennisgebieden zijn stevig ingevuld. De Raad is intensief betrokken geweest bij de totstandkoming van dit Visitatierapport en heeft aangegeven **een eigen verbeteragenda te willen maken** voor de komende jaren. Daar kan ik als bestuurder alleen maar blij mee zijn.

Conclusie

Ik kijk met een goed gevoel terug op de afgelopen vier jaar. We kijken ook met vertrouwen vooruit, met onze ogen open voor onze omgeving en continu lerend. Daarbij danken we onze samenwerkingspartners, belanghouders, onze medewerkers en Raeflex. We blijven ons de komende jaren verbeteren. We blijven ook de betrouwbare en solide samenwerkingspartner van onze partners en belanghouders. Zij kunnen in onze vestigingsgemeenten op ons rekenen. Maasdelta was en blijft financieel solide. Onze prestaties zijn geborgd. De komende jaren zetten we ons in voor de spreekwoordelijke “kers op de taart”. We bekijken waar we onze maatschappelijke inzet nog verder kunnen verbeteren. Uiteraard met behoud van onze financiële solide positie en waarbij we voldoen aan de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en de Autoriteit wonen.

We willen we onze klanten immers blijvend verrassen!

René de Groot

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1. Visitatie bij Maasdelta

Reden voor visitatie

In februari 2018 heeft Maasdelta opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil Maasdelta de voortgang van verbeteringen n.a.v. de vorige visitatie in beeld krijgen. Hierbij zijn naast de oordelen van belanghouders juist ook de motivaties van belanghouders op de oordelen van belang.

De visitatiecommissie heeft waar nodig rekening gehouden met verschillen tussen de belanghouders, door gesprekken apart of juist in combinatie uit te voeren.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen maart 2018 en mei 2018.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Maasdelta verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Maasdelta.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 9, 10 en 12 april 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Maasdelta, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2014 tot en met 2017.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter), de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra (algemeen commissielid), mevrouw drs. J.M. van de Kreeke en de heer dr. R. Dankert (secretarissen). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Maasdelta

Maasdelta is ontstaan uit fusies van diverse kleinere corporaties in de vestigingsgemeenten Spijkenisse, Hellevoetsluis en Maassluis. Maasdelta beheert 17.783 woningen, heeft toelating in negen gemeenten en is vooral actief in de drie gemeenten Maassluis, Hellevoetsluis en Nissewaard (onder andere de voormalige gemeente Spijkenisse). Deze gemeenten samen tellen 156.633 inwoners. Daarnaast heeft Maasdelta zeer beperkt woningbezit in de gemeenten Korendijk, Brielle, Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen en Westvoorne. De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook woningcorporaties De Leeuw van Putten, De Zes Kernen en Woonbron actief. Zij beheren respectievelijk 3.899 woningen in de kern Spijkenisse, 1.371 woningen in de gemeente Bernisse en 45.299 woningen in de gemeenten Rotterdam, Nissewaard, Delft en Dordrecht.

Bij Maasdelta werken 200 medewerkers; in totaal 175 fte. De leiding van de corporatie berust bij de bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Maasdelta

Maasdelta is werkzaam in negen gemeenten in Zuid Holland en vooral actief in Hellevoetsluis, Maassluis en Nissewaard. Het werkgebied kenmerkt zich zowel als stedelijk als ook als landelijk en dorps. Er is een grote connectie met de nabijgelegen grootstedelijke gebieden zoals Rotterdam en Den Haag.

Hellevoetsluis en Nissewaard zijn onderdeel van de regio Voorne Putten, waar de gevolgen van de verwachte bevolkingsdaling in Nederland zichtbaar worden. Beide gemeenten kennen dan ook een transformatieopgave van de bestaande woningvoorraad. Een woningvoorraad die in een korte periode gebouwd is: de meerderheid van de woningen is tijdens de groeikernperiode tussen 1960 en 1985 gerealiseerd.

Als de voorraad naar type wordt gezien, dan valt allereerst het grote aandeel eengezinswoningen op; in Hellevoetsluis 73 procent en in Nissewaard 68 procent. Daarnaast kennen beide gemeenten een aandeel gestapelde woningen in de voorraad van respectievelijk 27 en 32 procent. De verhouding tussen huur/koop ligt in Hellevoetsluis op 35 procent huur ten opzichte van 65 procent koop. Met 39 procent huur en 61 procent koop is de verhouding huur/koop in Nissewaard vergelijkbaar aan Hellevoetsluis.

Maassluis ligt in de Metropoolregio Rotterdam - Haaglanden. Hierbinnen ligt Maassluis in de regio Waterweg. Maassluis kent een verhouding van 49 procent huurwoningen ten opzichte van 51 procent koop. Er zijn ongeveer evenveel eengezinswoningen als appartementen.



Afbeelding: het werkgebied van Maasdelta (bron Maasdelta)

De referentiegroep waarmee Maasdelta in de publicaties van Corporatie in Perspectief wordt vergeleken, bestaat uit de categorie "corporaties met marktgevoelig bezit" en 10.001 – 25.000 woningen.

2. Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Maasdelta in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Maasdelta eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van Maasdelta zijn vastgelegd in de verschillende visie- en afspraakdocumenten.

Hellevoetsluis kende een Woonvisie Hellevoetsluis 2015 – 2018, die in opdracht van de gemeentebesturen op Voorne Putten opgevolgd werd door een regionale Woonvisie Voorne Putten 2016 – 2020, en ook een lokale doorvertaling naar een Woonvisie Hellevoetsluis 2016 – 2020 kreeg. Voor Maassluis geldt dat er voor dezelfde periode een eigen woonvisie actueel is. Begin 2015 zijn de gemeenten Bernisse en Spijkenisse gefuseerd tot de gemeente Nissewaard, wat leidde tot de nieuwe Woonvisie 'Nissewaard woont' (2016). Daarnaast is er eind 2017 in samenwerking met de provincie het ontwikkelperspectief 'Nissewaard naar 2040' opgesteld. Tot slot liggen regionale opgaven besloten in de Woningmarktstrategie en Woonvisie Regio Rotterdam 2014-2020. Een belangrijk discussiepunt op regionaal niveau vormt de ruimtelijke verdeling van de sociale huurwoningenvoorraad.

Sinds het inwerking treden van de Woningwet, werken gemeenten, woningcorporaties en huurdersorganisaties op gelijkwaardige basis samen om tot afspraken over de volkshuisvestelijke opgave in hun gebied te komen. Zo ook Maasdelta. In de drie gemeenten waar zij het meest actief is, komen hier vanaf 2016 nieuwe prestatiekaders uit voort. In deze documenten wordt onderscheid gemaakt tussen meerjarige ambities en kaderafspraken die gelden voor een vierjarige periode en concrete acties voor het komende jaar. De acties in de prestatieafspraken worden jaarlijks geactualiseerd.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Voor alle drie de kerngemeenten waar Maasdelta actief is, geldt dat de woonvisie uitgaat van het in stand en betaalbaar houden van voldoende sociale voorraad voor de huisvesting van de lokale (EU-)doelgroep², inclusief statushouders.

Binnen de opgave voor de regio Voorne Putten bevestigt de Woonvisie Regio Rotterdam het beeld om voor Hellevoetsluis voldoende sociale voorraad te behouden. Daarnaast brengt dit voor de gemeente Nissewaard als uitgangspunt een afname van de sociale voorraad met zich mee, omdat de EU-doelgroep in Nissewaard kleiner is dan de sociale voorraad.

² Op deze doelgroep is de inkomensgrens € 36.798 (prijspeil 2018) van toepassing

Ook in de regio Waterweg waar Maassluis in de Woonvisie Regio Rotterdam onderdeel van uitmaakt, is een overschot aan sociale woningen reden voor een gezamenlijke afspraak om de sociale voorraad te laten krimpen. Deze afname verliep langzamer dan gepland als gevolg van het economisch tij. In een evaluatie in 2016 is voor Maassluis naar aanleiding van de daar al gereduceerde overmaat besloten om de sociale voorraad op peil te willen houden. De Woonvisie Maassluis 2016-2020 gaat conform deze evaluatie uit van het op peil houden van de sociale voorraad en voorraad onder de aftoppingsgrenzen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Voorne Putten vergrijst eerder en naar verwachting sterker dan de rest van de regio. De woonvisie regio Rotterdam gaat in de gemeenten Hellevoetsluis en Spijkenisse uit van een verdubbeling van de groep 70+ in 2030. Beide gemeenten herkennen dat er sprake is van ontgroening, vergrijzing en gezinsverdunding. De gemeente Hellevoetsluis is zich bewust van het hogere tempo waarop de ontgroening en vergrijzing zich hier voltrekt.

In de woonvisies wordt benadrukt dat het scheiden van wonen en zorg betekent dat complexen voor specifieke verzorging omgebouwd moeten worden. Enerzijds naar meer beschermd wonen, anderzijds vervangen moeten worden door zelfstandig en verzorgd of beschut wonen. Een andere opgave van de vergrijzing ligt daarnaast in de bestaande voorraad, om het langer thuis kunnen wonen van ouderen in hun eigen woning te faciliteren. Intramurale zorg kent steeds hogere drempels, waardoor de groep zorgvragers die in een zelfstandige woning woont of gaat wonen toeneemt.

De woonvisie Nissewaard beschrijft de diversiteit in samenstelling van de bijzondere doelgroep als volgt: mensen van allerlei leeftijden met uiteenlopende behoeften aan zorg en begeleiding. Mensen met lichamelijke of verstandelijke beperkingen, (voormalige) psychiatrische patiënten, dak- en thuislozen en ex-gedetineerden. De vraag naar passende woningen voor deze doelgroepen, en het aanbod van zulke woningen met een aansluitende woonomgeving, moeten met elkaar in balans worden gebracht.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Voor in Hellevoetsluis en Nissewaard (regio Voorne Putten in de woonvisie Regio Rotterdam) is de afspraak dat de opgave bij de kwalitatieve mismatch, en niet een kwantitatief tekort ligt. Bij het aanpassen van de bestaande voorraad kunnen verduurzaming en comfort een initiërende rol spelen. Daarnaast is het is vooral een manier om tegemoet te komen aan de veranderende woningbehoefte, als gevolg van de vergrijzing en door de wens/het rijksbeleid om "Langer Thuis" te kunnen wonen.

Aedes en de Woonbond beogen met hun landelijke energieconvenant in 2020 ten minste een gemiddeld energielabel B te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouw gebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatie gebonden energiegebruik voor vooral ruimte- verwarming, warm tapwater en ventilatie.

De woonvisies leggen bij verduurzaming van de bestaande woningvoorraad een speerpunt bij energiezuinigheid en levensloopbestendigheid. Gemeente Maassluis haalt de inzet van de woonlastenbenadering aan, waarbij de huurverhoging meer dan gecompenseerd wordt door lagere energielasten om energiebesparing en renovatie aantrekkelijk te maken voor bewoners.

(Des)investeren in vastgoed

Maassluis stelt in haar woonvisie over de opgave in investeren in de bestaande voorraad: behoud het tempo van de herstructurering. Ook voor Nissewaard wordt de prioriteit “vervangende nieuwbouw boven uitbreiding woningvoorraad” genoemd in zowel de regionale woonvisie Rotterdam als de lokale woonvisie. De focus verschuift van nieuwbouw – die echt wat toe moet voegen – naar het transformeren van bestaande wijken.

De woonvisie van Hellevoetsluis sluit aan bij de ambitie om nieuwbouw enkel nog in te zetten om specifieke tekorten in de voorraad aan te vullen. Hier wordt herstructurering daarnaast gekoppeld aan het levensloopbestendig maken van de voorraad, bij voorkeur gecombineerd met investeringen in duurzaamheid.

Kwaliteit van wijken en buurten

De opgave in kwaliteit van wijken en buurten wordt in de woonvisies vooral aangevlogen vanuit de fysieke leefbaarheid, door middel van integrale buurtvernieuwingprojecten en beleid op het schoon, heel en veilig houden van de woonomgeving. In Hellevoetsluis wordt de leefbaarheidsmonitor (Lemon) gebruikt om de ontwikkeling van de leefbaarheid te volgen en mede op basis hiervan buurten voor vernieuwing te selecteren.

Om buurten vitaal en in balans te houden, doet Nissewaard aan haar corporaties de oproep een zo groot mogelijk deel van de ruimte die zij hebben om mensen met een niet-doelgroep inkomen te huisvesten, in te zetten in (delen van) buurten waar de leefbaarheid onder druk staat.

In Maassluis is de afspraak om tijdens een gebiedsaanpak de leefbaarheid op peil te houden, om beleid te maken op beheer van de openbare ruimte in termen van schoon, heel en veilig, en om te komen tot tijdige schuldhelpverlening en het bestrijden van overlast conform gesloten convenanten.

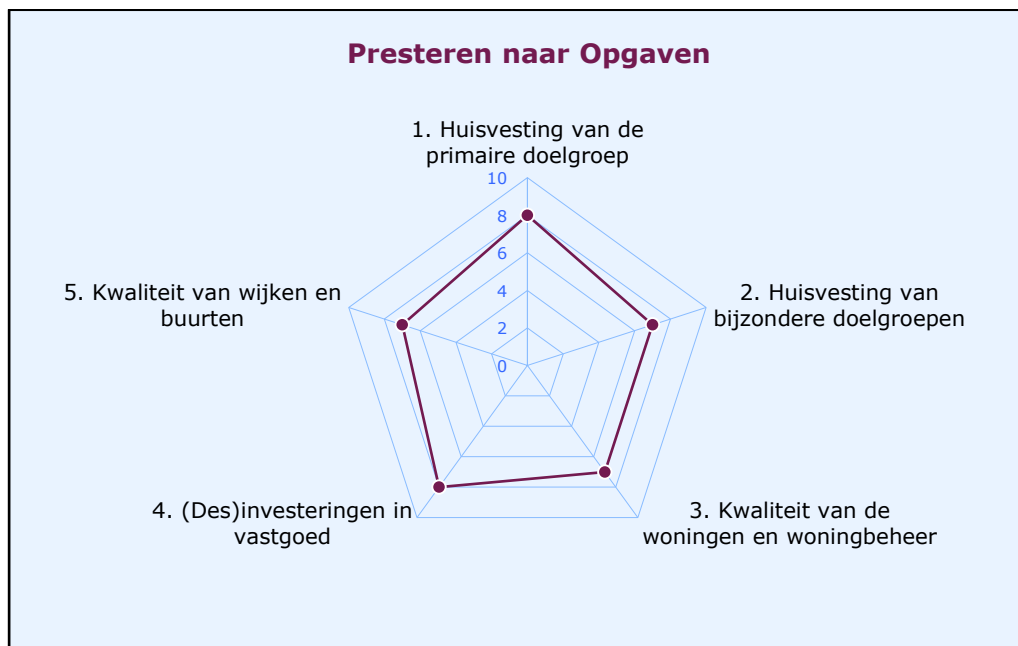
Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken. De sector zal er ook voor zorgen dat alle sociale huurwoningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel ‘Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden’. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)³. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Maasdelta geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

³ Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: “Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing”

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,4.

De prestaties van Maasdelta lezen als een logisch verhaal en zijn solide.

De prestaties passen bij de lokale opgaven en sluiten aan bij wat de corporatie vanuit het verleden heeft getoond aan te kunnen. Maasdelta heeft duidelijk voor ogen wat zij wel en wat niet als haar taakopvatting ziet.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

In de eerste jaren van de gevisiteerde periode benutte Maasdelta ruimte om het huurprijsbeleid te laten stijgen. Vervolgens werd in 2016 omgeschakeld naar alleen een inflatievolgende huurverhoging voor alle huurders. Dit besluit kwam tot stand in overleg met de huurderskoepels. Zij vonden een hogere huurverhoging niet acceptabel, gezien de financiële positie van Maasdelta én de hoogte van de huurverhogingen waarmee de huurders in de jaren voor 2016 te maken kregen.

In 2017 werd voor alle Daeb woningen de huursombenadering ingezet, waarbij de huurverhogingspercentages worden afgetopt bij een overschrijding van de aftoppingsgrenzen (huurtoeslag en vrije sectorgrens), zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. Dit sociale huurbeleid is voor de komende 3 jaar (de resterende periode van het nieuwe ondernemingsplan 2016 t/m 2020) vastgelegd.

In de prestatieafspraken committeert Maasdelta zich aan de afspraak om voldoende huisvesting te bieden aan de huurtoeslag gerechtigde doelgroep door minimaal eenzelfde aandeel van haar sociale voorraad onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag te houden. De corporatie maakt deze afspraak waar, door 85 procent van haar bezit betaalbaar (tot de tweede aftoppingsgrens) te houden. Hier huisvesten zij uit de doelgroep van beleid 83 procent huurtoeslaggerechtigden.

Het ondernemingsplan stelt dat in 2017–2018 als onderdeel van het assetmanagement het bestaande verkoopprogramma geëvalueerd en mogelijk aangepast wordt. Maasdelta haalde dit naar voren om tegemoet te komen aan de opgave uit de woonvisies, om de sociale voorraad op peil te houden. Met het verminderen van het aantal te verkopen woningen voldoet Maasdelta aan de prestatieafspraken en speelt in op de taakstelling te huisvesten statushouders. Begin 2016 omvatte het verkoopprogramma nog circa 1.150 voor verkoop gelabelde woningen. Na aanpassing geldt voor ruim 40 procent van deze woningen een verkoopstop.

Voldoende beschikbaarheid is ook het uitgangspunt binnen de herstructureringsopgave. In het strategisch opgave beleid (SOB) is bij toekomstige herstructureringswijken, uitgegaan van het compenseren van gesloopte sociale huurwoningen. Afhankelijk van de wijk ligt deze compensatiefactor tussen de 60 en 100 procent van het aantal gesloopte huurwoningen. De in de prestatieafspraken overeengekomen aantallen per projectfase komt Maasdelta na. Verder hanteert de corporatie een sterk sociaal beleid voor haar herstructureringskandidaten. Het sociaal plan inclusief de terugkeergarantie voor een vergelijkbare huurprijs vormt hierin de basis.

De huurachterstanden kennen een sterk dalende tendens. Dit heeft te maken met het nadrukkelijker benaderen van huurders met een achterstand en het afsluiten van betalingsregelingen. Maasdelta werkt bij het voorkomen van schulden bij haar huurders intensief samen met andere organisaties, zoals het laatste kans project in alle drie de gemeenten.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven overtreft (cijfer 8).

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Het voorgaande ondernemingsplan (2011-2015) van Maasdelta had een speerpunt gericht op intramuraal wonen. Het zorgvastgoed is destijds op marktvraag in samenwerking met zorgpartijen tot stand gekomen. Onder invloed van de veranderde wet- en regelgeving betreffende scheiden wonen en zorg en een teruglopende vraag vanuit de zorgsector, is zorgvastgoed niet langer een speerpunt in het huidige ondernemingsplan.

In alle drie de gemeenten biedt Maasdelta in samenwerking met lokale zorg- en welzijnspartners in diverse complexen Begeleid wonen. Hierbij hebben de corporatie en samenwerkingspartners in verschillende samenwerkingsafspraken en convenanten vastgelegd wat ze van elkaar kunnen verwachten.

In de plint van diverse nieuwbouwprojecten heeft de corporatie veel mogelijkheden geboden om zorg- en andere maatschappelijke voorzieningen te huisvesten.

Daarnaast wordt aan de opgave "Langer Zelfstandig thuis" opvolging gegeven door lokaal een visie op drie categorieën zorgvastgoed uit te werken: 1) onder geschikt komen alle woningen binnen het Maasdelta bezit in aanmerking, Maasdelta biedt hierbij de mogelijkheid een pakket af te nemen dat langer zelfstandig thuis wonen faciliteert, 2) onder verzorgd vallen geselecteerde complexen waar voor bewoners op hogere leeftijd faciliteiten en voorzieningen gericht op zelfstandig functioneren geboden worden, en 3) onder intramuraal valt het zorgvastgoed waarvoor een indicatie benodigd is en continu zorg aanwezig is. Uit het beleid op verzorgd wonen blijkt dat Maasdelta momenteel 2.259 woningen als verzorgd in portefeuille heeft. De vraagontwikkeling voor wat betreft toekomstbestendige woonzorgvormen in haar werkgebied, onderzoekt Maasdelta in 2018.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie op het prestatieveld als geheel conform de opgaven presteert (cijfer 7).

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De kwaliteit van de woningen van Maasdelta is op orde. Er wordt ruim voldoende aandacht besteed aan het onderhoud van de woningen. Hierbij is een verschil zichtbaar in de kwaliteit van de bestaande voorraad, die op orde is en de nieuwbouw, die bijzonder goed op het gebied van duurzaamheid scoort, zie bijvoorbeeld de nul-op-de-meter woningen die de corporatie opleverde.

De technische woningkwaliteit van Maasdelta ligt met 1,77 iets boven de referentiewaarde van 1,75 (Bron: CIP 2016). Wat betreft onderhoudsuitgaven bekostigde de corporatie in 2016 gemiddeld 1.666 euro per woning, ten opzichte van 1.589 euro als referentiewaarde en een landelijk gemiddelde van 1.555 euro.

In de prestatieafspraken met Maassluis worden de uitgaven om de voorraad op kwaliteit te houden concreet vastgelegd: Maasdelta geeft gemiddeld op jaarbasis 1,3 miljoen uit aan energiemaatregelen, 5,5 miljoen aan planmatig onderhoud, 2,2 miljoen aan KTB maatregelen en 2,3 miljoen aan niet planmatig onderhoud. In het gesprek geeft de gemeente aan dat de prestaties in lijn met deze kaderafspraken.

In haar ondernemingsplan geeft Maasdelta aan dat ze haar bezit in 2020 op gemiddeld energielabel B wil hebben. Uit een evaluatie van het Energiebeleid die de corporatie in 2017 uitvoerde bleek dat deze doelstelling niet realistisch is, ook niet met aanvullende maatregelen. De corporatie stelde de verwachting bij naar een haalbaar scenario: in 2020 komt de Energie Index gemiddeld op 1,6 uit en in 2023 wordt gemiddeld label B bereikt (gelijkstaand aan een Energie Index van gemiddeld 1,4).

Energiebesparende maatregelen worden vanaf 2017 zonder huurverhoging doorgevoerd. De binnenkant van woningen is met grotere investeringen bij vervanging van verouderde keukens, toiletten en badkamers, een ander belangrijk speerpunt van beleid.

De dienstverlening is ruim voldoende. In de Aedes Benchmark scoort de corporatie rapportcijfers tussen 7,3 en 7,8. Maasdelta heeft drie jaar de tijd genomen om te centraliseren. Het inrichten van een centraal Klantencontactcentrum vanaf 2016 is hierin cruciaal en heeft tot doel om processen te uniformeren en het werk efficiënter te kunnen uitvoeren. De eigen norm om 80 procent van alle vragen in het eerste contactmoment af te handelen, wordt behaald.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie op het prestatieveld als geheel conform de opgaven presteert (cijfer 7).

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Het woningbezit van Maasdelta is in de afgelopen jaren geleidelijk aan vernieuwd en verduurzaamd als gevolg van nieuwbouw, herstructurering en investeringen in de bestaande voorraad. De corporatie heeft tussen 2014 en 2017 in de drie gemeenten waar zij het meest actief is gewerkt aan een grote herstructureringsopgave die ook de komende jaren vervolg krijgt. De doorlopende investeringen in nieuwbouw en herstructurering maken Maasdelta duidelijk zichtbaar in het werkgebied.

In de herstructureringsprojecten is er veel aandacht voor de begeleiding van de betrokken bewoners. Daarnaast bieden de geherstructureerde woningen een hoge kwaliteit, zowel woontechnisch als ook op het vlak van duurzaamheid (soms nul op de meter woningen) en worden ze zonder huurverhoging aan de betrokken bewoners aangeboden. Daarnaast is de sloop-nieuwbouw in balans en vloeit de opbrengst van het verkoopprogramma terug in de betaalbaarheid van huren. Zonder onnodige risico's te lopen is Maasdelta investeringen in diverse nieuwbouwprojecten aan blijven gaan.

Gedurende de visitatieperiode 2014–2017 leverde Maasdelta 255 nieuwbouw huurwoningen op, hiervoor zijn 88 woningen gesloopt. In totaal zijn 358 bestaande woningen grondig gerenoveerd, het betreft vooral de grote renovatie van de Parnassiaflats en Wee Weneestraat in Hellevoetsluis.

Herstructureringsprojecten bestonden hoofdzakelijk uit Sluispolder-West en Burgemeesterswijk in de gemeente Maassluis. In 2017 is de besluitvorming over de herstructurering van Sterrenkwartier Hoog in de gemeente Spijkenisse afgerond. In deze wijk worden circa 700 woningen gesloopt met het doel om circa 400 woningen terug te bouwen in verschillende segmenten, zowel in de huur als in de koopsector.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven overtreft (cijfer 8).

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

In het wijkbeheer werkt Maasdelta samen met haar partners aan het bevorderen van de fysieke leefbaarheid door middel van integrale buurtvernieuwingsprojecten. Schoon, heel en veilig staan centraal, en er is ook aandacht voor het oplossen van sociale overlastproblemen.

Bij de buurtaanpak worden buurtbewoners nadrukkelijk betrokken in de planvorming. Wanneer er sprake is van een verstoord contact tussen buurtbewoners kan 'buurtbemiddeling' worden ingeschakeld.

Een gezamenlijke inzet (corporatie en zorg- en welzijnspartijen) op vroegtijdige signalering en preventie bij bewoners die te maken dreigen te krijgen met huisuitzetting bij huurschuld en/of woonoverlast, heeft geleid tot daling van het aantal huisuitzettingen. De aanwezigheid van Maasdelta in de wijken is zichtbaar door de dagelijkse inzet van wijkmeesters en de achter de voordeur aanpak van senior woonconsulenten. Inzet vindt plaats daar waar noodzakelijk en afspraken zijn vastgelegd in de convenanten met partijen inzake overlast, achter de voordeur en drugspanden.

De inzet van haar mensen in de wijk is gehandhaafd. De leefbaarheidsuitgaven gericht op sociale activiteiten, heeft Maasdelta teruggebracht conform de principes van de nieuwe Woningwet. Het budget van de corporatie op het gebied van complexgerichte leefbaarheid is in de prestatieafspraken van alle drie de gemeenten vastgelegd op € 200.000 per jaar. In de verantwoording wordt onderscheid gemaakt tussen besteding op fysieke leefbaarheid (euro 105.000 in 2016) en sociale leefbaarheid (euro 430.000 in 2016). Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet maakt de corporatie gebruik van een eigen beslisboom, waarmee wordt vastgesteld welke activiteiten zij nog oppakt en wat zij niet meer doet. De activiteiten die de corporatie nog doet, betreffen buurtaanpakken, aanpak achter de voordeur, fysiek beheer van bestaande ontmoetingsruimten en bijdragen aan het wijkbeheer en achterpaden.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie op het prestatieveld als geheel conform de opgaven presteert (cijfer 7).

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De eerste twee jaar van de gevisiteerde periode werkte Maasdelta aan de hand van haar ondernemingsplan "Maasdelta = Wonen² (2011-2015)"

De kern van deze missie was dat de (lokale) maatschappelijke (woon)vraagstukken leidend zijn voor de inzet van Maasdelta. Dit betreft het zorgen voor en beheren van voldoende goede woningen voor huishoudens die behoren tot de lagere inkomensgroepen, en voor mensen die om bijzondere of specifieke huisvesting vragen.

Daarnaast wilde Maasdelta een belangrijke rol spelen bij het versterken en verbeteren van de vitaliteit, de veiligheid en de leefbaarheid van buurten en wijken. Hiertoe probeerde de corporatie bewoners en maatschappelijke organisaties bijeen te brengen. Prettig wonen is immers meer dan alleen het hebben van een goede woning. De kwaliteit van de woonomgeving is minstens zo belangrijk. Dat vergt in het kader van beheer allerlei fysieke en sociale maatregelen.

Vier speerpunten stonden in deze missie (2011-2015) centraal:

- Duurzame woningen
- Vitale wijken
- Betrokken bewoners
- Goede dienstverlening

Vanaf 2016 zijn de ambities van Maasdelta vastgelegd in het Ondernemingsplan: "Goed Wonen betaalbaar houden 2016-2020".

De missie van Maasdelta is hierin als volgt verwoord:

"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 vooral de (bestaande) woningvoorraad. Hierbij hebben we niet alleen aandacht voor de woningen, maar hebben ook oog voor de thema's schoon, heel & veilig van de directe woonomgeving."

In de missie komen de kernitems naar voren die bepalend zijn voor de koers van Maasdelta:

- "Samen met huurders en gemeenten": onder invloed van de nieuwe Woningwet is de samenwerking met onze belangrijkste belanghouders steeds belangrijker geworden.
- "Voldoende duurzame woningen", "verbeteren en beheren van de (bestaande) woningvoorraad": De kwaliteit van onze woningvoorraad blijft een belangrijk item.
- "Voldoende betaalbare woningen voor de laagste inkomensgroepen": De betaalbaarheid van de woningvoorraad is hoog op de agenda komen te staan, ook i.r.t. passend toewijzen.
- "Schoon, heel en veilig van de directe woonomgeving": de dienstverlening van Maasdelta op onder meer het gebied van leefbaarheid blijft belangrijk. Deze activiteiten dienen een directe relatie tot het woningbezit van Maasdelta te hebben.

Maasdelta richt zich op vier speerpunten die centraal staan in haar huidige missie:

- Betaalbaarheid
- De 'bestaande' voorraad
- Dienstverlening nieuwe stijl
- Betrokkenheid belanghouders vergroten

Was het verhogen van de klantgerichtheid in het ondernemingsplan nog één van de ambities onder één van de speerpunten, tijdens het eerste jaar van het ondernemingsplan is het centraal stellen van de klant de leidraad van een veranderproces geworden en zijn andere zaken daaraan ondergeschikt gemaakt.

Onder de naam "Stip 2020" is een verandertraject in gang gezet, waarbij klantgerichtheid, gedragsverandering en kwaliteit in dienstverlening een centrale rol spelen. In verschillende visiedocumenten is de basis van de verandering naar 2020 beschreven, onderbouwd vanuit de missie, visie en strategie. Daarbij streeft Maasdelta naar inrichting van een efficiënte organisatie met een kwalitatief hoge klantbeleving.

Maasdelta wil een organisatie zijn:

- die haar klant centraal zet, door oprechte aandacht aan de klant te schenken en door haar processen zo in te richten, dat haar dienstverlening voldoet aan de verwachtingen van de klant, zonder hierbij het organisatiebelang uit het oog te verliezen;
- die empathie toont, door inlevingsvermogen in de vraag en de situatie van de klant/gesprekspartner te tonen, door naar elkaar te luisteren, door samen te werken en door verantwoordelijkheid te voelen zowel naar de klant toe, als binnen de eigen organisatie;
- voor wie de financiële gezondheid vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid een belangrijke randvoorwaarde, maar geen doel op zich is.

In haar position paper geeft Maasdelta aan dat zij hierin gelooft en deze identiteit de komende jaren wil ontwikkelen en tonen.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals op hoofdlijnen beschreven in paragraaf 2.4, zijn grotendeels uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen.

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De inzet op betaalbaarheid is fors, sluit goed aan op de opgaven en is voldoende concreet gemaakt. Halverwege de visitatieperiode is Maasdelta overgestapt naar inflatievolgende huurverhoging voor alle huurders met aftopping van de huurprijzen. Daarnaast weet de corporatie de woonlasten te matigen door structureel in verbetering en verduurzaming te investeren. Energiebesparende maatregelen worden zonder huurverhoging doorgevoerd.
- + Duidelijke visie op de toekomst voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen, vooral op het terrein van wonen en zorg. In het huidige ondernemingsplan heeft Maasdelta er voor gekozen zich te concentreren op het verbinden van verschillende zorg- en welzijnspartijen. In samenwerking met lokale zorg- en welzijnspartners biedt Maasdelta bijvoorbeeld in diverse complexen Begeleid wonen. Aan de opgave "Langer Zelfstandig thuis" geeft de corporatie opvolging door lokaal een duidelijke visie op drie categorieën zorgvastgoed uit te werken (geschikt, verzorgd en intramuraal).
- + In het oppakken van de herstructureringsopgave is naast aandacht voor stenen ook veel aandacht voor de mensen. Met terugkeer garantie en sociale begeleiding maakt Maasdelta duidelijk dat zij oog heeft voor de ingrijpende processen die herstructurering voor de betrokken bewoners met zich meebrengt.
- + De ambities van Maasdelta worden vertaald in concrete doelstellingen gekoppeld aan een tijdsplanning. Zoals blijkt uit een concreet uitvoeringsprogramma, met acties per jaarschijf. Ook in haar kwartaalrapportages verwijst Maasdelta expliciet terug naar de speerpunten uit het ondernemingsplan.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,3. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,4	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Maasdelta. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 13 face-to-face gesprekken en twee telefonische gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Maasdelta. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de bestuurder, het directie- en managementteam, de assetmanager en raad van commissarissen, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Maasdelta

Huurdersorganisaties

Maasdelta werkt in haar werkgebied samen met drie huurdersorganisaties: De Koepel Hellevoetsluis, Stichting Huurdersraad Spijkenisse en Vereniging Bewoners Belangen Maassluis. Met elke huurdersorganisatie voert Maasdelta minimaal vier keer per jaar regulier overleg. Zowel de huurdersorganisaties als Maasdelta zetten daarbij onderwerpen op de agenda.

In 2016 is het Verbeterplan Huurdersparticipatie in werking getreden. Kern van dit plan is dat de dossierhouder ook het contact naar de klant of huurdersorganisatie verzorgt, in plaats van dat dit via de vestiging verloopt. Ten tweede is er een jaaragenda opgesteld die de inspraak- en besluitvormingsmomenten op belangrijke dossiers transparant maakt. Concrete onderwerpen in het verbeterplan zijn stook- en servicekosten, VvE-beheer, planmatig onderhoud, huurverhoging en prestatieafspraken.

Bij het tot stand komen van de prestatieafspraken kregen de huurdersorganisaties externe begeleiding aangeboden. In Hellevoetsluis hebben Maasdelta en de gemeente een extern bureau ingehuurd voor de procesondersteuning, waarbij de Koepel Hellevoetsluis aanvullend een huurdersondersteuner inschakelde. In Maassluis en Nissewaard deden de gemeenten en corporaties de procesondersteuning onderling, in samenspraak met de huurdersorganisaties.

Gemeenten

Met de gemeenten Hellevoetsluis, Maassluis en Nissewaard is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met de wethouders en ambtelijke ondersteuners van diverse afdelingen, zowel volkshuisvestelijk en ruimtelijk als vanuit het sociaal domein.

Zorg- en Welzijnspartijen

De commissie sprak tijdens de visitatie met de volgende zorg- en welzijnspartners:

- Welzijn E25; maatschappelijke ondersteuning voor jeugd en jongeren
- Careyn; maatschappelijke ondersteuning voor gezondheid en welzijn van mensen
- Pameijer; ondersteuning van kwetsbare mensen met psychosociale, psychiatrische problemen of een verstandelijke beperking
- Stoed; begeleiden van psychisch en (psycho)sociaal kwetsbare mensen

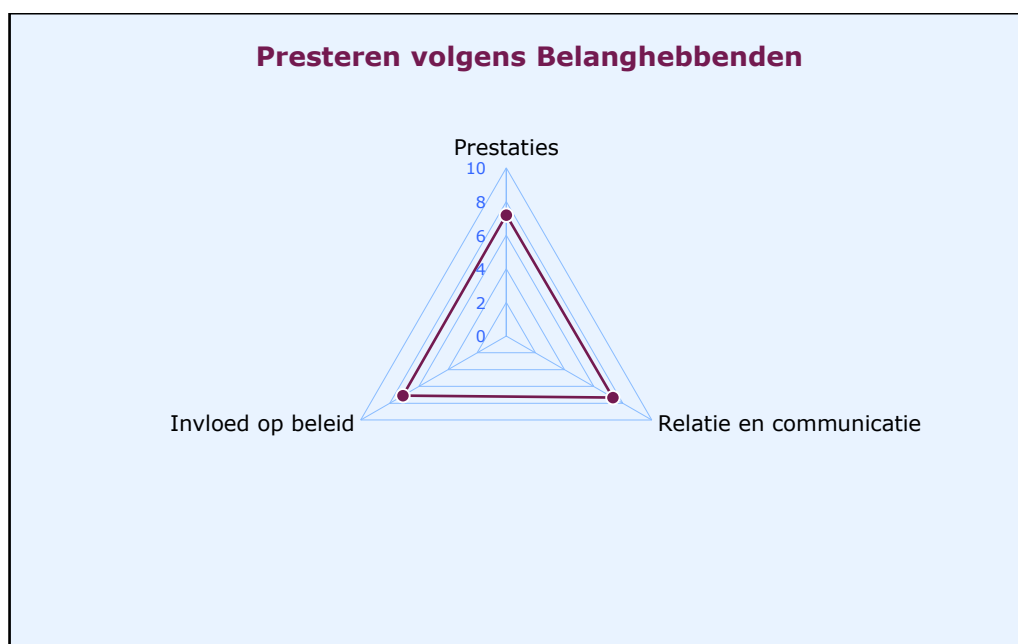
Overige partijen

Tijdens een groepsgesprek met een belanghebbenden waren naast bovengenoemde zorg- en welzijnspartijen ook aanwezig:

- Wooncompas; een collega-corporatie die huisvesting van senioren en kwetsbare groepen in de regio Rotterdam verzorgt
- Vorm Bouw; een landelijk opererende ontwikkelaar en bouwer
- Thesor; een specialist in treasury
- Andersom; een organisatieadvies bureau in de corporatiesector

Al de bovengenoemde partijen hebben een samenwerkingsrelatie met Maasdelta.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,2	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,2		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,5		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,7		
Relatie en communicatie		7,3	25%
Invloed op beleid		7,1	25%
Gemiddelde score		7,2	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,3	7,8	8,0	7,4
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	7,3	6,7	7,0
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,8	8,0	6,8	7,2
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,5	8,0	6,9	7,5
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8	7,2	6,0	6,7
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,8	7,8	7,3	7,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,2	7,5	6,5	7,1

Detailbeoordeling uitgesplitst naar huurdersorganisaties:

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders Nissewaard	Huurders Maassluis	Huurders Hellevoetsluis
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie			
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,0	8,0	5,0
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	7,0	7,0
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,7	6,7	7,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0	8,5	8,0
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,0	6,5
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,0	7,0	7,5
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,5	7,0	8,0

Detailbeoordeling uitgesplitst naar gemeenten:

Detailbeoordeling belanghebbenden	Gemeente Nissewaard	Gemeente Maassluis	Gemeente Hellevoetsluis
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie			
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,5	7,0	8,0
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0	6,0	8,0
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0	8,0	8,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0	8,0	8,0
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,5	7,0	7,0
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,5	8,0	8,0
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,5	7,0	8,0

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden zijn gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie. De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten en tips zijn hieronder weergegeven. Daarbij geven meerdere belanghebbenden aan dat zij hun opmerkingen vooral zien als stimulans voor de corporatie om op de ingeslagen weg door te gaan.

Huurdersorganisaties

- Huurdersraad Spijkenisse geeft de volgende tips:
 - de klachtopvolging kan vanuit het KCC⁴ professioneler;
 - er kan transparanter met informatie worden omgegaan;
 - beter geïnformeerde woonconsulenten zorgen ervoor dat de communicatie met de bewonerscommissies beter verloopt.
- Vereniging Bewoners Belangen Maassluis ziet als verbetering:
 - de doorverwijzingen vanuit het KCC zijn gericht op te pakken, met opvolging naar aannemers als belangrijkste aandachtspunt;
 - de bestuurlijke ambitie om de klant aangenaam te verrassen, blijft in de praktijk nog achter;
 - voorkom dat de lokale inbedding afneemt door sociaal betrokken te blijven, Maassluis echt te kennen.
- De Koepel Hellevoetsluis geeft aan dat het verbeterplan huurdersparticipatie een positief effect heeft op de communicatie richting hen als koepel, en vraagt hierbij aandacht voor het volgende:
 - de communicatie (vooral schriftelijke correspondentie) naar individuele huurders kan beter;
 - blijf laagdrempelig benaderbaar, niet alleen op afspraak of digitaal, omdat het positief verrassen van klanten vooral besloten ligt in behoud van persoonlijk contact.

Gemeenten

- De gemeente Nissewaard zag de zakelijke insteek die Maasdelta kenmerkte, gedurende de visitatieperiode geleidelijk overgaan naar een meer sociale organisatie en vraagt hierop door te pakken door:
 - daar waar de corporatie schippert tussen geld en sociale gezicht, dit ontwikkelpad door te zetten;
 - minder naar binnen gericht te communiceren;
 - door te pakken op de ingeslagen weg om meer te ontwikkelen op sociaal domein.
- De gemeente Hellevoetsluis ziet als verbetering:
 - helder te maken wat Maasdelta buiten haar complexen in wijkbeheer kan betekenen en hierover met hen als gemeente af te stemmen;
 - de afspraken rond monitoring concreet te maken, vanuit de behoefte aan meer betekenisvolle informatie, die deelbaar is met de raad;
 - proactief te acteren op de sociaal domein opgave inclusieve samenleving, vooral daar waar het zelfstandig thuis en wonen met zorg treft.

⁴ Met KCC wordt het Klant Contact Centrum bedoeld.

- De gemeente Maassluis vraagt aandacht voor het volgende:
 - de Woningwet iets ruimer op mogelijkheden te interpreteren;
 - korte lijnen te behouden, ook na het verdwijnen van vestigingsmanagers;
 - de samenwerking in het sociaal domein met zorgpartijen nog beter van de grond te krijgen om “Langer thuis” echt een goede invulling te geven;
 - een proactieve opstelling van de corporaties naar ontwikkelaars om te zorgen dat sociale woningbouw snel van de grond komt.

Samenwerkingspartners

- Partners zien in meer keten-denken een andere manier van samenwerken die helpt om tot nog positievere resultaten te komen;
- concreet is de oproep hierbij in een vroeger stadium – waarin alles nog niet volledig is uitgedacht door Maasdelta zelf – betrokken te worden in planvorming;
- het aangenaam verrassen van de klant herkennen partners als sterke maatschappelijke positionering, hierbij ligt uitdaging voor Maasdelta bij het verbinding aangaan met de klant en beter weten wat de klant wil;
- de samenwerkingspartners willen meer concrete focus en invulling zien van waar de corporatie naar toe wil, maak bij het ‘laden van de eigen identiteit’ bij voorkeur niet alleen gebruik van het verleden als richtingbepalende factor;
- de marktpartijen geven aan beter op Maasdelta in te kunnen spelen als er meer openheid in de financiële bedrijfsvoering is;
- tot slot doen de partners de suggestie meer ervaring van anderen binnen te halen.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Maasdelta een 7,2 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,3.

Zowel de huurdersorganisaties als de gemeenten zien een pluspunt in het besluit van Maasdelta om de huurprijzen niet langer op te laten lopen, en voor inflatievolgend huurbeleid en daarmee betaalbaarheid te kiezen. De gemeenten benadrukken dat voldoende sociale voorraad toegevoegd of behouden is gebleven. Zij zien Maasdelta meebewegen met de ontwikkeling van de lokaal te huisvesten sociale doelgroep, inclusief statushouders. Alleen de Koepel Hellevoetsluis heeft het beeld dat het aantal sociale huurwoningen lokaal te laag ligt.

De huurdersraad Spijkenisse en Koepel Hellevoetsluis maken zich zorgen om de hoge en oplopende wachttijden voor sociale huur, terwijl Vereniging Bewoners Belangen Maassluis de wachttijden in Maassluis als gunstig beoordeelt. De gemeente Hellevoetsluis geeft aan dat de wachttijden nogal uiteenlopen per buurt. De verschillende bemiddelingsmodellen die er vanuit het woonruimte verdelingssysteem beschikbaar zijn helpen woningzoekenden bij spoed.

Hoge waardering is er bij alle gesprekspartners voor de manier waarop Maasdelta bewoners tegemoet treedt in herstructureringswijken. De inzet op begeleiding en de sociale plannen met terugkeergarantie voor een vergelijkbare huurprijs krijgen lof.

Slechts een enkele samenwerkingspartner heeft de prestaties van Maasdelta op dit onderdeel cijfermatig beoordeeld. De partijen herkennen wel dat de corporatie serieus inzet op betaalbaarheid en beschikbaarheid, alleen hun inzicht in deze prestaties en onderliggende opgaven vinden zij te klein om tot een oordeel te komen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

Vereniging Bewoners Belangen Maassluis geeft aan een beoordeling op dit onderdeel lastig te vinden, omdat bijzondere doelgroepen nauwelijks tot hun achterban horen. Alle drie de huurdersorganisaties vragen meer aandacht voor "Langer thuis". Vooral de Koepel Hellevoetsluis uit haar zorgen over de zorgbehoefte van de toekomst. Bij ontwikkeling van wonen en zorg is nabijheid van voorzieningen volgens hen een onmisbare factor.

De gemeenten zijn positief over de inzet voor bijzondere doelgroepen. De verschuiving van grootschalige naar kleinschalige projecten brengt meer evenwichtigheid in de wijken. Maasdelta investeert in haar complexen om deze geschikt voor senioren te maken.

Gemeente Nissewaard waardeert de snelheid van schakelen van Maasdelta bij doorstroming uit de maatschappelijke opvang.

In gemeente Hellevoetsluis wordt het complex 'Voornesteyn' aangehaald waar na een periode van leegstand nu een mix van bijzondere doelgroepen gehuisvest is, met de benodigde begeleiding.

Gemeente Maassluis vraagt aandacht voor verwarde personen, die dreigen wel eens tussen wal en schip te vallen.

De maatschappelijke partners zijn van mening dat investeringen voor hun cliënten achter blijven en vragen Maasdelta dan ook om daar meer oog voor te hebben.

Verschillende zorg- en welzijnsinstellingen vragen Maasdelta expliciet meer inspanning te verrichten voor "mensen met een vlekje", zoals zij hun doelgroep omschrijven.

De boodschap is om overwegingen bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen transparanter te maken dan nu het geval is.

Collega-corporatie Wooncompas ziet maatschappelijk een terugtrekkende beweging en bevestigt tegelijkertijd dat Maasdelta nog aanwezig in de regio is.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

Alle belanghebbenden vinden de kwaliteit van de woningen van Maasdelta goed en zien dat er veel aangepakt wordt in renovaties en ander onderhoud.

De huurdersorganisaties waarderen de mogelijkheid die Maasdelta hen gezamenlijk bood om de aannemerskeuze mee te beoordelen. Positief was vooral de aandacht voor sociale aanpak als selectiecriterium. Vereniging Bewoners Belangen Maassluis betreurt het dat er geen lokale aannemers geselecteerd zijn en is ontevreden over de klachtafhandeling en bureaucratie onder de (onder)aannemers.

De huurdersorganisaties beoordelen de dienstverlening minder positief. Ze hebben het dan vooral over de werking van het KCC en vragen aandacht voor: het kennisniveau, professionaliteit bij klachtafhandeling, langere lijntjes doordat direct contact niet meer mogelijk is, terugkoppeling en opvolging van klachtenonderhoud.

De inzet op duurzaamheid scoort hoog doordat de voordelen voor huurders niet langer in de huur doorgerekend worden. Op dezelfde manier wordt het sociaal beleid bij herstructurering opnieuw aangehaald, de terugkeer garantie voor vergelijkbare huur oogst veel lof. Alleen de gemeente Nissewaard verwacht op energetische maatregelen een tandje meer en benadrukt daarbij dat de communicatie rond duurzaamheidsplannen nu te voorzichtig is. Zij doen een oproep om meer te durven delen en externe meedenkkracht beter te benutten.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De prestaties in gemeente Maassluis zijn indrukwekkend te noemen. Belanghebbenden zien dat Maassluis zeker een investeringsgemeente is geweest tijdens de visitatieperiode.

De Burgermeesterwijk is met 1.300 woningen helemaal vernieuwd, de herstructurering van de wijk Sluispolder-West loopt volgens planning, de nieuwbouwwijk Het Balkon is bijna gereed en er is een schoolgebouw opgeleverd. De gemeente waardeert deze inzet hoog. Tegelijkertijd geeft zij aan dat er een merkbaar verschil is in mentaliteit voor de komende jaren. Maasdelta is erg voorzichtig geworden, de gemeente heeft het gevoel dat de woningwet die als remmende factor wordt aangehaald, meer mogelijkheden biedt.

De andere twee gemeenten bevestigen dat Maasdelta helder inzicht heeft gegeven in waar te investeren, met duidelijke keuzes in wijkgerichte aanpak: investeren waar dit het meest nodig is. Maasdelta is meedenkend in de balans in de stad. Voor de toekomst is het vooral voor de gemeente Hellevoetsluis onduidelijk waar het heen gaat, of de toekomstopgave ook waar gemaakt wordt. Oproep is ook hier de investeringsruimte duidelijk te maken. Vooral bij de opgaven die zijn blijven liggen; inspringen op vergrijzing, extra toevoegingen en het transformeren van bestaand bezit.

De huurdersorganisaties leggen hun waardering vooral bij de menskant die de herstructureringsaanpak kenmerkt. Huurders worden proactief benaderd en de tevredenheid over de afspraken uit het sociaal plan zijn hoog.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

Maasdelta is met wijkmeesters en senior woonconsulenten zichtbaar aanwezig in de wijk. De wijken kennen geen ernstige leefbaarheidsproblematiek, wat niet wegneemt dat in sommige buurten vervuiling en overlast voor problemen zorgen.

De huurdersorganisaties maken zich zorgen over mogelijke afbouw of een andersoortige invulling van de wijkmeesters. Sinds de Woningwet, die Maasdelta door vertaalde in een beslisboom voor leefbaarheidsactiviteiten, zijn de leefbaarheidsuitgaven terug geschroefd. Op menskracht mag dit niet het geval zijn: zowel wijkmeesters als woonconsulenten zijn onmisbaar. De huurdersorganisaties zien in het informatieniveau van woonconsulenten een aandachtspunt. Daarnaast zouden zij graag zien dat Maasdelta zelf meer ingrijpt bij overlastsituaties. Nu wordt er vaak doorverwezen naar andere partners in de wijk. De Koepel Hellevoetsluis geeft daarbij aan dat ze geen zicht hebben op overlastsignalen en de manier waarop deze aangepakt worden.

De gemeenten refereren eveneens aan de strikte interpretatie van Maasdelta van de Woningwet op het gebied van leefbaarheid. Voorheen leverden allerlei door Maasdelta gesponsorde sociale buurtactiviteiten verbinding op met de bewoners. Nu mogen dergelijke activiteiten volgens de corporatie niet meer en dit wordt gemist.

Voorheen bestond er spanning op ontruiming en tussen de gemeentelijke schulddienstverlening in Nissewaard en Maasdelta. Afgelopen jaren is dit sterk verbeterd. De wil om samen op te trekken, maakt dat er vanuit armoedebelief nu met succes samengewerkt wordt met het gemeentelijk preventie team. In Maassluis worden de korte lijnen met het sociaal wijkteam genoemd. Binnen het sociaal domein wordt hier vooral gezamenlijk opgetrokken in het oplossen van problemen rond verwarde personen. Specifiek voor de gemeente Hellevoetsluis is de opgave rond ouderen, in plaats van jongerenoverlast.

In alle drie de gemeenten zijn positieve projecten te benoemen, waar met een samenwerkingspartner ingezet wordt op de sociale samenhang. Daarnaast biedt Maasdelta in de plint van nieuwbouw veel mogelijkheden om zorg- en andere maatschappelijke voorzieningen te huisvesten.

De leefbaarheidsopgave betreft geen hele wijken of buurten. Deze opgave brengt eerder ingewikkelde keuzes op straatniveau met zich mee. Alle belanghebbenden geven aan Maasdelta als partner hierin niet te kunnen missen.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

De communicatie met de huurders is snel en effectief opgepakt, het verbeterplan huurdersparticipatie heeft de eerder moeizame relatie omgebogen tot de volwassen en constructieve relatie die er nu is. Alle drie de huurdersorganisaties geven aan dat de sfeer vriendelijk is en dat er goed naar elkaar wordt geluisterd.

Verbeterpunten in de wijze van communiceren liggen bij de relatie met de bewonerscommissies en informatie naar huurders toe die niet altijd transparant is – zoals de correspondentie over het service abonnement of de 55+ labeling.

Gemeente Nissewaard geeft aan dat Maasdelta goed benaderbaar is op het moment dat je elkaar nodig hebt. Zakelijkheid – opstelling als marktpartij in onderhandelingsituaties – en openheid over investeringsruimte worden hierbij genoemd als ontwikkelpunten.

De gemeente Hellevoetsluis geeft aan dat het op wonen van oudsher snel schakelen is met Maasdelta. Wel is het een zoektocht naar een nieuwe overlegstructuur, waarin hard beter gecombineerd wordt met zacht, de monitoring beter door ontwikkeld wordt en de inzet op het sociaal domein versterkt wordt.

Gemeente Maassluis duidt een positieve sfeer waarin de intentie is er altijd met elkaar uit te willen komen. In pittige discussies acteerde de corporatie consistent en meedenkend en droeg daarbij ook positief bij aan het informeren van de gemeenteraad. Ook wordt er goed afgestemd over de communicatie richting bewoners.

Overige belanghebbenden geven aan dat de relatie vooral goed is daar waar het individueel contact met Maasdelta betreft.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,1.

Invloed van de huurdersorganisaties is zeker aanwezig, zowel voor wat betreft gevraagde als ongevraagde inbreng. Zij geven aan dat ze veel grote organisatieveranderingen bij Maasdelta zien en hier als koepels goed bij betrokken worden. Als gesprekspartner hebben ze ook duidelijk invloed op de prestatieafspraken.

Gedeelde zorg ligt bij het effect van het steeds efficiënter werken en specifiek het sluiten van balies.

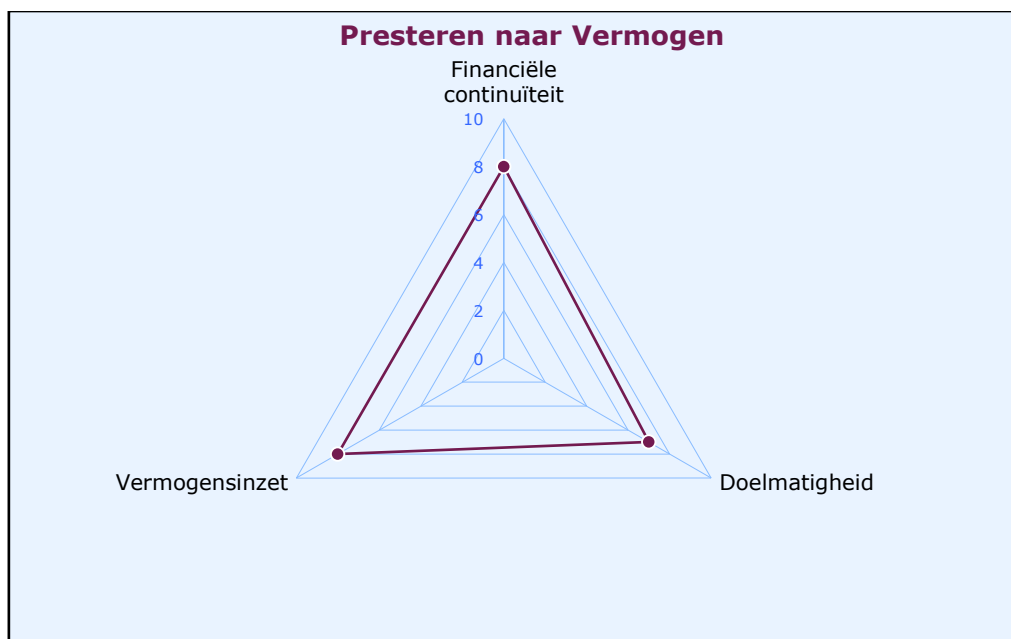
Alle drie de gemeenten geven aan een gezonde verhouding met voldoende invloed te hebben met Maasdelta. De meedenkkracht van de corporatie is groot. Gemeente Maassluis plaatst als kanttekening dat in discussies af en toe de gevraagde inzet van andere gemeenten als 'ontsnaprouten' ingezet wordt.

De overige belanghebbenden zijn positief over de invloed op projectniveau en geven daarnaast aan dat de strategische invloed op het beleid van Maasdelta afwezig is.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Maasdelta, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	8,0	30%
Doelmatigheid	7,0	30%
Vermogensinzet	8,0	40%
Gemiddelde score	7,7	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. De commissie constateert dat de financiële continuïteit van Maasdelta is geborgd. Alle ratio's voldoen aan de externe normen (zie ook de tabel).

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Er wordt door de corporatie actief gestuurd op kasstromen. Dit blijkt zowel uit de eigen stukken van de corporatie als uit de beoordelingen van, en correspondentie met, de externe toezichthouders. Hierdoor heeft de corporatie steeds een precies en actueel beeld van haar financiële mogelijkheden.
- + De controlefunctie is bij Maasdelta al ingesteld voordat de Woningwet inwerking trad. De corporatie heeft in de gehele periode 2014-2017 gewerkt met een jaarlijks control plan waarin elk jaar aandachtspunten zijn benoemd voor de interne controle. Daarmee is de interne controle goed in de organisatie verankerd en neemt de kans op onverwachte financiële tegenvallers af.
- + Maasdelta heeft daarnaast haar risicomanagement goed op orde. Er worden verschillende risico's (onder andere woningmarktrisico's, financiële risico's, project risico's) onderscheiden die frequent op basis van actuele stukken worden geduid en besproken. Dit zorgt ervoor dat de corporatie goed 'in control' is.

Financiële ratio's	2014	2015	2016	2017	Norm Aw/WSW
ICR	2,2	2,0	1,9	1,8	Minimaal 1,4
DSCR	1,4	1,5	1,6	1,6	Minimaal 1,0
LTV (%)	51	57	64	64	Maximaal 75%
Solvabiliteit (%)	48	44	35	40	Maximaal 50%

Bron: Aedes / Jaarverslagen Maasdelta

Doelmatigheid

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De geharmoniseerde bedrijfslasten liggen bij Maasdelta in 2016 circa 25 procent onder het landelijk gemiddelde. Ook zijn de bedrijfslasten in de afgelopen jaren sneller dan gemiddeld gedaald. Overigens is die daling gedeeltelijk veroorzaakt door het scherper onderscheiden van kosten die niet tot de geharmoniseerde bedrijfslasten behoren en bijvoorbeeld moeten worden toegerekend aan nieuwbouw- en renovatieprojecten.
- + Maasdelta heeft met Stip 2020 een helder beleid ontwikkeld om de bedrijfslasten verder te verlagen, zo is de formatie van 220 naar 175 fte teruggebracht. Met behulp van natuurlijk verloop en een flexibele schil wil de organisatie in 2020 op 150 fte uitkomen. De corporatie is continu op zoek naar mogelijkheden om haar personeel zo efficiënt mogelijk in te zetten.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe (geharmoniseerd, 2016)	€ 597	€ 797	€ 787
Afname netto bedrijfslasten (2014-2016)	-38%	-14%	-15%
Aantal vhe per fte (2016)	101	108	106
Personeelskosten per fte (2016)	€ 72.782	€ 72.404	€ 71.939

Bron: Aedes, Maasdelta

Vermogensinzet

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Het vermogen is onder meer ingezet om herstructurering en nieuwbouw te plegen en de huren betaalbaar te houden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

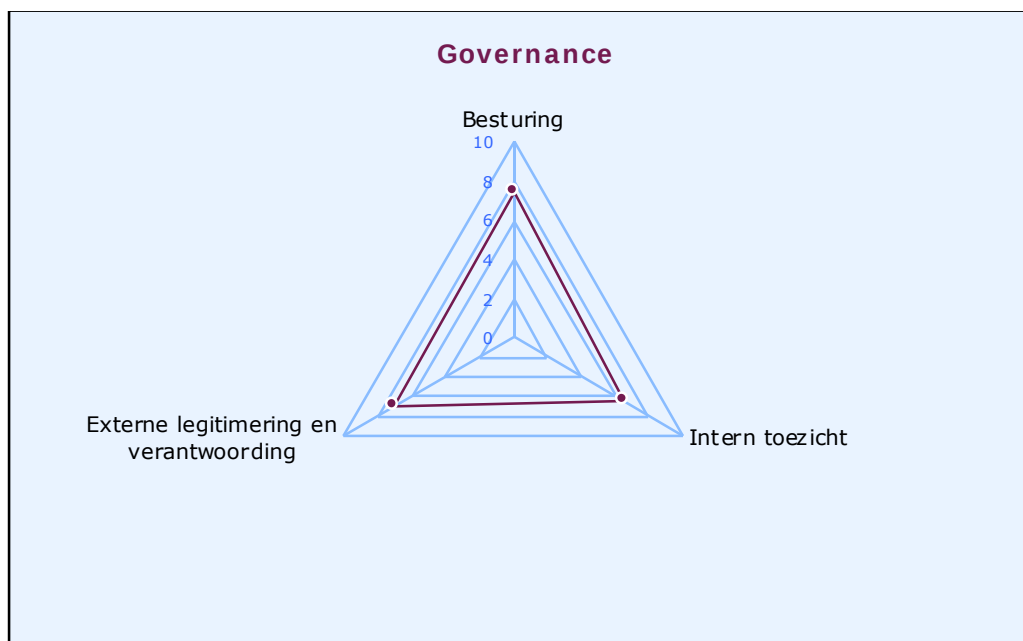
- + Maasdelta zoekt actief naar mogelijkheden om het vermogen maatschappelijk in te zetten. Dit blijkt onder meer uit de ondernomen projecten in nieuwbouw en verbetering van het bestaande bezit.
- + De inzet van vermogen wordt zorgvuldig afgewogen. Een voorbeeld daarvan is het afwegingsproces rondom het stoppen of doorgaan met project Het Balkon (een project in Maassluis met zowel sociale huurwoningen als ook duurdere woningen) na het van kracht worden van de nieuwe Woningwet.
- + Maasdelta heeft in de afgelopen jaren het Asset Management versterkt. Dit leidt op complexniveau tot betere beslissingen die gebaseerd zijn op het maximaliseren van het financiële en maatschappelijk rendement van de vermogensinzet.

+

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,5
- Plan		7,5	
Visie	7		
Vertaling doelen	8		
- Check		8,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			6,6
- Functioneren RvC		6,7	
Samenstelling van de RvC	7		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	7		
Zelfreflectie	6		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,0
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			7,0

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

• Visie

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in de ondernemingsplannen 2011-2015 en 2016-2020. De visie laat een sterke focus van de corporatie zien rondom vijf speerpunten. In paragraaf 2.4 is de inhoud van de visie beschreven. De visie 2016-2020 is tot stand gekomen op basis van een gedegen plan van aanpak. In dit plan is op voorhand al een inventarisatie gemaakt van raakvlakken met het facetbeleid binnen Maasdelta, is in kaart gebracht welke relevante stakeholders bij de planvorming betrokken zouden worden en is het doel van elke stap in het proces duidelijk gemaakt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + Maasdelta heeft haar huurdersorganisaties en gemeenten actief bij het opstellen van het ondernemingsplan betrokken. Hiervoor zijn belanghouderbijeenkomsten georganiseerd. Ook is op onderdelen met relevante partners bilateraal afgestemd over de visie. Dit is mogelijk geweest doordat de corporatie in een vroeg stadium is gestart met het schrijven van het ondernemingsplan. Daardoor was er voldoende doorlooptijd om de mening van stakeholders bij het ondernemingsplan te betrekken.

• Vertaling doelen

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Dit heeft de corporatie gedaan door een uitvoeringsprogramma in het ondernemingsplan op te nemen. Ook is de uitwerking van het beleid dat invloed heeft op het vastgoed uitgewerkt in het strategisch voorraadbeleid. Per vestiging is elk jaar een jaarplan met concrete acties opgesteld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De ontwikkeling van het ondernemingsplan is vanaf het begin gekoppeld aan de uitwerking van het strategisch voorraadbeleid en aan de financiële gevolgen van het ondernemingsplan. Dit is door de corporatie goed voorbereid in het plan van aanpak voor het opstellen van het ondernemingsplan.
- + De speerpunten uit het ondernemingsplan zijn uitgebreid en helder vertaald naar een concreet uitvoeringsprogramma, met acties per jaarschijf.

Check

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt, met de kwartaalrapportages en evaluatienotities over specifieke onderwerpen, over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. In de kwartaalrapportage zijn deze onderdelen ondergebracht onder de speerpunten van het ondernemingsplan. Met behulp van de stoplichtmethode wordt aangegeven of een onderdeel volgens planning verloopt. De kwartaalrapportage bevat zowel een kwalitatieve beschrijving van de voortgang op de doelen uit het ondernemingsplan als een cijfermatig overzicht van de stand van zaken op de belangrijkste meetpunten. In de afzonderlijke evaluatienotities wordt uitgebreider ingegaan op een specifiek onderwerp.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + In de kwartaalrapportages verwijst Maasdelta expliciet terug naar de speerpunten uit het ondernemingsplan.
- + De uitgewerkte acties worden zowel kwalitatief als kwantitatief gevolgd.
- + De corporatie heeft een lerende houding ten opzichte van het volgen van de prestaties. Regelmatig zijn er over specifieke onderwerpen, zoals het asset management, de huurdersparticipatie en de Governancecode, evaluatienotities geschreven.

Act

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. In overleg met de huurdersvertegenwoordiging is onder meer het duurzaamheidsbeleid en het voorstel voor samenvoeging van de huurdersorganisaties gewijzigd. Ook het streefhuurbeleid is in de afgelopen jaren bijgesteld, onder meer als reactie op het inwerkingtreden van het passend toewijzen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + In de kwartaalrapportage wordt de bijsturing op onderdelen expliciet gemaakt. Een voorbeeld is dat de corporatie, toen er geen animo bleek te zijn voor een te ontwikkelen BuurtApp, aansluiting heeft gezocht bij de AlertApp die de gemeente al ontwikkelde.
- + De corporatie speelde snel en effectief in op veranderende regelgeving met betrekking tot haar rol in project Het Balkon in Maassluis. Dit was een gezamenlijk project met een ontwikkelaar waarin ook niet-Daeb activiteiten waren opgenomen. Naar aanleiding van de nieuwe Woningwet heeft Maasdelta intern afgewogen in hoeverre men het project kon en wilde doorzetten. Nadat het besluit was genomen om het project af te maken heeft goed overleg met de Autoriteit Woningcorporaties plaatsgevonden om dit mogelijk te maken.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,6. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

Functioneren RvC

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 6,7. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

• Samenstelling van de RvC

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden.

In de profielschets zijn specifiek de volgende profielen uitgewerkt: financieel-economisch; juridisch; volkshuisvestelijk/maatschappij/samenwerking; organisatie, Zorg/welzijn/bijzondere doelgroepen/onderwijs en vastgoed. Er is onder meer een inwerkprogramma waarbij nieuwe leden van de raad kennismaken met de organisatie en de OR. In 2016 is verder een opleidingsplan opgesteld waarin een voorselectie is gemaakt van door de leden te volgen trainingen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De corporatie is in de afgelopen jaren voortvarend aan de slag gegaan om de raad van commissarissen te vernieuwen. Daarbij heeft de raad een helder beeld van de benodigde profielen. De commissie heeft kunnen zien dat bij iedere vacature de hele raad actief betrokken is het vaststellen van de profielen en daar telkens toekomstgericht een reflectie op heeft plaatsgevonden. De verschillende kennisgebieden (financieel, vastgoedsturing, zorg, juridisch, volkshuisvestelijk) zijn stevig ingevuld en zijn passend bij de huidige en toekomstige opgaven van Maasdelta.

• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. De RvC werkt met een jaaragenda waarbij naast de reguliere planning & control onderwerpen ook ruimte is voor strategische thema's tijdens themabijeenkomsten. Tijdens de vergadering zijn ook medewerkers vanuit de organisatie betrokken, afhankelijk van het onderwerp. Raad spreekt ook buiten de vergadering regelmatig met interne en externe belanghebbenden.

De raad maakt vanuit de werkgeversrol vooraf afspraken met de bestuurder over waar hij op beoordeeld wordt. Een voorbeeld hiervan is het aanspreken van de bestuurder op terugdringen van het korte ziekteverzuim. Een ander voorbeeld is dat op basis van vorige visitatie mede vanuit de raad is ingezet op verbetering van het overleg met de huurdersbelangenvertegenwoordigers.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Bij het opstellen van het ondernemingsplan heeft de raad van commissarissen actief invulling gegeven aan de klankbordrol. Vanuit de organisatie zijn hiervoor een aantal vaste momenten in het proces gepland. De RvC heeft daarmee in alle stadia van het proces inbreng kunnen leveren en de commissie heeft kunnen vaststellen dat de gesprekken daarover met de bestuurder ook inhoudelijk en scherp gevoerd zijn
- + Naast de reguliere onderwerpen vanuit de organisatie zet de raad zelf actief onderwerpen op de agenda. Een voorbeeld daarvan is het – ook in de raad – stevig op de agenda zetten van de betrokkenheid van de corporatie bij het sociale domein.

- **Zelfreflectie**

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder.

De raad staat open voor zelfevaluatie en volgt verbeteracties op. Begin 2017 is voor het eerst een evaluatie onder externe begeleiding gehouden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Toetsingskader

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad van toezicht een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement.

De onderdelen van het toetsingskader zijn beschreven in het jaarverslag.

De belangrijkste onderdelen zijn het ondernemingsplan en de uitwerkingen daarvan, de begroting met projectenoverzicht, kwartaalrapportages, financieel beleid, prestatieafspraken en het integriteitsbeleid.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De corporatie heeft een uitgebreid toezichts- en toetsingskader opgesteld.
De commissie heeft kunnen zien dat de RvC hier apart aandacht aan heeft besteed en het toezicht en toetsingskader zich daarmee echt eigen heeft gemaakt. Dit kader is door de raad actief gebruikt om haar visie op het toezicht verder aan te scherpen, en de commissie heeft kunnen zien dat de RvC bij de bespreking van voorstellen dit kader ook actief gebruikt in de beoordeling van voorstellen..

Toepassing Governancecode

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast en in de jaarverslagen uitlegt waar en waarom zij op enkele 'leg uit' onderdelen afwijkt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Zoals in het vorige visitatierapport is beschreven en beoordeeld, voldeed de corporatie toen niet op alle onderdelen van de toen geldende Governancecode 2011.

Er werd afgeweken op het punt van de zittingstermijn van de raad van commissarissen.

In 2014 schrijft de visitatiecommissie hierover: "In de Governance Code is opgenomen dat commissarissen een zittingstermijn hebben van maximaal tweemaal vier jaar. Een aantal van de huidige commissarissen zal die termijn overschrijden. Daarvoor is bewust gekozen om inhoudelijke continuïteit in het toezicht te waarborgen en om een goede overdracht van de toezichthoudende taak te faciliteren. Maasdelta heeft, nadat de Governancecode van kracht werd, een nieuw rooster van aftreden opgesteld voor de commissarissen. Daarbij is er zowel rekening gehouden met de inhoud van de code als met de continuïteit van Maasdelta. Besloten is ieder jaar één commissaris te laten aftreden en te vervangen door een nieuwe commissaris. Daarmee heeft de corporatie voldaan aan het ondernemen van actie bij een wijziging van de code".

De commissie heeft bij deze visitatie geconstateerd dat in de periode 2014-2017 de corporatie dit plan van aanpak geheel tot uitvoering heeft gebracht.

Op dit moment voldoet Maasdelta aan alle verplichte onderdelen van de Governancecode. Voordat de Woningwet 2015 en de Governancecode 2015 in werking zijn getreden heeft de corporatie al een evaluatie laten uitvoeren van mogelijke actiepunten. Op basis hiervan zijn waar nodig aanvullende acties uitgevoerd.

De corporatie legt in het jaarverslag uitgebreid uit op welke 'leg uit' onderdelen men (nog) afwijkt. Voorbeelden hiervan zijn dat het beleggingsstatuut in plaats van een afzonderlijk document geïntegreerd is in andere documenten en dat de bestuurder vanwege een al bestaand arbeidscontract voor onbepaalde tijd niet voor vier jaar is benoemd.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering en verantwoording beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. Dit oordeel valt uiteen in twee onderdelen: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

Externe legitimatie

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Er wordt regelmatig door de corporatie overleg gevoerd met de huurdersvertegenwoordigers in Maassluis, Spijkenisse en Hellevoetsluis. De huurdersorganisaties worden in de gelegenheid gesteld om relevante cursussen te volgen en ook facilitair is ondersteuning vanuit de corporatie beschikbaar. De corporatie heeft de mogelijkheden bekeken om tot een centrale huurdersvertegenwoordiging te komen, maar de huurders hebben er voor gekozen om per vestiging een afzonderlijke vertegenwoordiging te behouden. De prestatieafspraken zijn na het inwerkingtreden van de Woningwet in overleg met de gemeenten en de huurdersorganisaties tot stand gekomen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie heeft veel energie gestoken in het verbeteren van de huurdersparticipatie en de relatie met de drie huurdersorganisaties in Maassluis, Spijkenisse en Hellevoetsluis. Hiervoor zijn in 2016 in overleg met de huurdersvertegenwoordigers verbeterplannen opgesteld rondom 10 verbeterpunten. Uit de evaluatie blijkt dat het de relatie en het overleg met de huurders hierdoor sterk is verbeterd.
- + In de kwartaalrapportage worden de acties die voor het vergroten van de inspraak van de huurdersorganisatie en bewonersorganisaties worden ondernomen gevolgd. Belangrijkste actiepunten die in de kwartaalrapportage zijn vastgelegd gaan over het goed inplannen van besluitvormingstrajecten zodat er voldoende doorlooptijd is om de inbreng van huurders te ontvangen en te verwerken.
- + De corporatie heeft goed ingespeeld op de nieuwe manier van prestatieafspraken maken met de gemeente en de huurders. De huurdersorganisaties kregen hierbij van Maasdelta externe begeleiding aangeboden. In de eerste jaarronden is extra energie gestoken in het formuleren en bespreken van de prestatieafspraken. Ook de scheiding Daeb / Niet-Daeb en de gevolgen daarvan voor de jaarrekening zijn goed toegelicht aan de belanghebbende en jaarlijks wordt vanaf 2017 de financiële stand van zaken toegelicht.

Openbare verantwoording

Maasdelta voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op de website presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht. Het jaarverslag is uitgebreid en voornamelijk gericht op de wettelijke verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Bezoek- en postadres:
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (0318) 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Maasdelta Groep te Spijkenisse
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Maasdelta Groep te Spijkenisse hebben.

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water

.....
2 februari 2018

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Maasdelta Groep te Spijkenisse verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Voorzitter, de heer D.H. van Ginkel CMC

.....
24 februari 2018

Algemeen commissielid, de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra

.....
16 februari 2018

Secretaris, mevrouw drs. J.M. van de Kreeke

.....
15 februari 2018

Secretaris, de heer dr. ing. R. Dankert

.....
27 februari 2018

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter D.H. van Ginkel CMC (Dick)

Maatschappelijke organisaties, daar loop ik warm voor. Wonen, zorg, onderwijs en een goed openbaar bestuur vormen het fundament van onze samenleving. Vanuit mijn werk als bestuurs- en organisatieadviseur, toezichthouder en manager ken ik deze maatschappelijke organisaties. Met deze ervaring coach ik bestuurders en toezichthouders 'in de boardroom' en word ik geraadpleegd bij situaties in bestuurskamer. Over governance vraagstukken publiceer ik regelmatig, onder meer als vaste columnist van Lucide (toezichthouders in de zorg) en probeer ik lezers aan het denken te zetten. Woningcorporaties vormen een rode draad in mijn werk en leven. Ik volg de ontwikkelingen op de voet en ken de organisaties op alle niveaus van binnenuit. Die kennis en ervaring zet ik graag in voor visitaties. Ik leer nog iedere dag, en ben graag bereid anderen bij hun leren te ondersteunen.

Visitaties

Mijn ervaring met visiteren is divers. Ik heb via Raeflex verschillende visitaties gedaan, bij kleine corporaties en bij grotere corporaties, als algemeen commissielid en als voorzitter. De belangrijkste functie van visitaties is wat mij betreft tweeledig: de verantwoording van de prestaties en het lerende element van visitaties. Mijn kennis en kijk als organisatieadviseur en toezichthouder, neem ik mee naar visitaties. Ik richt mij bij visitaties op het aandachtsveld governance, maar dan wel in de brede betekenis. De maatschappelijke opgave in het betreffende werkgebied en de prestaties, waarmee de corporatie daaraan tegemoet komt, horen daar net zo sterk bij als de kwaliteit van het toezicht.

Specifieke deskundigheid

- Actief als commissaris bij diverse corporaties en zorginstellingen, sinds 1992
- Ervaring in adviesprojecten gericht op samenwerking, strategische heroriëntatie en veranderprocessen
- Diverse publicaties over corporate governance en het werk van toezichthouders in 2006, 2008, 2009, 2011 en 2012

Reeds gevisiteerd

- 2003 **Stichting deltaWonen**, Zwolle; **Woningstichting Hoogkerk**, Groningen
- 2004 **Woningstichting Goede Stede**, Almere
- 2005 **Corporatie Holding Friesland**, Grou; **Woningstichting Eerbeek**

- 2006 **Woningstichting Samenwerking Vlaardingen**
- 2007 **Wonen Weert**
- 2008 **ProWonen**, **Borculo Woningstichting Ouder-Amstel**, Ouderkerk aan de Amstel
- 2010 **Stichting v/h De Bouwvereniging**, Harlingen; **Mozaiek Wonen**, Gouda; **Stichting Pré Wonen**, Velsbroek; **Stichting SSHN**, Nijmegen; **woonbedrijf Eindhoven**
- 2011 **AlleeWonen**, Roosendaal/Breda; **Baston Wonen**, Zevenaar; **Rentree**, Deventer; **Woningbouwvereniging St. Willibrordus**, Wassenaar; **Welbions**, Hengelo; **Woningstichting Dinxperlo**; **Woningstichting Ons Doel**, Leiden
- 2012 **Brabantse Waard**, Zevenbergen; **ProWonen**, Borculo; **Staedion**, 's-Gravenhage; **Stichting Wonen Delden**; **Woningstichting Rochdale**, Amsterdam; **Twinta** (Carintreggeland), Hengelo
- 2013 **BrabantWonen**, Oss; **Stichting Zayaz**, 's-Hertogenbosch
- 2014 **Woonstad Rotterdam**; **Stichting SSHN**, Nijmegen; **Oosterpoort Wooncombinatie**, Groesbeek; **Stichting Nijestee**, Groningen
- 2015 **De Bouwvereniging**, Harlingen; **Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout**; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Laurens Wonen**, R'dam
- 2016 **'thuis**, Eindhoven; **Elkien**, Heerenveen; **Staedion**; **Omnia Wonen**, Harderwijk
- 2017 **Vestia**, Rotterdam; **Woonkwartier**, Zevenbergen; **St. Joseph**, Almelo
- 2018 **Oosterpoort**, Groesbeek; **Maasdelta Groep**; Spijkenisse; **Woonstad Rotterdam**

Kort CV

Opleiding

- HEAO
- SIOO (postdoctorale beroepsopleiding organisatie- en veranderingkunde) en NPI (organisatieontwikkeling)

Carrière

- 1977-1989 Diverse functies bij het NCIV, voorloper van Aedes
- 1989-2005 Partner en adviseur bij GIP
- 2005-heden Partner organisatieadviesbureau Consort

Nevenfuncties

- 2005-2014 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningcorporatie de Combinatie te Zeist
- 2008-heden Voorzitter redactie Management & Consulting
- 2009-2015 Voorzitter raad van toezicht bij Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland Arnhem
- 2011-heden Voorzitter raad van toezicht Spectrum Gelderland
- 2014-heden Lid gemeenteraad Zeist (D66)

<http://nl.linkedin.com/in/dickvanginkel>



Algemeen commissielid dr. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)

Al geruime tijd ben ik werkzaam als senior onderzoeker en docent bij de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft. Daarnaast ben ik lid van de Raad van Commissarissen van een woningcorporatie. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen.

Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek, onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting.

Vanaf 2010 heb ik als secretaris meegewerkt aan een groot aantal visitaties. In 2017 heb ik de overstap gemaakt naar de functie van algemeen commissielid. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen tussen internationale en nationale beleidsontwikkelingen enerzijds, en de praktijk van het werken van corporaties anderzijds.

Visitaties

Als algemeen commissielid houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelden. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is vorm gegeven. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt.

Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- Ervaring als secretaris bij visitaties

Reeds gevisiteerd

2010	DeltaWonen , Zwolle; Tablis , Sliedrecht
2011	Woonpartners , Helmond; Woningstichting Nieuwkoop
2012	Woonlinie , Zaltbommel; Wassenaarsche Bouwstichting
2014	Woningbeheer Betuwe , Lienden; Woonconcept , Meppel; Eemland Wonen , Baarn; de Sleutels , Leiden
2015	De Huismeesters , Groningen; Trivire , Dordrecht; WonenBreborg , Tilburg
2016	Staedion , 's-Gravenhage
2017	Oost Flevoland Woondiensten , Dronten; Vestia , Rotterdam
2018	Maasdelta Groep , Spijkenisse

Kort CV

Opleiding

- Sociale Geografie
- Postacademische opleiding Housing
- Urban en Mobility Studies
- Gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)

Carrière

- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis
- 1998-heden Senior Onderzoeker OTB, TU Delft
- 2006-2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment
- 2015-heden Visiting professor aan de University of the Free State in Bloemfontein, Zuid-Afrika
- 2016-heden Lid van de Raad van Commissarissen van woningbouwvereniging Vecht en Omstreken

<http://nl.linkedin.com/pub/joris-hoekstra/18/72a/a91>



Secretaris drs. J.M. van de Kreeke (Janneke)

Met een achtergrond als cultureel antropoloog houd ik me graag bezig met het alledaagse binnen organisaties. In de afstemming tussen strategie, uitvoering en middelen, vinden op de werkvloer de processen plaats waar de strategie wordt gerealiseerd. Denken en doen komt hier samen. En het is deze alledaagse praktijk waar klantwaarde besloten ligt en ik mijn focus als organisatieadviseur gevonden heb. Van nature ben ik nieuwsgierig naar anderen en de verschillende manieren waarop mensen hun leven vormgeven. Helemaal als daar allerlei sociale vraagstukken bij komen kijken. Na banen in onderzoeks- en beleidsadvies lag de keuze om als zelfstandige voor meerdere opdrachtgevers te gaan werken, voor de hand. Ik kijk, en werk graag mee in verschillende keukens. In mijn werk heb ik oog voor wat zich werkelijk afspeelt in de dynamiek van organisaties en help binnen veranderprocessen en de vaak complexe buitenwereld terug te keren naar de bedoeling van de organisatie. Ruimte om stil te staan bij kwaliteit van organiseren vind ik daarbij belangrijk. Omdat deze ruimte er niet altijd is, vormen visitaties een mooi instrument. De verbeterpunten uit een visitatierapport kunnen helpen om weer scherp te hebben waar je als organisatie voor staat en gaat. De kunst zit 'm er daarna in een doorvertaling te vinden naar het optimaliseren van de alledaagse praktijk en de klantwaarde die je te bieden hebt.

Visitaties

Bij Raeflex vervul ik de rol van secretaris.

Een rol die mij goed past en vaak terugkeert in mijn opdrachten. Voor het oppakken van complexe sociale vraagstukken word ik doorgaans geacht overal wat van te weten en voelspiet in de organisatie en bij haar samenwerkingspartners te hebben. Informatie tijdig en volledig samen te brengen, maar ook discreet en diplomatiek met al die kennis om te kunnen gaan.

Reeds gevisiteerd

Recent aangetrokken door Raeflex en heeft een inwerktraject doorlopen.

2018 **Stek, Lisse; Maasdelta Groep, Spijkenisse; Woonstad Rotterdam**

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van sociaal maatschappelijke vraagstukken
- Kent verschillende publieke organisaties, zoals gemeenten en corporaties van binnenuit
- Ruime ervaring in verbeterprocessen

Kort CV

Opleiding

- Sociale Wetenschappen || Culturele antropologie
- Diverse trainingen gericht op organisatieverandering, adviesvaardigheden en opleiding tot Lean Black Belt voor de diensten- en publieke sector

Carrière

- 2016 – heden adviseur bij Verbeterwerk
- 2013 – heden Zelfstandig organisatie- en beleidsadviseur, bij voorkeur werkend op het snijvlak van publiek en private sector
- 2009 – 2015 Beleidsadviseur bij Woonlinie in Zaltbommel
- 2007 – 2008 Senior adviseur bij Stimulans, Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling in Rotterdam
- 2006 – 2007 Onderzoek/veldwerk voor diverse mensenrechtenorganisaties in Cuba
- 2004 – 2006 Junior adviseur bij Centrum voor Integratiebevordering in Dordrecht

<https://nl.linkedin.com/in/jannekevandekreeke>



Secretaris dr. ing. R. Dankert (Ritske)

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het gebied van beleid voor woningcorporatie. Grote en kleine corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energie-besparingsmaatregelen en het ontwikkelen van portefeuille- en assetmanagement bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Ik werk aan vastgoedsturing, onderhoudsbeleid en het benchmarken van bedrijfslasten. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoorden ook vind.

Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen en financiën bij corporaties.
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

2014

2014

2015

2016

2017

2018

Wovesto, Sint-Oedenrode

Woningstichting Putten; **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **Woonstichting SSW**, De Bilt; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **Oosterpoort**, Groesbeek; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **Rhenense Woningstichting**

Patrimonium woonservice, Veenendaal; **Woonborg**, Vries; **l'escaut woonservice**, Vlissingen; **Veenendaalse Woningstichting**; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Woningbouwvereniging Goed Wonen**, Benschop; **Woningstichting SWZ**, Zwolle

Woonstichting Land van Altena, Nieuwendijk; **R.K. Woningbouwvereniging Zeist**; **Woningbouwvereniging Beter Wonen**, Ooltgensplaat; **Woonstichting De Kernen**, Hedel; **Woningbouwvereniging Heerjansdam**; **Woningstichting Naarden**

Woonlinie, Woudrichem; **Vestia**, Rotterdam; **Woningbouwvereniging Langedijk**, Noord-Scharwoude; **Woningstichting St. Joseph**, Almelo; **BrabantWonen**, Oss

Woonstichting St. Joseph, Boxtel; **Maasdelta Groep**; Spijkenisse

Reeds gevisiteerd

Kort CV

Geboortjaar 1981

Opleiding

- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen

Carrière

- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen

<http://nl.linkedin.com/in/ritskedankert>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Jaarplannen 2014 - 2017 • Ondernemingsplan 2011-2015 • Masterplan Maasdelta, Stip 2020 • Ondernemingsplan 2016-2020 • Jaarverslag 2014 – 2017 • Strategisch Opgave Beleid 2016-2030 • Evaluaties Assetmanagement 2016 - 2017 • Aanpassing verkoopprogramma 2016 • Beleidsnotitie langer zelfstandig • Beleidsnotitie verzorgd wonen • Herijking energiebeleid 2017 • Onderhoudsbeleid 2017 • Beleidsnotitie sloopcomplexen 2016 • Raamovereenkomst aannemers Maasdelta 2015 reparatie en mutatie onderhoud • Beleidsnotities huurverhoging 2014-2017 • Criteria jaarlijkse huurverhoging bij herstructurering 2017 • Evaluatierapport WUP Zuidwest Spijkenisse 2017 • Richtinggevend kader Sterrenkwartier Spijkenisse • Woningmarktafspraken 2014-2020 • Actualisatie regionale woonvisie 2014 tot 2020 • Woonvisie Hellevoetsluis 2008-2015 • Woonvisie Hellevoetsluis 2016-202 • Prestatieafspraken gemeente Hellevoetsluis 2014-2016 • Prestatieafspraken gemeente Hellevoetsluis 2017-2021 • Actielijst prestatieafspraken Hellevoetsluis 2017 • Woonvisie Maassluis 2016-2022 • Gebiedsinvesteringsprogramma Maassluis 2013-2016 • Prestatiekader 2017 Maassluis • Woonvisie Spijkenisse 2010-202 • Woonvisie Nissewaard 2016 • Visiedocument Nissewaard naar 2040 • Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2021 • Prestatiekader 2017 Nissewaard • Monitoring prestatieafspraken Nissewaard 2017 • Woonvisie Voorne-Putten 2016-2020 • Woonvisie Westvoorne 2015-203 • Volkshuisvestelijke biedingen Maasdelta (voor 2017 en 2018) • Landelijk convenant energiebesparing • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Verbeterplan huurdersparticipatie 2016, inclusief bijlagen • Evaluatie huurdersparticipatie 2017 • Jaarkalender huurdersparticipatie 2016 • Kruisjeslijst CHR & VBBM 2014 • Adviezen en zienswijze huurderskoepels • Verslagen van overleg met huurderskoepels • Cijfers klanttevredenheid Visitatie 2014-2018 • KWH-overzichten – 2014 • Nieuwe manier van klant meten voor Maasdelta 2015 • KCM rapportage 2017

	• Prestatieafspraken: zie bovenstaand (PnOA) • Woonvisies: zie bovenstaand (PnOA) • Volkshuisvestelijke biedingen Maasdelta (voor 2017 en 2018)
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Accountantsverslagen 2014-2016 • Managementletters 2014-2017 (2017 in concept) • Oordeelsbrieven ministerie 2016 en 2017 • Toezichtsbrieven ministerie 2014 en 2015 • WSW beoordelingsbrieven en borgingsplafond 2014-2016 • Begrotingen 2014-2018 • Scheidingsvoorstel Daeb / niet-Daeb • Jaarverslag en jaarrekening 2014-2016 • Kwartaalrapportages 2014-2017 • Actielijst Meten is Weten model 2017 • Presentatie financiële transparantie voorjaarsoverleg mei 2017 • Aedes Benchmark: diverse kengetallen (normen financiële continuïteit en bedrijfslasten) • Bestuursreglement 2016 • Reglement financieel beleid en beheer Maasdelta veegwet met akkoord AW • Investeringsstatuut 2017 • Treasury jaarplannen 2014-2017 • Treasury statuut
Governance	• Reglement RvC • Profielschets RvC • Toezichts- en toetsingskader • Benoemingsrooster/rooster van aftreden • Verslagen vergaderingen RvC en Audit committee 2014-2017 • Verslagen zelfevaluatie 2014, 2015, 2017 • Checklist governance code (eigen Maasdelta variant) • Update actielijst Governancecode • Brief governance inspectie AW 2017 • Verslagen vergaderingen DT 2014-2017 • Rapportage en intern controleplan 2017 • Integriteitsbeleid

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 13 face-to-face en 2 telefonische gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Maasdelta.

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

- De heer B. Pilon
- De heer R. Boekhout

Bestuurder

- De heer R. De Groot

Directieteam

- De heer F. van Velzen
- De heer S. Verschoor
- De heer J. Roza

Managementteam

- De heer F. Van der Plas
- De heer R. De Wit

Medewerkers

- De heer R. Gras, assetmanager
- Mevrouw R. Bonis, controller

Externe gesprekken

Huurdersorganisaties

Stichting Huurdersraad Spijkenisse

- De heer J. Molenaar, voorzitter
- Mevrouw M. Van Dalen, bestuurslid

Vereniging Bewoners Belangen Maassluis

- De heer P. Boeters, voorzitter
- De heer A. Alblas, bestuurslid
- Mevrouw M. Sonneveld, bestuurslid/beleidsmedewerker

Koepel Hellevoetsluis

- De heer C. Vos, voorzitter
- Mevrouw K. Ter Beek, bestuurslid

Gemeenten

Hellevoetsluis

- Mevrouw M. Roza, wethouder wonen
- De heer H. Van der Velde, wethouder sociaal domein
- De heer R. Van Eck, beleidsadviseur wonen

Maassluis

- De heer A. Keijzer, wethouder wonen
- De heer J. Freie, directeur stadsontwikkeling

Nissewaard

- De heer D. Van de Schaaf, wethouder zorg, grondzaken
- De heer L. Bal, directeur beleid en projecten
- De heer S. Deijl, beleidsmedewerker wonen

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer H. Meurs, directeur Vorm Bouw
- De heer A. De Vries, directeur Welzijn E25
- De heer K. Van Hassel, lijnmanager Pameijer
- De heer L. Rook, coördinator huisvesting Pameijer

Overige partijen

- De heer N. Hufner, treasury-adviseur Thesor
- De heer M. Korthorst, directeur bestuurder Woonkompas
- De heer A. Frieser, adviseur Andersom

Telefonische interviews

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer P. Zoon, manager Careyn
- De heer R. Van der Krogt, directeur Stoed

Bijlage 5 Prestatietabel Maasdelta

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*					Cijfer
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8
Woningtoewijzing en doorstroming					
• Beschikbaarheid woningen					
Maasdelta totaal	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop = tot aan de kwaliteitskortingsgrens	1.473	1.576	=samen	=samen	
Betaalbaar =vanaf kwal kort grens tot de 2 ^e aftop grens	10.876	11.062	12.895	13.158	
Duur = vanaf 2 ^e aftop grens tot de lib grens	2.968	2.455	2.138	1.886	
Duur > lib grens	1.296	1.300	1.298	1.208	
Totaal zelfstandige vhe	16.613	16.393	16.331	16.252	
• Beschikbaarheid uitgesplitst naar vestiging					
Maasdelta SPIJKENISSE	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	403	457	=samen	=samen	
Betaalbaar	3.823	3.886	4.430	4.662	
Duur	1.099	893	783	645	
Duur > toeslaggrens	478	455	466	406	
Totaal zelfstandige vhe	5.803	5.691	5.679	5.713	
Maasdelta HELLEVOETSLUIS	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	273	301	=samen	=samen	
Betaalbaar	3.172	3.338	3.776	3.848	
Duur	1.041	842	682	600	
Duur > toeslaggrens	265	262	257	237	
Totaal zelfstandige vhe	4.751	4.743	4.715	4.685	
Maasdelta MAASSLUIS	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	797	818	=samen	=samen	
Betaalbaar	3881	3.838	4.689	4.648	
Duur	828	720	673	641	
Duur > toeslaggrens	553	583	575	565	
Totaal zelfstandige vhe	6.059	5.959	5.937	5.854	
Bron: Jaarverslagen Maasdelta					
• Passend toewijzen					
	Passend	Te goedkoop	Te duur	Totaal	Percentage
2014	984	16	364	1364	n.v.t.
2015	994	22	297	1313	n.v.t.
2016	...	...	...	1182	97,2%
2017				1267	97,1%
Bron: Aedes, Maasdelta, percentage 2017: kwartaalrapportage MDG Vanaf 2016 moeten corporaties ten minste 95% van hun woningen passend toewijzen > Conform wetgeving wijst Maasdelta minimaal 95% van huishoudens met recht op huurtoeslag toe aan woningen onder de huurtoeslaggrenzen.					
• EU-toets conform 90%: aangegane huurovereenkomsten => 90% huurtoeslaggrens qua inkomen van het huishouden.					
	Toegewezen aan inkomens tot EU-toets				
2014	91,3%				
2015	92,2%				
2016	93,5%				
2017	93,2%				
Bron: Aedes, Maasdelta / 2017: kwartaalrapportage Maasdelta					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*					Cijfer
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)					
• Mutatiegraad					
	Mutatiegraad				
2014	8,2%				
2015	8,0%				
2016	7,4%				
2017	7,8%				
Bron: Aedes, Maasdelta / 2017:jaarverslag					
• Leegstand					
	Huurderving marktomstandigheden	Huurderving projectleegstand	Huurderving niet inbaar	Huurderving totaal	
2014	1,7%	0,7%	Andere uitsplitsing	2,4%	
2015	1,5%	0,4%	0,0%	1,9%	
2016	1,1%	0,7%	0,2%	2,0%	
2017				1,7%	
Bron: Aedes, Maasdelta / 2017: kwartaalrapportage Q4					
• Woningen voor statushouders uitgesplitst per vestiging					
MAASDELTA SPIJKENISSE		Aantal gehuisveste personen	Taakstelling (in personen)		
2014		20	niet bekend		
2015		50	50		
2016		40	85		
2017		80 + 10 gereserveerde woning	90 (45 deel 2016)		
Bron: Jaarverslagen Maasdelta / 2017: jaarverslag 2017					
MAASDELTA HELLEVOETSLUIS		Aantal gehuisveste personen	Taakstelling (in personen)		
2014		29	36		
2015		60	60		
2016		72	120		
2017		68	116 (48 deel 2016)		
Bron: Jaarverslagen Maasdelta / 2017: jaarverslag 2017					
MAASDELTA MAASSLUIJS		Aantal gehuisveste personen	Taakstelling (in personen)		
2014		39	34		
2015		48	51		
2016		150	131		
2017		58	27		
Bron: Jaarverslagen Maasdelta / 2017: actielijst prestatieafspraken 2017 MDM					
De taakstelling is in 2016 niet gehaald in 2 gemeenten en in 2017 in 1 gemeente. Voor het huisvesten van de vergunninghouders is Maasdelta afhankelijk van het aanleveren van de kandidaten door de gemeente / COA en dit is niet altijd goed gegaan in dit jaar. In de regel wijst Maasdelta snel een woning toe wanneer kandidaten worden aangedragen. Een en ander is wel afhankelijk of er passend toegewezen kan worden.					
Betaalbaarheid					
• Huurprijsbeleid					
	Gemiddelde huurprijs / maand				
2014	507,00				
2015	531,00				
2016	535,00				
2017	535,00				
Bron: Aedes, Maasdelta					
• Huurverhogingssysteematiek					
	Doorgevoerde huurverhoging				
2014	Basishuurverhoging a 4%, plus inkomensafhankelijke huurverhoging van 4,5% en 6% voor de sociale huur en 4% voor de vrije sector.				
2015	Inflatievolgend a 1%, plus een inkomensafhankelijke verhoging van 0,5% of 2,5% voor de midden- en hogere inkomens.				
2016	Inflatievolgend a 0.6% voor alle huurders.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*		Cijfer						
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)								
2017	DAEB-woningen o.b.v. de huursombenadering. Concreet betekent dit: - Indien de huidige huurprijs < 70% van max. redelijk is: 0,8% huurverhoging; - Indien de huurprijs tussen de 70-75% van max. redelijk ligt: 0,3% huurverhoging; - Indien de huidige huurprijs > 75% van max. redelijk is: 0,0% huurverhoging; - Voor specifieke sloopcomplexen geldt ook een 0,0% huurverhoging.							
Bron: beleidsstukken huurbeleid via PnOA.								
• Kernvoorraad(beleid) (bron: Kaders Assetmanagement/SOB MDG)								
<u>Hoofddlijn SOB 2016-2020</u>								
Betaalbaarheid:								
- Maasdelta biedt voldoende voorraad in de sociale huur, met daarbinnen voldoende voorraad onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag voor het huisvesten van de doelgroep. Maasdelta monitort daarbij de ontwikkeling van de woningvraag van de doelgroep. - In de praktijk betekent dit dat het huidige streefhuurniveau van gemiddeld 86 % van de maximale huur wordt losgelaten. Het nieuwe huurbeleid van Minister Blok (juli 2015) is voor de huurverhoging en huurharmonisatie richtinggevend. - Standpunt t.a.v. niet-DAEB-bezit: Maasdelta richt zich niet op het niet-DAEB segment								
De 'bestaande' voorraad								
Vernieuwing van de voorraad door:								
• Aanpak bestaande voorraad door herstructurering (sloop-nieuwbouw en/of renovatieprojecten). In de periode 2016-2020 gaat het daarbij om uitvoering van de herstructurering van Binnenstad/Sluispolder-West (Maassluis), conform de in 2014 vastgestelde herstructureringsplannen en het uitwerken van en starten met de herstructurering van Sterrenkwartier Hoog (690 woningen, portiek- en galerijwoningen) • Maasdelta werkt het plan van aanpak (incl. fasering) uit voor de herstructurering en sloop-nieuwbouw na 2020. Dit betreft de twee flats Burgemeester Zaneveld (Maassluis, onderdeel van herstructurering Burgemeesterswijk); 480 woningen, merendeels portiekflats in Sluispolder Oost (Maassluis) en 235 woningen in de flatstrook Groenewoud (Spijkenisse). • Toevoegen van bereikbare en betaalbare sociale huurwoningen door uitvoering van nieuwbouwprojecten buiten herstructureringslocaties. • Starten met de aanpak van niet-onderheide eengezinswoningen.								
Kwaliteit bestaande voorraad verhogen door								
- Energiebeleid – het bereiken van een gemiddeld energielabel B voor haar woningen in 2020 - KTB-beleid – intensivering vernieuwing van keukens, toiletten en badkamers (+25%)								
• Aanpak huurachterstanden								
	Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur %							
2014	0,7%							
2015	0,8%							
2016	0,8%							
2017								
Bron: Aedes, Maasdelta								
De dalende tendens van de huurachterstanden heeft zich ook in 2016 voortgezet. Dit heeft te maken met het nadrukkelijker benaderen van huurders met een achterstand en het afsluiten van betalingsregelingen met bedrijven (United Homes). Daarnaast wordt de administratie geschoond van (zeer) oude vorderingen. Doordat de administratie grondig is uitgeplozen hebben er meer afboekingen plaatsgevonden dan begroot. Het effect van hogere afboekingen zal daarmee eenmalig zijn.								
Ontruimingen								
Jaarlijks moeten we er helaas toe overgaan een aantal woningen te ontruimen. Dat gebeurt meestal vanwege een te hoog opgelopen huurachterstand. Over 2016 is in 73% van de gevallen, na de aanzegging van een ontruiming, alsnog een oplossing gevonden en is niet tot daadwerkelijke ontruiming over gegaan. In 2017 is dit aantal zelfs nog lager. De cijfers van de laatste jaren zijn als volgt:								
• Ontruimingen MDG in totalen								
	2014	2015	2016	2017				
Totaal	Aangezegd	Ontruimd	Aangezegd	Ontruimd	Aangezegd	Ontruimd	Aangezegd	Ontruimd
Aantal	205	59	149	38	137	36	105	20
%		29%		26%		26%		19%
Bron: jaarverslagen Maasdelta								

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*					Cijfer
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)					
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen					7
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte					
Zorgvastgoed	2014	2015	2016	2017	
Zorgvastgoed (aantal vhe)	473	485	511		
Bron: Aedes, Maasdelta, 2017 wordt pas duidelijk voor 1 juli 2018 > dvi.					
	2014	2015	2016	2017	
Nultredenwoningen (%)	46,3%	47,9%	47,3%		
Bron: Aedes, Maasdelta, 2017 wordt pas duidelijk voor 1 juli 2018 > dvi.					
<u>Hoofdlijn SOB 2016-2020</u>					
Langer zelfstandig wonen mogelijk maken door:					
- Maasdelta brengt in samenwerking met zorgorganisaties in kaart wat de specifieke vraag is van de verschillende doelgroepen binnen 'verzorgd wonen' en welke complexen hiervoor geschikt te maken zijn. Hieronder vallen in ieder geval de complexen De Vloot, Zonneburcht (Maassluis), Herman Gorterhof, Puttestejn, Serreburgh en Hart van Groenewoud (Spijkenisse), De Eik / Vliedberg (Hellevoetsluis) - Voor de complexen waar nu nog een minimumleeftijd wordt gehanteerd en die niet in aanmerking komen voor 'verzorgd wonen' geldt dat het leeftijdscriterium komt te vervallen.					
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking					
	2015	2016	2017		
Verzorgings- en verpleeghuizen (%)	0,0%	0,0%			
Geestelijke gezondheidszorg (%)	73,3%	71,8%			
Verstandelijk gehandicaptenzorg (%)	13,9%	16,9%			
Lichamelijk gehandicaptenzorg (%)	12,8%	11,3%			
Bron: Aedes, Maasdelta					
(Bron: jaarverslagen MDG 2015 en 2016)					
Het volgende project is in 2016 opgeleverd en in gebruik genomen:					
Zorgboerderij Dijkweg, Hellevoetsluis – Dit betreft twee woon-zorgvoorzieningen: één voor 10 mensen met verstandelijke beperking en 1 voor 16 mensen met een psychogeriatrische beperking.					
In 2015 is het volgende project opgeleverd en in gebruik genomen:					
Zandpad, Hellevoetsluis: aan-/verbouw Stichting Thomashuis.					
Toewijzingen aan ouderen en bijzondere doelgroepen	2014	2015	2016	2017	
Toewijzingen (aantal)	1.364	1.313	1.182	1.267	
Toewijzing bijzondere doelgroepen (%)		0,6%	8,0%	nog niet bekend	
Toewijzingen ouder dan 65 jaar (%)	12,1%	11,1%	15,2%	idem	
Bron: Aedes, Maasdelta					
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen					
- Verzorgd wonen (beleid MDG) 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. Per 2017 is per vestiging een tiental verzorgd wonen complexen aangemerkt binnen het bezit. - Geschikt wonen (beleid MDG) Alle woningen binnen het Maasdelta bezit komen hiervoor in aanmerking per 2017. Om mensen langer zelfstandig te laten wonen, is het pakket langer zelfstandig wonen van toepassing. Het pakket dat Maasdelta verstrekt zijn zaken die binnen de vestigingsgemeenten vanuit de WMO niet worden verstrekt. Deze verstrekkingen zijn van toepassing voor 75+ers en mensen met een handicap en mogen niet hoger dan 1200 euro zijn per huishouden. Bron: Beleidsnotitie Verzorgd wonen jan 2017					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*		Cijfer																												
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)																														
- Begeleid Wonen (beleid MDG) In Maassluis functioneren diverse complexen Begeleid Wonen goed. Met zorgaanbieders zoals o.m. StOED, Pameijer en Stichting Woondroom is een huurcontract afgesloten en de zorgaanbieders verhuren vervolgens aan hun doelgroep. De versnelde opvang van statushouders in Het Klooster neemt in 2017 snel af. Aan een nieuwe bestemming van Het Klooster wordt gewerkt. Hiertoe worden diverse varianten op een rij gezet variërend van sloop-nieuwbouw tot opnieuw maatschappelijk bestemmen voor maatschappelijke opvang c.q. begeleid wonen van mensen die tussen wal en schip vallen. - Stichting Philadelphia In 2015 werd voor seniorencomplex Puttestein in Spijkenisse een convenant afgesloten voor de huur van 35 woningen voor begeleid wonen van mensen met een beperking. In 2016 zijn 17 woningen opgeleverd aan Philadelphia, waarvan één voor een gezamenlijke huiskamer en één woning wordt als kantoor gebruikt. De toilet- en douchruimte van de woningen zijn aangepast aan de eisen voor toe- en doorgankelijkheid. Partijen hopen dat in 2017 de resterende 18 woningen aan Philadelphia verhuurd kunnen worden. - Flexus Jeugdplein In het jongerencomplex Zalm, Blik, Spiering in Hellevoetsluis werkt Maasdelta samen met de gemeente Hellevoetsluis en Flexus Jeugdplein. In dit complex zijn 16 woonplekken voor wonen met begeleiding. Eind 2016 is het besluit genomen om het jongerefoyer af te bouwen. Voor nieuwe cliënten wordt aangesloten bij bestaande hulpverlening. - Pameijer Eind 2016 was het volgende aantal woningen aan Pameijer verhuurd: - Hellevoetsluis: 41 woningen, waarvan 3 in 2016; - Maassluis: 4 woningen - Spijkenisse: 21 woningen, waarvan 1 in 2016. Eind 2016 was in Hellevoetsluis een convenant in voorbereiding voor de verhuur van 10 woningen in 2017 in het complex Voornesteijn. - Stichting Timon In Maassluis werden in 2016 twee woningen verhuurd aan Stichting Timon. - Overig Met diverse andere organisaties zijn lopende huurcontracten voor begeleid wonen, waaronder Careyn, Stichting Onder Een Dak (Stoed) en Stichting Middin. Bron: Jaarverslag 2016 Maasdelta																														
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		7																												
Woningkwaliteit																														
Prijs-kwaliteitverhouding <table><tr><th></th><th>Gem. Daeb huur/max. redelijk</th><th>Gem. Niet-Daeb huur/max. redelijk</th></tr><tr><td>2014</td><td>85,8%</td><td>86,1%</td></tr><tr><td>2015</td><td>75,9%</td><td>87,5%</td></tr><tr><td>2016</td><td>75,6%</td><td>83,5%</td></tr><tr><td>2017</td><td></td><td></td></tr></table> Bron: Aedes, Maasdelta			Gem. Daeb huur/max. redelijk	Gem. Niet-Daeb huur/max. redelijk	2014	85,8%	86,1%	2015	75,9%	87,5%	2016	75,6%	83,5%	2017																
	Gem. Daeb huur/max. redelijk	Gem. Niet-Daeb huur/max. redelijk																												
2014	85,8%	86,1%																												
2015	75,9%	87,5%																												
2016	75,6%	83,5%																												
2017																														
Conditie en onderhoudstoestand <table><tr><th></th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th></tr><tr><td>Instandhouding (geharmoniseerd) [€/vhe]</td><td>2893</td><td>2687</td><td></td></tr><tr><td>Investerings woningverbetering [€/vhe]</td><td>1458</td><td>1021</td><td></td></tr><tr><td>Onderhoudskosten totaal (geharmoniseerd) [€/vhe]</td><td>1435</td><td>1666</td><td></td></tr><tr><td>Onderhoudskosten reparatie (geharmoniseerd) [€/vhe]</td><td>449</td><td>485</td><td></td></tr><tr><td>Onderhoudskosten mutatie (geharmoniseerd) [€/vhe]</td><td>363</td><td>347</td><td></td></tr><tr><td>Onderhoudskosten planmatig (geharmoniseerd) [€/vhe]</td><td>623</td><td>834</td><td></td></tr></table> Bron: Aedes, Maasdelta, 2017 is pas voor 1 juli 2018 bekend > dvi.			2015	2016	2017	Instandhouding (geharmoniseerd) [€/vhe]	2893	2687		Investerings woningverbetering [€/vhe]	1458	1021		Onderhoudskosten totaal (geharmoniseerd) [€/vhe]	1435	1666		Onderhoudskosten reparatie (geharmoniseerd) [€/vhe]	449	485		Onderhoudskosten mutatie (geharmoniseerd) [€/vhe]	363	347		Onderhoudskosten planmatig (geharmoniseerd) [€/vhe]	623	834		
	2015	2016	2017																											
Instandhouding (geharmoniseerd) [€/vhe]	2893	2687																												
Investerings woningverbetering [€/vhe]	1458	1021																												
Onderhoudskosten totaal (geharmoniseerd) [€/vhe]	1435	1666																												
Onderhoudskosten reparatie (geharmoniseerd) [€/vhe]	449	485																												
Onderhoudskosten mutatie (geharmoniseerd) [€/vhe]	363	347																												
Onderhoudskosten planmatig (geharmoniseerd) [€/vhe]	623	834																												

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*									Cijfer
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)									
Kwaliteit dienstverlening									
• Dienstverlening									
Aedes Benchmark	2014		2015		2016		2017		
	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie	
Totaal score	6,88	C	7,34	B		B		B	
Deelscore nieuwe huurders	6,96	C	7,66	A	7,72	B	7,3	C	
Deelscore huurders met reparatieverzoeken	6,86	C	7,20	C	7,41	B	7,8	B	
Deelscore vertrokken huurders	6,86	C	7,32	B	7,13	C	7,5	B	
Bron: Aedes, Maasdelta									
Maasdelta is per 2015 een andere manier van kwaliteit meten gaan hanteren, te weten van KWH (per 2014) naar KCM vanaf 2015. Daarom zijn de cijfers niet helemaal vergelijkbaar.									
Energie en duurzaamheid									
• Energielabels									
	2014	2015	2016	2017					
Woningen A label [%]	8,6	8,6	13,7	14,6%					
Woningen B label [%]	11,9	12,0	8,5	8,8%					
Woningen C label [%]	22,4	22,5	29,4	29,8%					
Woningen D label [%]	31,4	31,3	22,1	22,6%					
Woningen E label [%]	14,4	14,1	14,9	14,7%					
Woningen F label [%]	6,6	6,4	6,7	6,2%					
Woningen G label [%]	0,8	0,8	3,7	2,9%					
Label onbekend [%]	3,9	4,2	1,0	0,3%					
Bron: Aedes, Maasdelta, 2017 is voorlopige stand, eindstand bekend voor 1 juli 2017 (dvi)									
• Energiebeleid Maasdelta									
Het Energiebeleid heeft onder andere tot doel om huurders door het beperken van de energievraag zo min mogelijk afhankelijk maken van stijgende energieprijzen. Hierdoor is het een belangrijk instrument voor het speerpunt Betaalbaarheid.									
2014 t/m 2016:									
Zittende huurders die aan energieprojecten deelnemen krijgen een huurverhoging gebaseerd op 75% van de verwachte besparing, waardoor zij per saldo besparen. Als gevolg van de kwaliteitsverbetering van de voorraad neemt ook de streefhuur toe (in €). Om de betaalbaarheid te garanderen worden streefhuren voor nieuwe bewoners afgetoet op prijsgrenzen (aftoppingsgrenzen huurtoeslag of liberalisatiegrens), conform het nieuwe streefhuurbeleid.									
Bron: Jaarverslag Maasdelta 2016									
Zie Herijking energiebeleid per 2017 (bron: biedingen 2018):									
- De ambitie uit het Ondernemingsplan (label B in 2020) is voor Maasdelta geen doel op zich. Het energiebeleid houdt immers niet op in 2020 en is primair een middel voor Maasdelta om de woonlasten voor haar huurders te beperken, en daarnaast om tot een duurzame woningvoorraad te komen. Op langere termijn (2050) ziet Maasdelta haar voorraad energieneutraal voor wat betreft het gebouwgebonden energieverbruik. Gebouwgebonden energie is alle energie die noodzakelijk is voor het conditioneren en verlichten van een gebouw, onafhankelijk van het gebouwgebruik.									
- Op termijn zien wij gasaansluitingen verdwijnen. Wij volgen de ontwikkelingen op dit gebied (warmtenetten, warmtepompen) en onderzoeken de mogelijkheden voor toepassing van gasbesparende of gasloze installaties binnen ons bezit.									
- De investeringen in energie worden vanaf oktober 2017 niet langer terugverdiend door Maasdelta. Dit betekent dat huurders minder energielasten kwijt zijn en meer comfort ervaren, maar hun huur niet omhoog gaat. Bij huurders van 'oude' energieprojecten wordt de huurverhoging per oktober 2017 ook stopgezet. Dit heeft grote positieve effecten op de betaalbaarheid van huurders.									

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*			Cijfer																
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)																			
4. (Des)investeringen in vastgoed			8																
Nieuwbouw																			
	<table><tr><th colspan="2">Nieuwbouw</th></tr><tr><th>Huur</th><th>Koop</th></tr><tr><td>2014</td><td>106</td><td>-</td></tr><tr><td>2015</td><td>35</td><td>-</td></tr><tr><td>2016</td><td>30</td><td>-</td></tr><tr><td>2017</td><td>84</td><td>-</td></tr></table>		Nieuwbouw		Huur	Koop	2014	106	-	2015	35	-	2016	30	-	2017	84	-	
Nieuwbouw																			
Huur	Koop																		
2014	106	-																	
2015	35	-																	
2016	30	-																	
2017	84	-																	
Bron: Aedes, Maasdelta, 2017: jaarverslag 2017. Deze tabel is exclusief Het Balkon in Maassluis, betreft alleen investeringen van de Stichting MDG																			
Sloop, samenvoeging																			
	<table><tr><th colspan="2">Sloop</th></tr><tr><td>2014</td><td>-</td></tr><tr><td>2015</td><td>87</td></tr><tr><td>2016</td><td>1</td></tr><tr><td>2017</td><td>93</td></tr></table>		Sloop		2014	-	2015	87	2016	1	2017	93							
Sloop																			
2014	-																		
2015	87																		
2016	1																		
2017	93																		
Bron: Aedes, Maasdelta, de ene woning in 2016 betreft een afgebrande woning in Hellevoetsluis. 2017: jaarverslag 2017																			
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)																			
	<table><tr><th colspan="2">Verbeteren en renovaties</th></tr><tr><td>2014</td><td>36</td></tr><tr><td>2015</td><td>-</td></tr><tr><td>2016</td><td>322</td></tr><tr><td>2017</td><td>-</td></tr></table>		Verbeteren en renovaties		2014	36	2015	-	2016	322	2017	-							
Verbeteren en renovaties																			
2014	36																		
2015	-																		
2016	322																		
2017	-																		
Bron: 2014: Aedes Benchmark, rest: Jaarverslagen. Het betreft met name de grote renovatie van de Parnassiaflats en Wee Weneestraat in Hellevoetsluis.																			
Herstructureringsopgave (Position paper) De herstructurering van Spijkenisse-Noord en de herstructurering van de Burgemeesterswijk in Maassluis hebben ertoe geleid dat deze 'verouderde' wijken inmiddels weer toekomstbestendig zijn. De aantallen van de herstructureringsopgaven zitten niet in de tabel verbetering bestaand woningbezit hierboven.																			
Herstructurering in de jaarverslagen gedurende visitatieperiode 2014: Burgemeesterswijk Maassluis 2015: Burgemeesterswijk Maassluis 2016: Sluispolder-West en Burgemeesterswijk Maassluis 2017: Sluispolder-West Maassluis en Herstructurering Sterrenkwartier Hoog > <i>Herstructurering Sluispolder-West, Maassluis</i> In Maassluis hebben wij een grote herstructureringsopgave in de verouderde wijk Sluispolder-West. Wij ontwikkelen in samenwerking met de gemeente deze wijk tot een veelzijdig woongebied dat past bij de wensen van de bewoners en bezoekers. Met voornamelijk eengezinswoningen, voor- en achtertuinen, veel groen en een stadstuin, krijgt Sluispolder-West het karakter van een 'tuindorp'. Appartementen en voorzieningen aan de randen omsluiten de wijk. De herstructurering loopt op planning zoals extern gecommuniceerd. <i>Herstructurering Sterrenkwartier Hoog</i> In 2017 is het richtinggevend kader voor de gehele herstructurering vastgesteld en met de gemeente en Maasdelta de overkoepelende mantelovereenkomst getekend. Er zullen 688 woningen worden gesloopt en tussen de 400 en 425 woningen worden teruggebouwd in verschillende segmenten zowel in de huur als in de koop. Het geheel is verdeeld in vier fasen. De eerste fase is in 2017 opgepakt. De uitvraag is																			

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2014 – 2017*				Cijfer																									
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)																													
gedaan. Bron: jaarverslag 2016 en 2017, Maasdelta																													
Maatschappelijk vastgoed <u>Opgave vanuit ons Ondernemingsplan 2011 – 2015:</u> Maasdelta houdt zich bezig met het realiseren, technisch beheren en exploiteren van voorzieningen die het doel hebben wijken een sociale impuls te geven of die een antwoord geven op een regionale maatschappelijke huisvestingsvraag. We werken hierin altijd samen met zorg- of welzijnspartijen en in vele gevallen gemeenten. Enkele projecten in ons bezit zijn (bron: Excel lijst VGO 2012): - Idahoeve, Tiengemeten (lichte niet-aangeboren hersenletsel); - House of hope, Rotterdam; - Bollaarshoeve zorgboerderij, Westvoorne (zware psychogeriatric (pg)); - Stichting Thomashuis, Hellevoetsluis (verstandelijk gehandicapten); - Torenhoeve, Hellevoetsluis (zware pg); - Zorgboerderij Dijkweg, Hellevoetsluis (gedragsverstoord, licht verstandelijk gehandicapt); - De Vloot (ook woningen en andere voorzieningen), Maassluis (licht verstandelijk gehandicapt en zware pg); - Drogendijk, Spijkenisse (zware licht verstandelijk gehandicapten); - Groenewoud (ook andere voorzieningen), Spijkenisse (zware en lichte pg); - Zes Rozen (ook woningen en andere voorzieningen), Spijkenisse (zware pg); - Stadstimmerwerf, Schiedam (lichte psychiatrie); - Willem Beukelszoon, Vlaardingen (licht verstandelijk gehandicapten).																													
Verkoop <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Verkoop Maasdelta SPIJKENISSE</th><th>Verkoop Maasdelta HELLEVOETSLUIS</th><th>Verkoop Maasdelta MAASDELTA</th><th>Totaal</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td><td>31</td><td>35</td><td>14</td><td>80</td></tr> <tr> <td>2015</td><td>113</td><td>27</td><td>16</td><td>156</td></tr> <tr> <td>2016</td><td>12</td><td>31</td><td>22</td><td>65</td></tr> <tr> <td>2017</td><td>25</td><td>30</td><td>11</td><td>66</td></tr> </tbody> </table> Bron: Jaarverslagen Maasdelta, 2017: jaarverslag 2017					Verkoop Maasdelta SPIJKENISSE	Verkoop Maasdelta HELLEVOETSLUIS	Verkoop Maasdelta MAASDELTA	Totaal	2014	31	35	14	80	2015	113	27	16	156	2016	12	31	22	65	2017	25	30	11	66	
	Verkoop Maasdelta SPIJKENISSE	Verkoop Maasdelta HELLEVOETSLUIS	Verkoop Maasdelta MAASDELTA	Totaal																									
2014	31	35	14	80																									
2015	113	27	16	156																									
2016	12	31	22	65																									
2017	25	30	11	66																									
5. Kwaliteit van wijken en buurten				7																									
Ondernemingsplan: "Schoon, heel en veilig van de directe woonomgeving": de dienstverlening van Maasdelta op onder meer het gebied van leefbaarheid blijft belangrijk. Deze activiteiten dienen een directe relatie tot het woningbezit van Maasdelta te hebben. Leefbaarheid Maasdelta staat samen met bewoners en derden voor de opgave om de leefbaarheid en sociale cohesie binnen wijken te verbeteren. De inspanningen van Maasdelta richten zich op het aanpakken en (waar mogelijk) oplossen van overlastproblemen en het bevorderen van de leefbaarheid in buurten op het gebied van groen, schoon, heel en veilig. Leefbaarheid in brede zin bestaat uit omgevingsbeheer, leefbaarheidsacties en achter de voordeur activiteiten. Totaal te besteden bedrag aan leefbaarheidsacties is begroot 200.000 euro per jaar (exclusief loonkosten wijk- en huismeesters en senior woonconsulenten). <u>Omgevingsbeheer:</u> Inzet van wijkmeesters voor activiteiten om de complexen en hun omgeving schoon, heel en veilig te houden. Denk daarbij aan toezichtrondes overdag en 's avonds, handhavingsacties, hulp aan bewoners, beslechten van kleine burenruzies, opruimacties, kleine reparaties en tuinaanpak. <u>Leefbaarheidsacties:</u> Acties om de leefbaarheid binnen en rond een complex op peil te houden of te verbeteren, al dan niet tijdens een herstructurering. Ook acties vanuit huurders kunnen bekostigd worden uit dit budget, zolang het een complex of de directe woonomgeving betreft. <u>Achter de voordeur:</u>																													

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017*		Cijfer										
Let op: cijfers 2017 zijn nog niet helemaal compleet (dvi 2017 nog niet gereed)												
Aanpak van multiprobleemhuishoudens en huishoudens met huurachterstanden door middel van preventieve maatregelen zoals tijdige huisbezoeken en het laatstekansbeleid gericht op het zoveel mogelijk beperken van ontruiming en ter voorkoming van betalingsproblemen. Ook aanpak van overlast en hennep en inzet van schuldhulpverlening. Het werken 'achter de voordeur' wordt steeds belangrijker. Door de vernieuwde verhuurrichtlijnen voor de sociale huur is in de afgelopen jaren het aandeel huurders met een laag inkomen toegenomen. Ook de wijzigingen in de zorg (AWBZ) brengen met zich mee dat mensen met een verstandelijke of psychische beperking vaker zelfstandig wonen. Om het woongedrag en het betalen van de huur goed te laten verlopen besteden de (senior-)woonconsulenten en wijkmeesters hier gericht tijd aan												
	<table><tr><th></th><th>Uitgaven leefbaarheid *1000</th></tr><tr><td>2014</td><td>683 (675 begroot)</td></tr><tr><td>2015</td><td>605 (600 begroot)</td></tr><tr><td>2016</td><td>511 (600 begroot)</td></tr><tr><td>2017</td><td>633 (600 begroot)</td></tr></table>		Uitgaven leefbaarheid *1000	2014	683 (675 begroot)	2015	605 (600 begroot)	2016	511 (600 begroot)	2017	633 (600 begroot)	
	Uitgaven leefbaarheid *1000											
2014	683 (675 begroot)											
2015	605 (600 begroot)											
2016	511 (600 begroot)											
2017	633 (600 begroot)											
Bron: Jaarverslagen / Kwartaalrapportages Maasdelta												
Wijk- en buurtbeheer (Position paper) Herstructurering van Spijkenisse-Noord en de herstructurering van de Burgemeesterswijk. De problematiek in deze wijken is aangepakt voordat deze wijken in een onomkeerbare, negatieve spiraal terecht zijn gekomen. Inmiddels hebben we ook een start gemaakt in Sluispolder-West in Maassluis en Sterrenkwartier Spijkenisse. Zie jaarplannen inzet van o.a. wijkteams, wijkmeesters en senior woonconsulenten. Diverse acties ondernomen in de periode van 2014 t/m 2017. Zie ook jaarverslagen/kwartaalrapportages MDG.												
Aanpak overlast Gemaakte afspraken met gemeenten over zorg- welzijnsdiensten en leefbaarheid: Er is nogal wat gebeurd in 2016 en 2017 op het terrein van het verhogen van de effectiviteit in de wijk en achter de voordeur. Met name de samenwerking tussen Maasdelta, de gemeente(n) en zorgpartijen is geïntensiveerd. Dit uit zich in iedere gemeente in een goed LZN (Lokaal Zorg Netwerk) dat hierin een bindende factor is. Maar ook in de diverse convenanten die gesloten zijn om deze onderlinge samenwerking te verbeteren en te bevestigingen met goede (werk)afspraken: - Maassluis: convenant veiligheidskamer en privacy, convenant woonoverlast, convenant hennep, Laatste kans project - Nissewaard: convenant woonoverlast, convenant hennep - Hellevoetsluis: convenant woonoverlast, convenant hennep Bron: jaarverslagen MDG en convenanten met lokale partijen												

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. 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 eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7

Position Paper Maasdelta

René de Groot: 'Ik wil dat we onze klanten aangenaam verrassen.'

Visitatie 2018: inleiding

Bij de visitatie in 2014 zijn wij gekenschetst als een gedegen en maatschappelijk gedreven corporatie. In dit beeld kon ik mij prima vinden. Gedegen betekent voor ons dat wij, ook in economisch moeilijke tijden, onze koers vast kunnen houden en onze opgave kunnen realiseren. Maatschappelijk gedreven betekent dat wij ons voor 100 % inzetten voor onze maatschappelijke doestelling, met oog voor de ontwikkelingen in onze omgeving. Ik ben daar trots op en ik zie dit graag leiden tot een positieve visitatie 2018 inclusief leerpunten voor de komende vier jaar.

Deze position paper biedt houvast – voor onze belanghouders en voor onszelf – bij het beoordelen en vertalen van ontwikkelingen voor Maasdelta. Het is voor ons de derde visitatie, wat we elke vier jaar met veel interesse en motivatie hebben gedaan. Dat zal dit keer niet anders zijn.

Wie zijn we? En waar staan we voor?

De **missie** van Maasdelta 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.

In de missie komen de **kernitems** naar voren die bepalend zijn voor de koers van Maasdelta:

- “Samen met huurders en gemeenten”: onder invloed van de nieuwe Woningwet is de samenwerking met onze belangrijkste belanghouders steeds belangrijker geworden;
- “Voldoende duurzame woningen”, “verbeteren en beheren van de (bestaande) woningvoorraad”: De kwaliteit van onze woningvoorraad blijft een belangrijk item;
- “Voldoende betaalbare woningen voor de laagste inkomensgroepen”: De betaalbaarheid van de woningvoorraad is hoog op de agenda komen te staan, ook i.r.t. passend toewijzen;
- “Schoon, heel en veilig van de directe woonomgeving”: de dienstverlening van Maasdelta op onder meer het gebied van leefbaarheid blijft belangrijk. Deze activiteiten dienen een directe relatie tot het woningbezit van Maasdelta te hebben.

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.

De eerste twee speerpunten – de ‘bestaande’ voorraad en betaalbaarheid – omvatten voor een groot deel ons Strategisch Opgave Beleid (SOB). Ons Strategisch Opgave Beleid omvat alle maatregelen die onze voorraad nu en in de toekomst in balans houdt met de vraag vanuit de markt, zoals ook het verduurzamen van onze woningen. Voor het ondernemingsplan gaat het daarbij om het bieden van een woningvoorraad van voldoende omvang voor de doelgroep, met daarinbinnen specifieke aandacht voor de betaalbaarheid. Daarnaast wil Maasdelta met het SOB de ‘bestaande’ woningvoorraad verbeteren. Daarbij wordt specifiek aandacht besteed aan het tegemoetkomen aan de vraag naar ‘verzorgd wonen’.

Wat willen we bereiken?

Bij Maasdelta hebben we een verandertraject in gang gezet, waarbij klantgerichtheid, gedragsverandering en kwaliteit in dienstverlening een centrale rol spelen. In verschillende visiedocumenten is de basis van de verandering naar 2020 beschreven, onderbouwd vanuit de missie, visie en strategie. Daarbij streven we naar inrichting van een efficiënte organisatie met een kwalitatief hoge klantbeleving.

Maasdelta wil een organisatie zijn

- *die haar klant centraal zet, door oprechte aandacht aan de klant te schenken en door haar processen zo in te richten dat haar dienstverlening voldoet aan de verwachtingen van de klant, zonder hierbij het organisatiebelang uit het oog te verliezen,*
- *die empathie toont, door inlevingsvermogen in de vraag en de situatie van de klant/gesprekspartner te tonen, door naar elkaar te luisteren, door samen te werken en door verantwoordelijkheid te voelen zowel naar de klant toe, als binnen de eigen organisatie, en*
- *voor wie de financiële gezondheid vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid een belangrijke randvoorwaarde, maar geen doel op zich is.*

Hier geloven we in en deze identiteit willen we de komende jaren ontwikkelen en tonen.

Waar staan we nu?

Het verhogen van de klantgerichtheid is in ons ondernemingsplan nog één van de ambities onder één van de speerpunten. Nu is het centraal stellen van de klant de leidraad van het veranderproces geworden, en zijn andere zaken daaraan ondergeschikt gemaakt. Efficiency is nog steeds belangrijk, maar vooral omdat dat bijdraagt aan het hogere doel van klantgerichtheid. Waar efficiency voorheen vooral werd uitgelegd als kostenbesparing, wordt het nu beschouwd als iets dat nodig is om de klanttevredenheid te verhogen. We streven ernaar om zowel de efficiency als de effectiviteit van onze processen en dienstverlening te vergroten. Ook vanuit de overtuiging dat als we inzetten op klantgericht handelen, de processen erachter als vanzelf efficiënter en effectiever worden.

Wat ging de afgelopen jaren goed?

De afgelopen jaren hebben we veel (grote) beleidswijzigingen en nieuwe wetgeving doorgevoerd, waarvan de meeste zaken naar tevredenheid gegaan zijn:

- De visitatiecommissie van Ecorys was van mening dat we in grote mate doen waar we voor staan en de dingen op een juiste manier doen. Dit liet onverlet dat er toch nog wat leerpunten waren. Alle leerpunten vanuit de vorige Visitatie zijn met succes opgepakt en m.n. de communicatie met huurders is sterk verbeterd.

- We hebben de Woningwet en de Warmtewet goed opgepakt en geïmplementeerd. Beide programma's hebben veel gevraagd van onze interne en externe omgeving. Zaken uit de woningwet die goed verlopen zijn, is dat we bijna 100% positieve zienswijzen ontvangen hebben op ons scheidingsplan DAEB/niet-DAEB en in onze vestigingsgemeenten (zonder problemen) prestatieafspraken in goed onderling overleg met gemeenten en huurdersorganisaties besproken en getekend zijn.
- Ook hebben we onze bedrijfsprocessen verder geoptimaliseerd en een start gemaakt met ons assetmanagement. Door professioneel en efficiënt assetmanagement, als schakel tussen het (strategische) portefeuillebeleid en het (operationele) dagelijks beheer van onze woningen, willen wij de klant beter bedienen en onze beleidskeuzes beter onderbouwen en zichtbaar maken.
- De herstructurering van Spijkenisse-Noord en de herstructurering van de Burgemeesterswijk in Maassluis hebben ertoe geleid dat deze 'verouderde' wijken inmiddels weer toekomstbestendig zijn. De problematiek in deze wijken is aangepakt voordat deze wijken in een onomkeerbare, negatieve spiraal terecht zijn gekomen. Inmiddels hebben we ook een start gemaakt in Sluispolder-West in Maassluis en Sterrenkwartier Spijkenisse.
- Informatiebeveiliging en ICT zijn steeds meer een rol gaan spelen bij Maasdelta. Informatiebeveiliging heeft inmiddels een volwaardige positie binnen de bedrijfsvoering van Maasdelta. Dit bijv. om datalekken te voorkomen en de privacy van onze klanten en medewerkers te waarborgen.
- Door blijvend te voldoen aan de eisen van de Aw en het WSW is de financiële continuïteit en financierbaarheid van Maasdelta geborgd.