

ijsseldal
wonen

ECORYS 

Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

IJsseldal Wonen

Rotterdam, 2 januari 2024

Volgende visitatiedatum: 2 januari 2028

Maatschappelijke visitatie IJsseldal Wonen

2019 tot en met 2023

Opdrachtgever:

IJsseldal Wonen

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Vincent de Kwaasteniet

Bea Weber

Rotterdam, 2 januari 2024

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper IJsseldal Wonen	2
Recensie.....	6
Infographic	10
1 Maatschappelijke waarde.....	11
2 Maatschappelijke verankering.....	20
3 Besturing	23
4 Maatschappelijke capaciteit	25
A: Bestuurlijke en maatschappelijke reactie.....	28
B: Onafhankelijkheidsverklaringen	29
C: Curricula vitae	30
D: Onderzoeksverantwoording.....	33

Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De visitatie van IJsseldal Wonen

IJsseldal Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Lochem en Voorst en heeft ongeveer 3.200 woningen in eigendom. IJsseldal Wonen heeft Ecorys in 2023 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2019 tot en met 2023. De voorgaande visitatie besloeg de periode van 2015 tot en met 2018. De visitatiecommissie vanuit Ecorys bestond uit Maarten Nieland, Vincent de Kwaasteniet en Bea Weber.

Beoordelingssystematiek

De visitatiecommissie beoordeelt de resultaten in het licht van de maatschappelijke opgaven. In methodiek 7 wordt voor de verschillende visitatievelden gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling:

- De corporatie presteert **uitmuntend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van IJsseldal Wonen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: **Maatschappelijke waarde**, **Maatschappelijke verankering**, **Besturing en Maatschappelijke capaciteit**. De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een beoordeling van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Peter Jansen voor de prettige samenwerking.

Position paper IJsseldal Wonen



Dit is de Position Paper voor de visitatie van IJsseldal Wonen, 2019 tot en met 2023. In dit document geven wij een beeld (1) wie IJsseldal Wonen is, (2) reflecteren wij op de uitkomsten van de vorige visitatie, (3) besteden we aandacht aan de maatschappelijke prestaties die we in de afgelopen vijf jaar hebben geleverd (4) wat onze belangrijkste opgaven zijn voor de komende jaren, en (5) en geven we onze leerpunten aan. Dan sluiten we af met een noot van de bestuurder.

Wie zijn wij?

IJsseldal Wonen is een sociaal betrokken woningcorporatie. Een plattelandscorporatie die al meer dan 100 jaar actief is in de gemeenten Voorst en Lochem, gelegen in de driehoek van de steden Apeldoorn, Deventer, Zutphen. IJsseldal Wonen beheert en verhuurt circa 3.300 sociale huurwoningen en 100 vrijesector-huurwoningen in 14 kernen. In totaal biedt IJsseldal Wonen een thuis aan circa 7.500 mensen. Wij verhuren, in beperkte mate, commercieel, maatschappelijk en zorgvastgoed. De helft van de circa 2.300 woningen in Voorst is ligt in de hoofdkern Twello. De 900 woningen in Lochem liggen vooral in de kernen Gorssel en Eefde. Alle dorpen verschillen in omvang, karakter en voorzieningenniveau.

Waar komen we vandaan?

Tijdens de vorige visitatie 2015-2018 typeerde de visitator IJsseldal Wonen als: klant centraal, eigentijds, sociaal betrokken, gedegen, professioneel, efficiënt, samenwerkingsgericht, open en transparant. IJsseldal Wonen richt zich op maatschappelijke taken en goede volkshuisvestelijke prestaties.

De onderstaande aandachtspunten van de vorige visitatie hebben we ter harte genomen:

1. **Wees niet te bescheiden, draag uit welke maatschappelijke rol je speelt, vier je successen, en deel je kennis.** We traden afgelopen jaren nadrukkelijker naar buiten. In contact met gemeenten, huurders, zorg- en welzijnspartijen lieten we zien waar wij voor staan en welke resultaten we boekten. Wij zijn actiever in persoonlijk contact en op social media. Onze relaties ontvangen drie keer per jaar een digitale relatienieuwsbrief over ons werk. Huurders informeren we met een huurdersniewsbrief en sinds kort ook met het magazine 'Hallo bewoner'. We kennen ook koffiemomenten waarbij de bestuurder of een collega in gesprek gaat met bewoners. Heel bijzonder was dat alle 35 medewerkers op bezoek gingen bij drie huishoudens. Zij spraken met de bewoners over onze dienstverlening. Dit mondde uit in een gedragen klantvisie. Een van onze collega's coördineert de samenwerking met collega-corporaties voor de regionale woonruimteverdeling. In dit samenwerkingsverband, Woonkeus Stedendriehoek, delen we veel kennis met elkaar.
2. **Streef naar meer integraliteit en wederkerigheid in de prestatieafspraken, met name op het vlak van het sociale domein.** Met de gemeenten en huurdersorganisatie gingen we in 2022 van éénjarige naar meerjaren-samenwerkingsafspraken. Het is een goed voorbeeld van integraliteit met de Huurdersbelangenvereniging IJsseldal (HBV), gemeenten en woningcorporatie. De HBV was vanaf de start actief deelnemer in het proces. We kijken meer integraal naar de koppeling van wonen, zorg en welzijn. De wethouder met de portefeuille Sociaal Domein neemt standaard deel aan de Bestuurlijke Overleggen. Een mooie ontwikkeling! Zowel bestuurlijk als ambtelijk zijn de lijntjes kort. We vinden elkaar snel en organiseren wederzijdse ontmoetingsmomenten en werkbezoeken.
3. **Investeer in de relatie met Huurdersbelangenvereniging IJsseldal en creëer een goede positie voor de HBV in het proces om tot de prestatieafspraken te komen.** De afgelopen twee jaar waren er bij IJsseldal Wonen veel personele wisselingen. Naast een nieuwe bestuurder is er inmiddels ook een nieuw Managementteam. Dat geldt ook voor de HBV. Zij hebben ook een aantal nieuwe

bestuursleden. We investeren veel in de relatie met de HBV. We houden elkaar scherp op de huidige dienstverlening en de continuïteit. De HBV nam bijvoorbeeld deel aan de Vision Quest, een verkenningstraject ter voorbereiding op het Vanplan, ons koersplan voor de toekomst. De Vision Quest leerde ons wat belangrijke kwesties zijn vanuit het perspectief van bewoners, stakeholders en medewerkers. De reis, de kwesties, inzichten en koers zijn te bewonderen op de website:

www.hetvanplan.nl

Na de zomer (2023) organiseren we met het nieuwe bestuur van de HBV een sessie over onze gemeenschappelijke doelen en opgaven. De HBV heeft een goede positie aan tafel in de driehoek; HBV, gemeenten en corporaties. De HBV-leden hadden een actieve rol in de totstandkoming van de meerjarige prestatieafspraken. Aan de andere kant vraagt de HBV aan IJsseldal Wonen om creatief mee te denken over het actief bereiken van huurders tijdens de jaarvergaderingen. Zo ontwikkelden wij dit jaar samen het Dilemmaspel. De deelnemers verdeelden een budget over de belangrijke thema's van de woningcorporatie. Dit leidde tot bijzondere interacties tussen bewoners.

4. **Betrek de dorpsraden die bereidwillig zijn mee te denken over de leefbaarheid in de dorpen.** Jaarlijks organiseert de gemeente een gemeenschappelijk overleg met de dorpsraden. IJsseldal Wonen neemt hieraan deel. We zien helaas nauwelijks huurders in de dorpsraden vertegenwoordigd. Het contact met de dorpsraad is vaak alleen vanwege hun rol bij wijkontwikkeling en het gebruik van de ontmoetingsruimten, die IJsseldal Wonen beschikbaar stelt.

Wat zijn de belangrijkste prestaties van IJsseldal Wonen (2019- 2023)?

Samenwerking

We hebben een goede relatie opgebouwd met onze samenwerkingspartners, de gemeenten en de huurdersorganisatie. We committeren ons aan de samenwerkingsafspraken en die zijn we, zo goed als, allemaal nagekomen. We investeerden en continueerden de samenwerking met de wethouders en ambtenaren. We versterkten de samenwerking binnen de Stedendriehoek. Voor de Woondeal en de Nationale Prestatieafspraken is meer afstemming nodig. In lijn daarmee initieerden we, binnen onze regio, een onderzoek om de bestaande netwerken in kaart te brengen. We praten, in het najaar 2023, over hoe we het overleg tussen corporaties, zorg en welzijn, gemeenten, provincie en marktpartijen in de regio kunnen versterken. Dit alles in het licht van de grote maatschappelijke opgaven van nu en de komende 10 jaar. Naast de goede samenwerking met woningcorporatie Viverion, binnen de gemeente Lochem, is er afstemming tussen de 'plattelands' corporaties in Woonkeus Stedendriehoek: Veluwonen en De Marken. Er zijn diverse bijeenkomsten voor de bestuurders, de RVC's en de managers bedrijfsvoering van de drie woningcorporaties georganiseerd. IJsseldal Wonen voelt zich mede verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van de samenwerking in de regio. Wij zijn initiator om deze beweging op gang te brengen. Onze wens is om de samenwerking te versterken in de Stedendriehoek op het gebied van dienstverlening, efficiency en innovatie.

Wij vragen jaarlijks een waarderingscijfer voor de samenwerking. Beide gemeenten gaven ons gemiddeld een 8. De huurderorganisatie waardeerde ons de laatste vier jaar met een cijfer tussen de 7+ en een 8.

Betaalbaarheid

In de Stedendriehoek organiseren we de woonruimteverdeling met collega-corporaties. We spraken af dat 60% van het woningaanbod een huurprijs heeft onder de 1e aftoppingsgrens. Deze woningen verhuren we aan huishoudens met lage inkomens. Hierop stemmen we de streefhuren af. In de periode 2019 – 2023 kwamen we zelfs boven de 60% uit. IJsseldal Wonen heeft de huren, in de afgelopen jaren, betaalbaar gehouden door bescheiden huurverhogingen. Zowel in 2019 als in 2021 kregen onze huurders geen huurverhoging. In 2020 was de huurverhoging gelijk aan het inflatiecijfer. Door de sterke kostenstijgingen besloten we in 2022 om de huren niet met de inflatie van 2,6%, maar met 1,3% te verhogen. In 2023

vroegen we de wettelijke huursomstijging van 2,6%. In 2021 kregen bijna 200 huurders een huurverlaging. Dit jaar zijn dat 680 huurders (22%).

Nieuwbouw

In de periode 2019 tot en met 2022 leverde IJsseldal Wonen 42 nieuwbouwwoningen op. Ook vernieuwden we een blokje van vier woningen door herstructurering. Vlak daarvoor, in 2018, bouwden we een groot nieuwbouwproject van 50 woningen. In 2023 ronden we twee projecten met totaal 36 woningen af. Deze woningen komen dit jaar in de verhuur. Vanuit de toenmalige woningmarktbehoefte was het beleid gericht op consolidatie van het beschikbare aantal woningen. Nu zien we een behoefte aan toename van sociale huurwoningen. We hebben ons nieuwbouwbeleid hierop gericht.

Verduurzaming

IJsseldal Wonen verduurzaamde de schil van 350 woningen. We kwamen uit op een EP2 van gemiddeld label B. Door onze samenwerking met Lochem Energie huren zo'n 175 huurders in Lochem zonnepanelen. De samenwerkingsovereenkomsten met de marktpartijen voor de verduurzaming van woningen vanaf energielabel D en het leggen van zonnepanelen op al onze geschikte woningen zijn nagenoeg afgerond.

Klantbenadering

Met onze klantvisie brengen we focus aan in ons handelen; we zijn goed bereikbaar, toegankelijk en communiceren duidelijk naar onze huurders en woningzoekenden. We zoeken samen met onze klant naar oplossingen voor de problemen die ze tegenkomen in het wonen. Onze KWH-scores liggen boven het landelijk gemiddelde.

Op het gebied van het sociaal domein zoeken we onze netwerkpartners op voor leefbare buurten. IJsseldal Wonen is met twee wijkbeheerders steeds zichtbaarder in de wijken. Woonconsulenten intensiveren contacten met huurders, zodat ze beter weten wat er speelt in een complex of buurt. In vier kernen faciliteren we ontmoetingsruimten voor de buurt. Ook zijn er meer actieve bewonerscommissies waar we regelmatig mee overleggen. De bewonerscommissies waarderen ons gemiddeld met een 8,5.

Huisvesting bijzondere doelgroepen

Mensen in een nood situatie, zoals vluchtelingen, verdienen goede huisvesting. In ons werkgebied dragen we als belangrijkste huisvester bij aan de taakstelling van gemeenten. De afgelopen vier jaar zijn we daar goed in geslaagd door voldoende woningen beschikbaar te stellen. IJsseldal Wonen sprak met zorgpartijen af om met opstapcontracten te werken. Dit zijn contracten voor mensen die vanuit een intramurale setting zelfstandig wonen met zorgbegeleiding. Deze constructie werpt zijn vruchten af.

Organisatieontwikkeling

In de afgelopen twee jaar werkte IJsseldal Wonen aan een omslag van een beherende woningcorporatie (ingegeven door woningwet 2015) naar een woningcorporatie met de focus op grote maatschappelijke opgaven. Denk hierbij aan tekorten aan betaalbare woningen, leefbaarheid in wijken en buurten, extramuralisatie, meer instroom van vluchtelingen en de klimaatopgave. Deze complexe opgaven in een snel veranderende wereld vragen om meer adaptief vermogen en meer executiekracht. Deze nieuwe koers is uitgewerkt in het Vanplan. Met het nieuwe MT is het Vanplan een blik vooruit en werken we nu aan een organisatieplan. Hoe organiseren wij ons intern en extern om de gestelde doelen waar te maken? Daarnaast professionaliseerden we onze vastgoedsturing. We sturen daardoor met meer flexibiliteit en kracht op de ontwikkeling en beheer van ons vastgoedbezit.

Wat zijn de belangrijkste opgaven voor IJsseldal Wonen?

Vanuit verschillende perspectieven hebben we opgaven voor de komende jaren. In het Vanplan, ons ondernemingsplan, staat:

- Vanuit het klantperspectief willen we betaalbaar wonen voor een brede doelgroep. We herijken het streefhuurbeleid om tot een goede prijs-kwaliteitverhouding te komen. De woningbehoefte van middeninkomens nemen we hierin mee. Naast het verbeteren van de digitale dienstverlening werken we aan begrijpelijke schriftelijke communicatie. Wij nemen deel aan het project 'Nu begrijp ik je' om beter te communiceren met onze klanten.
- We zien de laatste jaren een trend dat woningzoekenden steeds minder kans maken op het vinden van een sociale huurwoning. Deze groep wordt almaar groter terwijl de nieuwbouw achterblijft. Vanuit het vastgoedperspectief maakte IJsseldal Wonen met beide gemeenten afspraken over een stevige nieuwbouwpoging. We gaan tot 2030 uit van 270 nieuwbouwwoningen in Voorst en circa 90 woningen in Lochem. Daarnaast benutten we herontwikkelingslocaties beter. Vóór medio 2023 zijn de resultaten van de woningmarktonderzoeken bekend. De trends nemen we mee in een nieuwe portefeuillestrategie. We verduurzamen uiterlijk 2028 de woningen met labels E t/m G naar label A. Voor de woningen met label D doen we dat in de periode tot en met 2030. Dit zijn circa 550 woningen inclusief de woningen die voor herontwikkeling in aanmerking komen. Ook starten we in 2023 met het uitrollen van zonnepanelen op alle geschikte huurwoningen. Dit project willen we vóór 2030 afronden.
- Vanuit het buurtperspectief gaan we in gesprek met bewoners en partners over de inrichting van openbare ruimten, het stimuleren van sociale interactie en vergroening van de omgeving. Samen met ons netwerk breiden we 'ontmoeting' in de kernen verder uit. We maken hiervoor in de organisatie meer capaciteit vrij.
- Vanuit organisatieperspectief ontwikkelt IJsseldal Wonen zich naar een toekomstbestendige organisatie die de koers aankan. De opgave voor de komende jaren is fors toegenomen, terwijl de krapte op de arbeidsmarkt toeneemt. Dit vraagt om een strategische blik en planning op de beschikbaarheid van kwalitatief personeel, zowel intern als extern.

Wat willen we leren?

Afgelopen jaar hebben we ons ondernemingsplan, het Vanplan, samen met huurders en samenwerkingspartners gemaakt. Hierin staat een duidelijke koers die er op toeziet dat wij als organisatie van toegevoegde waarde zijn en blijven voor onze huidige en toekomstige huurders. Een koers die ruimte biedt om bij te sturen als dat nodig is. We hopen met deze visitatie nieuwe inzichten en handvatten te krijgen voor het optimaliseren van onze dienstverlening en samenwerking. Zodat we een goede invulling geven aan onze opgaven voor de korte en lange termijn. We hebben twee leervragen:

- We willen graag dat belanghouders met ons meedenken over de verbinding van wonen, zorg en welzijn. Zodat we gezamenlijk kunnen inspelen op de sterke vergrijzing en de uitstroom van mensen uit instellingen naar de wijk.
- We gaan een organisatieplan maken waarbij we van anderen willen leren waar kansen liggen in de samenwerking om kennis te ontwikkelen en te delen, maar ook hoe we als organisatie interessant kunnen blijven op de arbeidsmarkt.

Noot van de bestuurder

We leven in een tijd waar veel maatschappelijke opgaven zich manifesteren als 'wicked problems'. De complexiteit van de opgaven neemt toe. Dit zien we in de klimaatproblemen, toename van de vluchtelingen, het groter worden van de zorgvraag in de wijk, de tekorten op de arbeidsmarkt en afname van de solidariteit in de samenleving. Deze vraagstukken eisen veel professionaliteit, flexibiliteit en kracht van de organisatie. Deze weg zijn we ingeslagen. Het vraagt veel in de samenwerking met maatschappelijke organisaties en marktpartijen. Het is mijn ambitie om de handschoenen op te pakken en samen te werken.

Recensie

IJsseldal Wonen is een corporatie met een werkgebied in de gemeenten Lochem en Voorst en heeft ongeveer 3.200 woningen in eigendom.

Voorgaande visitatie

IJsseldal Wonen is eind 2019 gevisiteerd over de jaren 2015 tot en met 2018. De toenmalige visitatiecommissie had een positief oordeel over IJsseldal Wonen en omschreef de corporatie als een eigentijdse, sociaal betrokken en gedegen plattelandscorporatie die samenwerkt zonder poespas. De voorgaande visitatiecommissie gaf IJsseldal Wonen ook enkele aandachtspunten voor de beleidsagenda mee. Deze waren:

- IJsseldal Wonen, wees niet zo bescheiden en vier je successen!
- Probeer in de prestatieafspraken meer integraliteit en wederkerigheid in te brengen. Met name op het vlak van het sociale domein, waarbij ook aandacht is voor thema's als kwetsbare doelgroepen, veiligheid en openbare ruimte.
- Investeren in de relatie met Huurdersbelangenvereniging IJsseldal. Probeer het proces om tot de prestatieafspraken te komen zo in te richten dat de huurders hieraan een wezenlijke bijdrage kunnen leveren zonder dat dit hen zwaar belast.
- De dorpsraden zijn 'eager' om mee te denken over het beleid, in het bijzonder de leefbaarheid in de dorpen, van IJsseldal Wonen. De dorpsraden zouden graag periodiek contact hebben met de corporatie, niet alleen een reactieve houding innemen.
- Een hartekreet, die de commissie vele malen heeft gehoord tijdens de visitatiegesprekken, is kennis delen met collega-corporaties, gemeenten en huurders.

Reflectie op position paper

In de voor deze visitatie geschreven position paper gaat de bestuurder van IJsseldal Wonen uitgebreid in op hoe IJsseldal Wonen met de punten is omgegaan. Hieruit blijkt dat IJsseldal Wonen alle punten ter harte heeft genomen en ook voortvarend heeft opgepakt, waar mogelijk in samenwerking met de belanghebbenden. De huidige visitatiecommissie ondersteunt, onder meer door eigen documentenonderzoek en de gevoerde gesprekken met belanghebbenden, de analyse van hetgeen is gedaan en de resultaten daarvan. De bestuurder beschrijft in de position paper ook uitgebreid het proces dat is gevolgd om de organisatie te veranderen naar een meer ondernemende corporatie die vanuit de bedoeling werkt. Ook worden hierbij veel voorbeelden gegeven van geleverde prestaties. De visitatiecommissie onderschrijft ook deze analyses en het proces en vindt dat IJsseldal Wonen de juiste stappen heeft gezet. De visitatiecommissie herkent ook de opgaven in de position paper duidelijk als relevant voor IJsseldal Wonen. Om niet in herhaling te vervallen met de inhoud van de position paper zal de visitatiecommissie in deze recensie vooral een reflectie geven op de prestaties en ontwikkeling van IJsseldal Wonen.

Huidige visitatie kenmerkt zich door verandering in opgaven en aanpassing daarop

IJsseldal Wonen heeft tijdens de visitatieperiode over het algemeen prima prestaties geleverd op de diverse opgaven bij betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Ten aanzien van beschikbaarheid en duurzaamheid is IJsseldal Wonen het laatste jaar van de visitatieperiode druk bezig en op stoom geraakt. Aan het begin was dit niet het geval, wat in de ogen van de visitatiecommissie logisch is, gezien de nu blijkt ontorechte verwachting dat de vraag zou stabiliseren.

IJsseldal Wonen heeft echter niet stil gezeten en ingezet op met name betaalbaarheid en leefbaarheid. Een goed voorbeeld van de wijze waarop IJsseldal Wonen zich bij leefbaarheid inspant voor het vergroten van samenhang en cohesie in de buurt is de realisatie van Trefpunt Duistervoorde.

De corporatie is bovendien actief in het regionale netwerk en speelt samen met de belanghebbenden een grote rol in het bevorderen van sociale cohesie en leefbaarheid. De ontwikkeling van Trefpunt Duistervoorde is daarvan een goed voorbeeld. Medewerkers van IJsseldal Wonen hebben een grote rol gespeeld bij de realisatie van dit belangrijke trefpunt.

IJsseldal Wonen heeft wendbaarheid getoond

Een van de uitdagingen waarmee IJsseldal Wonen tijdens de huidige visitatieperiode te maken kreeg, was een verandering in de opgave ten aanzien van beschikbaarheid. In de voorgaande visitatie werd nog opgemerkt dat in de regio waar IJsseldal Wonen werkzaam is, sprake was van een stabilisatie van de vraag naar sociale huurwoningen. Als antwoord hierop had IJsseldal Wonen zich gericht op het worden van een meer beherende organisatie, die haar financiële middelen vooral ging inzetten op gebieden als betaalbaarheid, duurzaamheid en woningkwaliteit.

Zoals door de bestuurder in de position paper uiteengezet, is op dit moment uiteraard geen sprake van een situatie van stabilisatie van de vraag. Ook in het werkgebied van IJsseldal Wonen is sprake van een gebrek aan sociale woningen en is de woningbehoefte toegenomen, is de huishoudgrootte afgenomen en is er sprake van een sterke vergrijzing. IJsseldal Wonen heeft daarom het perspectief op vastgoed vernieuwd en afspraken gemaakt voor een stevige nieuwbouwoopgave. Deze verandering in opgave heeft ervoor gezorgd dat IJsseldal Wonen een omslag is gaan maken van een beherende corporatie naar een ondernemende corporatie die de volkshuisvestelijke vraagstukken vanuit integraliteit wil benaderen. Daarbij speelde ook dat de ontwikkelingen in de andere opgaven zoals in het sociaal domein, leefbaarheid en verduurzaming juist vragen om initiatief en inzet van woningcorporaties. IJsseldal Wonen heeft daarom ingezet op het versterken van de samenwerking met de belanghebbenden én het beter leren kennen van de bewoners in de wijken van IJsseldal Wonen.

Met de komst van een nieuwe bestuurder is IJsseldal Wonen een omvangrijk en diepgaand traject ingegaan om de omslag te maken. Hiertoe is samen met de belanghebbenden de juiste koers bepaald in het licht van de nieuwe ontwikkelingen die veel meer noodzaken tot samenwerking en integrale aanpak. Via een creatieve en intensieve aanpak met onder andere een verkennende fase in de vorm van een VisionQuest en zogenoemde kampvuurgesprekken is een VanPlan opgesteld, waarbij het netwerk goed betrokken is. Hierdoor heeft IJsseldal Wonen ook gewerkt aan haar zichtbaarheid en het draagvlak voor haar activiteiten bij belanghebbenden vergroot. De visitatiecommissie heeft de bijbehorende opgave met een score van 'uitmuntend' beoordeeld. De wijze waarop belanghebbenden en medewerkers zijn betrokken en gefaciliteerd om mee te denken is namelijk ook iets waarvan andere corporaties kunnen leren.

De visitatiecommissie heeft IJsseldal Wonen leren kennen als een betrokken corporatie met enthousiaste medewerkers. IJsseldal Wonen is sterk gericht op de kernen waar zij bezit heeft en doet haar best die kernen leefbaar en vitaal te houden. In die zin is nog steeds sprake van een lokaal verankerde corporatie. Dit is gezien het uitgestrekt werkgebied best knap.

IJsseldal Wonen heeft ingezet op participatie van huurders en samenwerking met partners

IJsseldal Wonen denkt goed na over hoe zij van toegevoegde waarde kan zijn voor de huurder en hoe de samenwerking met partners daarin kan helpen. Dit is uitgewerkt in een klantvisie. Hierbij wordt het

belangrijk gevonden dat in alle kernen waar IJsseldal Wonen actief is de corporatie ook daadwerkelijk lokaal verankerd is en huurders (persoonlijk) worden gekend. In de visie van IJsseldal Wonen is daarom opgenomen dat medewerkers zichtbaar en aanspreekbaar zijn in de wijk. Met het project 'Werken vanuit de Wijk' wordt aan deze overkoepelende doelstelling gewerkt. Activiteiten die hierin worden ondernomen zijn onder meer het houden van portiekgesprekken in elke dorpskern, het organiseren van inloopochtend bij Trefpunt Duistervoorde en medewerkers die normaliter meer op kantoor zijn, zoals de woon- en incassoconsulenten, op pad sturen in diverse kernen om de contacten aan te halen met huurders.

IJsseldal Wonen is de laatste twee jaar een corporatie geworden die veel ondernemender wil zijn en ook veel meer actief het voortouw zoekt in de samenwerking met de belanghebbenden. IJsseldal Wonen laat zien hun input serieus te nemen door de uitgebreide en doordachte wijze waarlangs de nieuwe koers is opgesteld. Dit is zonder meer positief. Toch wil de visitatiecommissie een kanttekening plaatsen bij het uitgebreide proces om samen met medewerkers en belanghebbenden tot een nieuw plan te komen. Dit is namelijk behoorlijk intensief geweest voor de betrokkenen. IJsseldal Wonen maakt ook duidelijk meters bij het uitvoeren van het plan, het is daarom belangrijk de belanghebbenden goed op de hoogte te houden van deze voortgang.

De visitatiecommissie vindt het ook positief dat IJsseldal Wonen uitgebreid aandacht heeft gegeven aan het volgen van de prestaties. Onder meer door interactieve dashboards en rapportages die afgestemd zijn op de inhoud en structuur van het VanPlan. Ook heeft IJsseldal Wonen een strategisch personeelsplan opgesteld zodat wordt geborgd dat haar personeelsbestand goed aansluit op de eisen die de opgaven in het VanPlan stellen. Door het lager leggen van verantwoordelijkheden en het bieden van trainings- en ontwikkelmogelijkheden zijn de medewerkers ook goed voorbereid op een andere manier van werken volgens 'de bedoeling' waarbij ook veel meer wordt samengewerkt met de belanghebbenden. De visitatiecommissie is daarom van mening dat de juiste voorbereidingen zijn gedaan zowel beleidsmatig als organisatorisch en 2024 het jaar van uitvoering moet gaan worden

IJsseldal Wonen heeft leervermogen getoond

In de visitatieperiode werd IJsseldal Wonen geconfronteerd met een aantal uitdagingen voor de opgaven die zij heeft opgepakt. Bij beschikbaarheid van de woningvoorraad speelde bijvoorbeeld de afhankelijkheid van bouwlocaties, (net)capaciteitstekort en de toenemende druk van bijzondere doelgroepen op de woningvoorraad. IJsseldal Wonen heeft op deze uitdagingen ingespeeld door een afdeling op te zetten die gericht is op nieuwbouw. IJsseldal Wonen heeft geleerd dat het belangrijk is om meer de regie in eigen handen te nemen, zodat de corporatie meer controle kan uitoefenen over de projecten, en de afhankelijkheid van derden verminderd. Daarom heeft IJsseldal Wonen eigen ontwikkelcapaciteit georganiseerd zodat men niet afhankelijk is van een ontwikkelaar. Ook zit de corporatie vaker met de gemeenten aan tafel om meer aan de voorkant betrokken te worden bij bouwlocaties. Bovendien heeft IJsseldal Wonen geleerd dat het haar snelheid moet veranderen om van beheren naar ontwikkelen te gaan.

Op het gebied van de aanpak van betaalbaarheid heeft IJsseldal Wonen geleerd dat er meer maatwerk en een persoonlijke aanpak nodig is. Om deze reden heeft de corporatie een betaalbaarheidsfonds opgericht om huurders een steuntje in de rug te geven. Daarnaast heeft de corporatie een gedifferentieerde huurverhoging doorgevoerd zodat elke inkomensgroep passend bediend wordt.

Richting de toekomst

Zoals uit het voorgaande is gebleken heeft IJsseldal Wonen met de komst van een nieuwe bestuurder, en door de veranderingen in de opgaven, een omvangrijke koerswijziging ingezet en de organisatie hierop

voorbereid. De visitatiecommissie is onder de indruk van het participatieve gehalte van het proces, de diepgang en de gedegen aanpak vanuit de bedoeling. Het proces is bovendien relatief snel uitgevoerd, wat gezien de organisatorische aanpassingen om een ondernemende corporatie te kunnen zijn, die werkt vanuit de bedoeling, een knappe prestatie is. IJsseldal Wonen heeft ook laten zien dat zij participatie serieus neemt door de belanghebbenden goed te betrekken bij de koersverandering. Deze staan daarom ook achter de gemaakte keuzen.

Tijdens de omslag heeft IJsseldal Wonen prima prestaties geleverd op onderwerpen als betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Wel zijn prestaties op het gebied van nieuwbouw achtergebleven en moeten nog op gang komen. Gezien de gewijzigde context is dat echter te begrijpen. Positief is dat inmiddels alle stappen zijn gezet om meer aan beschikbaarheid te doen. In principe beschikt IJsseldal Wonen daarom over een goede uitgangssituatie om samen met de belanghebbenden te werken aan de beschikbaarheid en de andere opgaven op het gebied van betaalbaarheid, verduurzaming, leefbaarheid en bijzondere doelgroepen.

De visitatiecommissie deelt op basis van haar kennis van (landelijke) opgaven de analyse in de position paper dat de complexiteit van de opgaven toeneemt én dat het nodige vraagt aan professionaliteit, flexibiliteit en kracht van de organisatie. IJsseldal Wonen heeft, om te bepalen of men klaar was voor de (toenemende complexiteit in de) opgaven, tijdens de visitatieperiode haar eigen organisatie en prestaties kritisch onder de loep genomen en bijgestuurd. Er zijn daarom geen grote tekortkomingen die de visitatiecommissie heeft geconstateerd die direct verbetering behoeven. Wel wil de visitatiecommissie IJsseldal Wonen enkele punten meegeven voor de (toekomstige) beleidsagenda. Deze zijn:

- Geef krachtig voorzetting aan de plannen die zijn gemaakt door nu vol te gaan voor de uitvoering. Er zijn immers al veel (bouw)plannen in uitvoering. Pluk de vruchten van de gedegen planvorming en ga samen met de belanghebbenden aan de slag.
- Zet vanuit de uitstekende relatie met gemeente Lochem, in op het sneller meekrijgen van de gemeenteraad zodat projecten eerder kunnen starten.
- IJsseldal Wonen zou met de HBV in gesprek kunnen gaan over hoe de moeilijkheidsgraad van verschillende documenten, o.a. in het kader van de prestatieafspraken, verminderd kan worden.
- Blijf aandacht houden voor de stabiliteit van de organisatie en de kwetsbaarheid als gevolg van de krappe arbeidsmarkt.
- IJsseldal Wonen kan haar partners nog meer betrekken bij strategische voornemens, zoals rond Wonen en Zorg, zodat partijen nog beter gezamenlijk kunnen werken aan de opgaven.

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarden. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

Tabel 1.1: Opgaven voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Nr.	Opgaven	Oordeel
1.	De beschikbaarheid van de woningvoorraad	Naar behoren
2.	De betaalbaarheid van de woningvoorraad	Goed
3.	De duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad	Naar behoren
4.	Participatie bij de totstandkoming van het ondernemingsplan en de klantvisie	Uitmuntend
5.	De ontwikkeling van Trefpunt Duistervoorde als ontmoetingsruimte	Goed

1.1 Opgave 1: Beschikbaarheid

1.1.1 De opgave en de prestaties

In de eerste jaren van de visitatieperiode was het beleid van IJsseldal Wonen gericht op consolidatie van het aantal woningen. Inmiddels is de woningbehoefte toegenomen in het werkgebied, is de huishoudgrootte afgenomen en is er sprake van een sterke vergrijzing. IJsseldal Wonen heeft daarom haar perspectief op vastgoed vernieuwd en afspraken gemaakt voor een stevige nieuwbouwoopgave. Tot 2030 is de opgave geformuleerd om circa 90 woningen toe te voegen in Lochem en 270 woningen in Voorst.

IJsseldal Wonen breidt de woningvoorraad uit

De woningvoorraad van IJsseldal Wonen bleef gedurende de visitatieperiode nagenoeg gelijk, van 3.198 in 2019 naar 3.208 in 2022. Inmiddels heeft de corporatie het portefeuillebeleid aangepast naar een groeimodel, met de nadruk op de grotere kernen. Dit wordt bereikt door meer nieuwbouw te realiseren, minder woningen te verkopen en uitbreiding op eigen locaties te bevorderen.

IJsseldal Wonen realiseert nieuwbouw

Gedurende de visitatieperiode heeft IJsseldal Wonen een aantal nieuwbouwprojecten opgeleverd. De realisatie hiervan verliep vlot, ondanks de krappe arbeidsmarkt en de schaarste aan materialen. Effectieve communicatie met de nieuwe bewoners werd gehandhaafd, en er werd in beperkte mate doorstroming gefaciliteerd door kernbinding en doorstroming toe te passen bij de toewijzing van nieuwbouwwoningen.

Context

De woonvisie 2018-2025 van de gemeente Lochem onderschrijft het hebben van voldoende sociale huurwoningen als belangrijke opgave. De gemeente streeft naar het gericht toevoegen van geschikt woningaanbod in alle kernen van de gemeente. De herontwikkeling van bestaand vastgoed krijgt hierbij prioriteit in plaats van nieuwbouw.

Ook de woonvisie 2025 van de gemeente Voorst stelt dat de beschikbaarheid van betaalbare woningen een steeds urgenter vraagstuk wordt, mede gevoed door de beperkte doorstroming in de (sociale) huursector. De gemeente heeft daarom de ambitie om het aanbod van sociale huurwoningen te vergroten en een divers woningaanbod te ontwikkelen.

IJsseldal Wonen zet in op herontwikkelingslocaties

IJsseldal Wonen gebruikt herontwikkeling om de woningportefeuille aan te passen en beter te laten aansluiten op de veranderende vraag. Een aantal herontwikkelingsprojecten is in de visitatieperiode afgerond. Een aantal andere projecten, waaronder Gorssel en Twello Nieuwe Veldjes, is nog in ontwikkeling. IJsseldal Wonen kiest bewust voor kleinschalige herontwikkelingslocaties, omdat herontwikkelingsprojecten van grote schaal een uitdaging kunnen vormen. De inbreng van bewoners wordt bovendien via een doordacht proces meegenomen bij de herontwikkelingsprojecten.

IJsseldal Wonen experimenteert met het concept “Blokje om”

In 2020 heeft IJsseldal Wonen het experiment ‘Blokje om’ in Twello uitgevoerd. Het project is conform de planning gerealiseerd, mede dankzij nauw contact met bewoners en door kennisuitwisseling met (bewoners van) een collega-corporatie die een vergelijkbaar proces hadden doorlopen. Het verblijf van huurders in de wisselwoningen, het contact met nutsbedrijven en de nazorg van het experiment vormden de uitdagingen van het project.

1.1.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente Lochem is tevreden over de inzet van de corporatie. Tegelijkertijd erkent de gemeente Lochem dat er weinig bouwgronden beschikbaar zijn en dat dit een uitdaging vormt om toekomstige nieuwbouwplannen te realiseren. De gemeente Voorst ziet een toename in de nieuwbouwaantallen van de corporatie; zo zijn er onlangs twee projecten opgeleverd die in de visitatieperiode zijn opgestart. Wel vindt de gemeente Voorst dat IJsseldal Wonen meer initiatief kan nemen om potentiële bouwlocaties aan te wijzen.

Huurdersbelangenvereniging IJsseldal (HBV) vindt dat het in deze tijd zeer uitdagend is om voldoende woningen te bouwen en te transformeren. De HBV vindt echter ook dat IJsseldal Wonen haar kop uitsteekt om binnen de mogelijkheden de voorraad toch te laten toenemen en waar mogelijkheden zijn, deze pakt. Een voorbeeld is het kleinschalige appartementencomplex in Twello.

IJsseldal Wonen wordt door de overige samenwerkingspartners erkend als een goede partner op het gebied van beschikbaarheid. Wel zien zij ook dat IJsseldal Wonen hier een ontwikkeling in aan het maken is. IJsseldal Wonen staat volgens de samenwerkingspartners open voor nieuwe initiatieven en krijgt het advies om vastberaden te zijn en een eigen koers te volgen.

1.1.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

In de visitatieperiode werd IJsseldal Wonen geconfronteerd met een aantal uitdagingen om de woningvoorraad uit te breiden. Dit waren onder andere de afhankelijkheid van bouwlocaties, (net)capaciteitstekort en de toenemende druk van bijzondere doelgroepen op de woningvoorraad. IJsseldal Wonen heeft op deze uitdagingen ingespeeld door een afdeling met een eigen afdelingshoofd op te zetten die gericht is op nieuwbouw, transformaties en verduurzaming. Op deze manier kan nog concreter gewerkt worden aan het behalen van de ambities op de verschillende thema's.

In de visitatieperiode heeft IJsseldal Wonen geleerd dat het belangrijk is om meer de regie in eigen handen te nemen, zodat de corporatie meer controle kan uitoefenen over de projecten, en de afhankelijkheid van derden verminderd. Daarom heeft IJsseldal Wonen eigen ontwikkelcapaciteit georganiseerd zodat men niet afhankelijk is van ontwikkelaars en zorgt de corporatie ervoor dat er meer afstemming plaatsvindt met de gemeenten over bouwlocaties waarop ontwikkeld kan worden. Bovendien heeft IJsseldal Wonen geleerd dat als zij wil toegroeien naar een corporatie die veel ontwikkelt, intern de snelheid moet toenemen waarmee projecten gerealiseerd worden.

1.1.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van IJsseldal Wonen ten aanzien van beschikbaarheid met 'naar behoren'. Hierbij heeft de visitatiecommissie rekening gehouden met de situatie dat eerst sprake was van een stabilisatie van de vraag. De corporatie heeft echter tijdig ingezien dat de opgave is veranderd en heeft daarop geacteerd door een omwenteling in te zetten van een beherende naar een ondernemende corporatie. De commissie ziet dit bijvoorbeeld terug in de vernieuwde koers en organiseren van eigen ontwikkelcapaciteit. Daarnaast heeft IJsseldal Wonen een flink aantal projecten gepland die de beschikbaarheid gaan vergroten. De resultaten hiervan zullen in de komende jaren zichtbaar worden.

1.2 Opgave 2: Betaalbaarheid

1.2.1 De opgave en de prestaties

IJsseldal Wonen erkent dat betaalbaarheid van woonlasten een steeds grotere uitdaging wordt voor huurders. De corporatie heeft daarom als norm gesteld dat de huurprijs en kwaliteit van een woning in balans moet zijn, waarbij de huurprijs en de energielasten van de woning als graadmeter worden gebruikt.

IJsseldal Wonen houdt de woningvoorraad betaalbaar

IJsseldal Wonen borgt met haar huurbeleid betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep. Tijdens de visitatieperiode voldeed de corporatie ruimschoots aan de regioafspraken dat minstens 60% van de woningvoorraad bereikbaar moet zijn onder de eerste aftoppingsgrens. Daarnaast paste IJsseldal Wonen een bescheiden huurverhoging of -verlaging toe in de visitatieperiode. Met een lager streefhuurpercentage dan het landelijk gemiddelde en aandacht voor middeninkomens, probeert de corporatie betaalbaarheid te handhaven voor de lange termijn. Eind 2023 zal IJsseldal Wonen het streefhuurbeleid herijken. Daarom is gestart met een project onder begeleiding van RIGO. IJsseldal Wonen streeft naar een betere verdeling over de diverse prijklassen en inkomensgroepen.

IJsseldal Wonen heeft een preventieve schuldenaanpak

Het vroegtijdig opsporen van sociale problematiek is een belangrijk streven van IJsseldal Wonen. In geval van betalingsproblemen bij huurders werkt IJsseldal Wonen samen met een uitgebreid netwerk van zorg- en welzijnsorganisaties om huurders passende ondersteuning te bieden. In het kader van vroegsignalering is een belangrijke succesfactor het samenwerkingsverband vanuit de gemeente Voorst met de FAT en het sociaal netwerk. Een andere succesfactor is het in dienst hebben van een incassoconsulent en buurtverbinders. De proactieve inzet van IJsseldal Wonen is terug te zien in het dalende aandeel huurachterstand van de jaarhuur (van 0,77% in 2019 naar 0,43% in 2022).

1.2.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeenten Lochem en Voorst zijn tevreden met de betaalbaarheid van de woningen die IJsseldal Wonen aanbiedt. De corporatie houdt de huurprijzen laag en voert een lage huurverhoging door. De meeste woningen van de corporatie vallen onder de eerste aftoppingsgrens en zijn daardoor bereikbaar voor mensen met een laag inkomen.

De HBV is tevreden over de betaalbaarheid bij IJsseldal Wonen. De corporatie beweegt waar mogelijk mee met de wensen van huurders; zo krijgt de HBV ook de gelegenheid heeft om in gesprek te gaan met IJsseldal Wonen over de jaarlijks huurverhoging. De jaarlijkse huurverhoging is bijvoorbeeld lager dan wat wettelijk maximaal is toegestaan.

Context

De gemeente Lochem omschrijft in de woonvisie 2019-2025 de opgave om de woonvraag van lage en middeninkomens zo goed mogelijk te bedienen, zodat deze huishoudens toegang hebben tot betaalbare woningen.

De woonvisie van gemeente Voorst benadrukt dezelfde opgave en geeft aan dat huishoudens met lage- en middeninkomens moeite hebben om geschikte huisvesting te vinden. De gemeente Voorst streeft ernaar dat woningen aansluiten inkomens van doelgroepen om betalingsproblemen te voorkomen.

IJsseldal Wonen wordt ook door de overige samenwerkingspartners gewaardeerd om de inzet voor betaalbaarheid. IJsseldal Wonen wordt omschreven als vooruitstrevend en kritisch waarbij de corporatie goed op de hoogte is van de behoeften van huurders. Bovendien streeft IJsseldal Wonen naar het vinden van het juiste evenwicht op het gebied van betaalbaarheid.

1.2.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

IJsseldal Wonen loopt tegen uitdagingen aan bij het voorkomen van betalingsproblemen, waaronder groeiende multiproblematiek bij gezinnen en het toenemende wantrouwen van burgers richting instanties. Voor dit laatste geldt dat gezinnen hierdoor steeds minder gebruik maken van voorzieningen. Dit maakt het moeilijker om hen te bereiken en te ondersteunen. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden is de samenwerking met de gemeente cruciaal om preventief te werk te gaan.

IJsseldal Wonen heeft geleerd dat er meer maatwerk en een persoonlijke aanpak nodig is bij de aanpak van betalingsproblemen. Hierom heeft de corporatie een betaalbaarheidsfonds opgericht om huurders een steuntje in de rug te geven. Daarnaast heeft de corporatie een gedifferentieerde huurverhoging doorgevoerd zodat elke inkomensgroep passend bediend wordt.

1.2.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van IJsseldal Wonen ten aanzien van de betaalbaarheid met 'goed'. Bij de aanpak voor betaalbaarheid staat de huurder duidelijk centraal voor IJsseldal Wonen. De corporatie houdt de woningvoorraad betaalbaar voor de primaire doelgroep en toont haar sociale gezicht door de preventieve aanpak van schulden.

1.3 Opgave 3: Duurzaamheid en kwaliteit

1.3.1 De opgave en de prestaties

IJsseldal Wonen streeft naar het hebben van een duurzame woningvoorraad. Dit houdt in een CO₂-neutrale woningvoorraad. Hiermee worden energiedoelstellingen behaald en woonlasten voor huurders verminderd. IJsseldal Wonen wil daarom woningen met energielabels E tot en met D uiterlijk in 2028 verduurzamen hebben tot energielabel A en voorzien van zonnepanelen. Dit komt op ongeveer 600 woningen.

IJsseldal Wonen verduurzaamt de woningvoorraad

IJsseldal Wonen heeft tot en met 2021 in een groot onderhoudsproject uitgevoerd waarin veel woningen zijn geïsoleerd en voorzien van zonnepanelen. Bewoners zijn hierbij goed betrokken geweest. Dit heeft geleid tot meer wooncomfort en energie-efficiëntie voor huurders. In de uitvoering van het project waren er een aantal uitdagingen, waaronder leveringsproblemen, geringe medewerking van huurders, coronamaatregelen en flora- en faunawetgeving.

Hoewel deze inzet de afgelopen jaren scoort IJsseldal Wonen laag in de Aedes Benchmark; de corporatie behoort tot de C-categorie. In de komende jaren gaat IJsseldal Wonen daarom gemiddeld 100 woningen per jaar verduurzamen waarmee woningen met slechte energielabels uitgefaseerd worden. Dit traject is inmiddels van start. De corporatie doet dit volgens het 'treintjeconcept', waarbij woningen achter elkaar aangepakt worden, en kiest daarbij voor 'no regret' maatregelen die passen bij bestaande bouw. Daarnaast plaatst IJsseldal Wonen jaarlijks op gemiddeld

Context

De gemeente Lochem legt in de woonvisie 2019-2025 de focus op de energietransitie en het faciliteren van lokale duurzame initiatieven. In de gemeente is de opgave voornamelijk het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad door op grote schaal woningen te isoleren.

De gemeente Voorst streeft naar het realiseren van aardgasvrij wonen. de grootste uitdaging ligt in de bestaande woningvoorraad. Daarnaast wil de gemeente (eigen) bewoners stimuleren om hun woningen te verduurzamen en het bewustzijn over energieverbruik te vergroten.

300 woningen zonnepanelen. Dit zorgt voor een lagere energierekening. De corporatie voert bovendien geen huurverhoging door, enkel een kleine verhoging van de servicekosten.

IJsseldal Wonen stimuleert duurzaam gedrag onder huurders

In samenwerking met de HBV, de gemeente en de lokale energiecoöperaties heeft IJsseldal Wonen diverse initiatieven ontplooid om huurders te informeren en te motiveren over duurzaam gedrag. Zo is bijvoorbeeld een energiewijzer opgesteld, zijn energiecoaches aangesteld en worden vouchers voor energiezuinige producten uitgedeeld. Bij nieuwe woningen wordt huurders uitleg gegeven over het gebruik van de duurzame installaties.

IJsseldal Wonen werkt aan verbeteren van klanttevredenheid bij het uitvoeren van onderhoud

IJsseldal Wonen heeft in samenspraak met onderhoudspartners haar onderhoudsproces verbeterd aan de hand van vijf KPI's. Deze zijn gericht op het in kaart brengen van klanttevredenheid. Het doel is om gemiddeld een acht te scoren. De corporatie houdt maandelijks een voortgangsoverleg met de onderhoudspartners en bespreekt daarin de communicatie over klachten en de scores van de klanttevredenheid.

1.3.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente Lochem ziet dat IJsseldal Wonen goed bezig is met de verduurzamingsopgave. De corporatie heeft bijna alleen nog maar woningen met A, B en C labels en streeft naar een gemiddeld label A in 2028. De gemeente Voorst vindt dat IJsseldal Wonen een lange aanlooptijd heeft gehad waarin op een zorgvuldige manier een aanbestedingsproces is doorlopen. Nu vindt de gemeente dat IJsseldal Wonen voorspoedig aan de slag is met verduurzaming en het plaatsen van zonnepanelen.

De HBV is tevreden over de inzet van IJsseldal Wonen op dit thema. Tegelijkertijd benoemt ook de HBV dat de corporatie een lange aanloopfase nodig had. Inmiddels is IJsseldal Wonen voldoende op stoom geraakt. Als verbeterpunt benoemt de HBV dat IJsseldal Wonen de communicatie over de onderhoudswerkzaamheden meer kan stroomlijnen.

IJsseldal Wonen wordt door de overige samenwerkingspartners erkend als een stabiele en betrouwbare partner op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit. De corporatie heeft plannen om ongeveer 600 woningen te verduurzamen naar label A. Daarbij heeft IJsseldal Wonen een kwaliteitshandboek voor onderhoud samengesteld en werkt het goed samen met haar onderhoudspartners om het onderhoudsproces te verbeteren. De samenwerkingspartners merken op dat IJsseldal Wonen een betere balans heeft gevonden tussen de kosten en kwaliteit van het onderhoud.

1.3.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Het zonnepanelenprogramma kent enkele uitdagingen zoals beperkte netcapaciteit en de snel veranderende energiemarkt. IJsseldal Wonen zoekt naar oplossingen om hiermee om te gaan. Daarnaast ziet de corporatie mogelijkheden om de communicatie richting de huurders te verbeteren over het gebruik en de voordelen van zonnepanelen.

Een les die IJsseldal Wonen heeft geleerd is dat een aanbestedingsproces met potentiële ketenpartners zorgvuldig doorlopen moet worden. Dit proces heeft namelijk veel tijd in beslag genomen. Wel heeft dit geresulteerd in kwalitatief hoogwaardige contracten waarvan de corporatie op de lange termijn profiteert.

1.3.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van IJsseldal Wonen ten aanzien van duurzaamheid en kwaliteit met 'naar behoren'. De verduurzamingslag is gedurende de visitatieperiode op stoom gekomen. Bovendien heeft IJsseldal Wonen een ambitieus programma voor de komende jaren waarmee de woningvoorraad verder verduurzaamd zal worden.

1.4 Opgave 4: Participatie bij het Vanplan en de klantvisie

1.4.1 De opgave en de prestaties

Het ondernemingsplan 'Duurzaam en dichtbij' liep ten einde in 2021. IJsseldal Wonen moest op zoek naar een nieuwe stip op de horizon voor de komende vier jaar. Vanwege de komst van de nieuwe directeur-bestuurder is IJsseldal Wonen in 2022 begonnen met de voorbereidingen om tot een nieuw ondernemingsplan te komen. Daarnaast had IJsseldal Wonen de opgave om een nieuwe klantvisie te ontwikkelen.

Totstandkoming Vanplan in samenwerking met RvC, medewerkers en belanghebbenden

IJsseldal Wonen heeft het Vanplan opgesteld voor de periode 2023-2027. Het Vanplan weergeeft het perspectief van IJsseldal Wonen, dat gestoeld is op input en percepties van de belanghebbenden, ten aanzien van de maatschappelijke opgaven. Hierbij staan samenwerking en gemeenschappelijke waarden centraal.

Het Vanplan is het resultaat van een intensief en participatief proces. IJsseldal Wonen heeft ten eerste met de RvC vastgesteld welke waarden belangrijk zijn bij het invullen van haar maatschappelijke rol. Vervolgens heeft de corporatie een reis gemaakt met haar belanghebbenden. Dit waren huurders, de gemeenten, zorg- en welzijnspartijen, architecten en woningcorporaties. Aan de hand van een kampvuursessie, onderzoekssessies en een tentoonstelling is zodoende een visie ontwikkeld. Hierin is onder andere opgenomen dat woongeluk niet alleen een dak boven het hoofd is, maar ook een thuis is in een veilige omgeving met sociale contacten, voldoende voorzieningen en groen.

Aansluitend heeft IJsseldal Wonen een organisatieplan opgesteld om de koers en strategie te implementeren. Het organisatieplan beschrijft hoe de corporatie haar processen, structuren, cultuur en competenties gaat aanpassen om haar doelen te bereiken.

IJsseldal Wonen is trots op het Vanplan en ziet het als het startschot van een nieuwe ontwikkeling. De corporatie wil verder kijken dan alleen het realiseren van woningen; zij wil ook bijdragen aan de waarde van iedereen een dak boven het hoofd. Het Vanplan geeft richting aan hoe IJsseldal Wonen dat wil doen in samenwerking met haar belanghebbenden. Een mooie bijkomstigheid was dat de totstandkoming van het Vanplan parallel liep aan het proces van de prestatieafspraken met de gemeenten Voorst en Lochem.

Totstandkoming klantvisie in samenwerking met medewerkers

Het project Klantvisie is gestart om de relatie met de huurders te verbeteren. De klantvisie is het resultaat van een co-creatief en interactief proces. Voor medewerkers werden workshops georganiseerd om inzichtelijk te maken hoe zij met klanten (huurders) om willen gaan. Dit leverde elf klantbeloften op. Huurders zijn geraadpleegd door middel van laagdrempelige 'op de koffie gesprekken'. Dit resulteerde in vier beloften. Om de klantvisie onderdeel te laten worden van de organisatie en de cultuur, heeft IJsseldal Wonen een implementatieplan opgesteld. De klantvisie heeft namelijk geleid tot verschillende acties om de dienstverlening te verbeteren. Zo zijn er twee medewerkers aangesteld die zich specifiek bezighouden met participatie vergroten onder bewoners, organiseert de corporatie portiekgesprekken om de zichtbaarheid te vergroten en is er gestart met het project 'Begrijpelijke taal' in samenwerking met de HBV.

1.4.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente Lochem is betrokken geweest bij de Vision Quest. De gemeente heeft dit als waardevol en intensief ervaren. Het resultaat is een gedragen koersplan dat past bij de transitie van IJsseldal Wonen. De gemeente is per saldo tevreden en de samenwerking is versterkt.

De HBV benoemt op haar beurt dat IJsseldal Wonen sessies heeft georganiseerd waarin de HBV naast andere stakeholders kon participeren om mee te denken. Dit is gebeurd met de Vision Quest en dat

waardeert de HBV zeer. Op het uiteindelijke VanPlan heeft de HBV kunnen reageren. Hierin heeft de HBV als belangrijkste speerpunt meegegeven de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

De overige geïnterviewden geven aan niet direct betrokken te zijn geweest bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. Ze laten zich wel inspireren door het proces dat IJsseldal Wonen heeft doorlopen. De overige geïnterviewden zijn bovendien benieuwd hoe breed het plan wordt gedragen binnen de organisatie en in hoeverre de algemene thema's concreet kunnen worden omgezet naar acties.

1.4.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

Het proces van het Vanplan ging gepaard met de uitdaging dat de bestuurder het opstellen van het Vanplan samen heeft gedaan met het voorheen ingestelde managementteam. Bij het opstellen van nieuwe organisatieplan in 2023 heeft de bestuurder het nieuwe geïnstalleerde managementteam moeten meenemen in hoe het Vanplan tot stand is gekomen. Dit heeft voor enige vertraging gezorgd bij het opstellen van het organisatieplan.

Een nuttige les die IJsseldal Wonen heeft geleerd is dat een brede investering in tijd nodig is om te komen tot een gedragen koersplan. Het kost namelijk tijd om te onderzoeken welke perspectieven van belanghebbenden er zijn en hoe deze meegenomen kunnen worden in het plan. De uiteindelijke uitkomsten van het proces worden als zeer positief ervaren door IJsseldal Wonen en worden meegenomen in toekomstige aanpakken.

1.4.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van IJsseldal Wonen op de hierboven beschreven opgave met 'uitmuntend'. IJsseldal Wonen heeft zowel voor het Vanplan als de nieuwe klantvisie een creatieve aanpak gehanteerd. Door veel stakeholders te betrekken toont IJsseldal Wonen bovendien waardering en belangstelling richting haar belanghebbenden. IJsseldal Wonen is niet bang om buiten de gebaande paden te treden en dit siert de corporatie.

1.5 Opgave 5: Ontwikkeling Trefpunt Duistervoorde

1.5.1 De opgave en de prestaties

IJsseldal Wonen streeft naar sociaal sterke en leefbare buurten waarbij gewerkt wordt aan voldoende participatie en ontmoeting in de verschillende kernen. Een van de projecten waaraan IJsseldal Wonen heeft gewerkt is Trefpunt Duistervoorde in Twello. Om de sociale cohesie te bevorderen is hier een ontmoetingsruimte gecreëerd waarbij huurders elkaar kunnen ontmoeten en kunnen meedoen aan diverse activiteiten die georganiseerd worden. Daarnaast organiseert IJsseldal Wonen gezamenlijk met een aantal organisaties maandelijks een inloopochtend in het kader van ontmoeting. Een bijzonder aspect van het realiseren van dit project was de actieve inzet van buurtvrijwilligers die zich enthousiast hebben opgeworpen om mee te werken aan de realisatie van het Trefpunt.

De ontmoetingsruimte wordt beheerd door Stichting Trefpunt. In deze stichting participeren IJsseldal Wonen, Sensire en Mens & Welzijn die gezamenlijk een samenwerkingsovereenkomst hebben afgesloten. De samenwerking tussen de verschillende partijen verloopt goed. Bovendien heeft IJsseldal Wonen korte lijnen met de betrokken instanties waardoor huurders en eventuele woningzoekenden optimaal geholpen kunnen worden.

IJsseldal Wonen ontwikkelt het project Sterke Buurtverbinders

IJsseldal Wonen, Mens & Welzijn en Sensire werken samen aan het project Sterke Buurtverbinders. Het doel van het project is om buurtverbinders te ontdekken. Dit zijn huurders die andere bewoners kunnen helpen of stimuleren om mee te doen aan activiteiten. Hoe Trefpunt Duistervoorde is ontstaan en werkt kan als voorbeeld dienen om het project op te zetten.

1.5.2 De waardering door de samenwerkingspartners

De gemeente Voorst is nauw betrokken geweest bij de realisatie van Trefpunt Duistervoorde. IJsseldal Wonen is facilitator van het proces geweest door onder meer het pand ter beschikking te stellen. De gemeente ziet het Trefpunt als een sterk voorbeeld van hoe het thema participatie en ontmoeting in samenwerking kan worden opgepakt.

De HBV waardeert inzet van IJsseldal Wonen rond Trefpunt Duistervoorde, waaronder de transformatie van het pand en de realisatie van de beweegtuin. IJsseldal Wonen is zeer betrokken geweest bij de ontwikkeling en heeft ondersteuning geboden voor het realiseren van de gezamenlijke ruimte.

Van de overige belanghebbenden is Mens & Welzijn Voorst initiatiefnemer geweest van het project. De partij is zeer te spreken over hoe IJsseldal Wonen dit heeft opgepakt; de corporatie stimuleert hiermee participatie en ontmoeting en geeft mede invulling aan de wijkgerichte dienstverlening naar inwoners.

1.5.3 De waardering door de corporatie (uitdagingen en lessen)

IJsseldal Wonen heeft de ontwikkeling van Trefpunt Duistervoorde als een succesvol project ervaren. De organisatie is tevreden over de samenwerking met de betrokken partijen en de behaalde resultaten. Een belangrijke les die IJsseldal Wonen heeft geleerd is het belang van zichtbaarheid in de wijken. De corporatie heeft ervaren dat het project een positief effect heeft gehad op de bekendheid en het imago van IJsseldal Wonen in de wijk.

Tegelijkertijd is er ook een verbeterpunt. IJsseldal Wonen wil al haar ontmoetingsruimten, waaronder ook het Trefpunt, beter benutten voor activiteiten en omwonenden hierbij nog meer betrekken. De corporatie wil bijvoorbeeld meer activiteiten organiseren, onder meer in het kader van participatie en ontmoeting, en ontmoetingsruimten nog vaker beschikbaar stellen voor overleggen.

1.5.4 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van IJsseldal Wonen ten aanzien van de ontwikkeling van Trefpunt Duistervoorde met 'goed'. De corporatie heeft door middel van een sterke samenwerking met verschillende welzijnspartijen een bijzonder project gerealiseerd. IJsseldal Wonen toont hoe een corporatie op kleine schaal het verschil kan maken voor bewoners, en daardoor de sociale cohesie en leefbaarheid in de buurt bevordert.

1.6 Samenwerken aan opgaven

IJsseldal Wonen werkt met verschillende samenwerkingspartners aan de opgaven binnen het werkgebied. De corporatie ervaart een prettige, maar verschillende mate van samenwerking tussen de twee gemeenten in het werkgebied. Waar de gemeente Voorst een faciliterende rol op zich neemt voor nieuwbouw- en herstructureringsprojecten, vraagt de gemeente Lochem om meer helderheid vanuit IJsseldal Wonen over welke rol woningcorporaties hebben. Dit is inmiddels gebeurd; IJsseldal Wonen heeft informatiebijeenkomsten georganiseerd om de gemeenteraadsfracties uit Lochem mee te nemen over wat woningcorporaties doen en wat eigenstandige verantwoordelijkheid is.

Daarnaast wordt de samenwerking met collega-corporaties door beide kanten als aangenaam ervaren. Het dorps karakter wordt gezien als verbindend element tussen de corporaties. Het is essentieel om dit kenmerk te koesteren en te benutten als kracht om de samenwerking te intensiveren op zowel bestuurlijk als organisatorisch niveau. De samenwerking met zorg- en welzijnspartijen verloopt eveneens goed en zou geïntensiveerd kunnen worden van tactisch niveau naar strategisch niveau, bijvoorbeeld door het gezamenlijk invullen van grondposities of het opstellen van een gezamenlijke visie.

De samenwerking met partners op het gebied van renovatie en groot onderhoud (RGO) verkeert echter in onrustiger vaarwater. De RGO-partners uiten zorgen over de toekomstige ontwikkeling van de samenwerking met IJsseldal Wonen. Tegelijkertijd is IJsseldal Wonen transparant richting hen over het proces hierover.

In het kader van de wederkerigheid is aan de samenwerkingspartners gevraagd hoe zij hun rol in de samenwerking zien en wat IJsseldal Wonen mag verwachten. Hierop geven de gemeenten aan dat zij graag een faciliterende rol innemen als het gaat om het plegen van nieuwbouw, het uitvoeren van herstructureringsprojecten en de opgaven binnen het Sociaal Domein. De gemeenten willen ook echt als partner gezien worden bij vraagstukken over leefbaarheid. Ook wordt aangegeven dat richting de gemeenteraad duidelijker zal worden aangegeven wat van IJsseldal Wonen verwacht kan worden.

De collega-corporaties geven aan dat zij graag actief betrokken bij elkaar blijven en gezamenlijk willen kijken naar het intensiveren van de samenwerking. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren door het delen van functionarissen of door samenwerking binnen het dorp Klarenbeek te verkennen. Het is van belang om het leren van elkaar te intensiveren op bestuurlijk niveau en tussen huurdersorganisaties en medewerkers van de corporaties. De overige belanghebbenden geven aan dat zij graag samen met IJsseldal Wonen willen werken aan de opgaven en vanuit hun eigen rol en expertise verantwoordelijkheid willen nemen. IJsseldal Wonen mag van hen verwachten dat zij op beleidsmatig niveau meer willen samenwerken en meedenken.

1.7 IJsseldal Wonen presteert 'Goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke waarde van IJsseldal Wonen als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (groen). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

Tabel 1.2: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke waarde

Maatschappelijke waarde		
Sterk	Aandacht (blijven) geven	Geleerd
IJsseldal Wonen is ontplooid van een behorende naar een ondernemende corporatie.	IJsseldal Wonen zou open moeten blijven staan voor de input vanuit het netwerk.	IJsseldal Wonen heeft de regie in handen genomen op een aantal opgaves om de afhankelijkheid van derden te laten afnemen.
IJsseldal Wonen is actief betrokken in het lokale netwerk en initiatieven	IJsseldal Wonen zou aandacht moeten blijven geven aan verduurzaming van de woningvoorraad.	IJsseldal Wonen ervaart dat maatwerk en een persoonlijke aanpak werkt het aanpakken van betalingsachterstanden.
IJsseldal Wonen heeft een creatieve aanpak gehanteerd voor de totstandkoming van het Vanplan en de nieuwe klantvisie	IJsseldal Wonen zou haar ambities moeten blijven uitdragen richting de belanghebbenden.	IJsseldal Wonen heeft het perspectief van verschillende belanghebbenden meegenomen in het koersplan.
IJsseldal wonen heeft de sociale cohesie en leefbaarheid bevordert door de ontwikkeling van Trefpunt Duistervoorde.	IJsseldal Wonen zou haar bevologenheid moeten behouden samen met heldere communicatie en duidelijke afstemming richting belanghebbenden.	

2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 De visie van IJsseldal Wonen op maatschappelijke verankering

IJsseldal Wonen denkt goed na over hoe zij van toegevoegde waarde kan zijn voor de huurder en hoe de samenwerking met partners daarin kan helpen. Hierbij wordt het belangrijk gevonden dat in alle kernen waar IJsseldal Wonen actief is de corporatie ook daadwerkelijk lokaal verankerd is en huurders (persoonlijk) worden gekend. In de visie van IJsseldal Wonen is daarom opgenomen dat medewerkers zichtbaar en aanspreekbaar zijn in de wijk. Met het project 'Werken vanuit de Wijk' wordt aan deze overkoepelende doelstelling gewerkt. Activiteiten die hierin worden ondernomen zijn onder meer het houden van portiekgesprekken in elke dorpskern, het organiseren van inloopochtend bij Trefpunt Duistervoorde en medewerkers die normaliter meer op kantoor zijn, zoals de woon- en incassoconsulenten, op pad sturen in diverse kernen om de contacten aan te halen met huurders.

2.2 Maatschappelijke verankering in de praktijk

IJsseldal Wonen overlegt met en raadpleegt de Huurdersbelangenvereniging

Door IJsseldal Wonen en huurdersbelangenvereniging IJsseldal (HBV IJsseldal) zijn afspraken op papier gezet die ingaan op de wijze van samenwerken en het uitoefenen van invloed op het beleid van IJsseldal Wonen. Dit is het fundament van de onderlinge samenwerking met elkaar.

In de praktijk geeft de HBV aan dat er sprake is van een prettige relatie met korte lijnen. Daarnaast ervaart de HBV dat zij, over het algemeen, voldoende passende invloed heeft op het beleid van IJsseldal Wonen. Over onderwerpen die in de samenwerkingsovereenkomst benoemd zijn kan de HBV een advies uitbrengen. In de praktijk ervaart de HBV dit ook waarbij zij de relevante documenten tijdig ontvangt. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat documenten lang kunnen zijn en dat de moeilijkheidsgraad van inhoud en taalgebruik hoog is, bijvoorbeeld documenten in het kader van de prestatieafspraken. De HBV heeft het gevoel dat IJsseldal Wonen niet beseft dat de organisatie uit vrijwilligers bestaat met beperkte tijd en weinig specialistische kennis. Het zou de HBV helpen als IJsseldal Wonen een oplegnotitie bijvoegt of een beknopte samenvatting van de documenten deelt.

Rond de totstandkoming bij het nieuwe koersplan, Het Vanplan, is de HBV uitgebreid meegenomen. Speerpunten die de HBV belangrijk vindt op het gebied van onder meer beschikbaarheid en betaalbaarheid, zijn voldoende meegenomen in het plan.

IJsseldal Wonen overlegt en raadpleegt de bewonerscommissies

Er is een aantal bewonerscommissies actief die IJsseldal Wonen bijstaan met gevraagd en ongevraagd advies op wijk en/of complexniveau. Ook met de bewonerscommissies heeft IJsseldal Wonen afspraken gemaakt. Er is jaarlijks per bewonerscommissie een zogenoemde jaarvergadering waarin overleg wordt gevoerd tussen de leden van de bewonerscommissie en IJsseldal Wonen, waarbij de corporatie vertegenwoordigd wordt door een woonconsulent en een opzichte.

De vertegenwoordigers van de bewonerscommissies geven aan dat zij vinden dat IJsseldal Wonen goed openstaat voor hun inbreng. In bepaalde gevallen was er, met name in het recente verleden, sprake van

minder goede afstemming en communicatie. Tegelijkertijd wordt benoemd dat IJsseldal Wonen altijd communicatiemisverstanden verhelpt en zorgt voor een goede verstandshouding. Een bijvoorbeeld is de autolift in een complex die met veel storing kampte. Dit is uiteindelijk in goed overleg opgelost.

IJsseldal Wonen werkt samen met de gemeenten Voorst en Lochem

Beide gemeenten vinden IJsseldal Wonen een prettige en makkelijk benaderbare samenwerkingspartner. Beide gemeenten hebben ook een goede relatie met de corporatie, zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau, waarbij de gemeenten zich beide als gelijkwaardige partner van IJsseldal Wonen voelen. Daarnaast wordt door beide opgemerkt dat de corporatie frequent een update geeft over planontwikkeling. Hierbij is IJsseldal Wonen ontvankelijk voor adviezen.

Met betrekking tot het proces van de prestatieafspraken vindt de gemeente Voorst dat IJsseldal Wonen constructief aan tafel zit, graag afspraken wil maken en bereid is om te leren. Tegelijkertijd constateert de gemeente Voorst dat het in de praktijk lastig blijkt om nieuwbouw- en transformatieplannen uit te voeren. Hoewel er concrete afspraken liggen in het kader de woondeal, is het nog niet duidelijk wat de locaties zijn waarop dit gerealiseerd gaat worden. Het is een verantwoordelijkheid van de gemeente om gronden beschikbaar te stellen en van IJsseldal Wonen om nieuwe gronden te verwerven of om eigen bezit te herstructureren.

Dit beeld in Lochem wordt niet perse gedeeld. De gemeente Lochem benoemt dat de grondhouding van IJsseldal Wonen is gericht op samenwerking opzoeken en elkaar versterken om de volkshuisvestelijke opgaven aan te pakken. De inzet wordt doorgaans wel geconcretiseerd. IJsseldal Wonen gaat in 2024 bijvoorbeeld flexwoningen realiseren en neemt het woningen bij een zorgcomplex over.

IJsseldal Wonen werkt samen met collega-corporaties

Binnen het werkgebied werkt IJsseldal Wonen binnen verschillende gremia samen met collega-corporaties. Er is bijvoorbeeld overleg gepland voor Bestuurders, RvC-leden en managers bedrijfsvoering van de drie corporaties. De collega-corporaties zijn tevreden met de invloed op beleid van IJsseldal Wonen. Er wordt op diverse niveaus samengewerkt en er zijn regelmatig overleg- en contactmomenten. De collega-corporaties benadrukken een prettige samenwerking met IJsseldal Wonen, waarbij het open en transparant delen van informatie centraal staat. Er heerst respect voor elkaars positie en verschillen tussen de corporaties.

IJsseldal Wonen wordt door de collega-corporaties zelfs omschreven als de 'hub' van de samenwerking. IJsseldal Wonen neemt bijvoorbeeld vaak het initiatief tot kennisdelen en samenwerken, zoals bij het gezamenlijke IT-traineeship tussen De Marken en IJsseldal Wonen. Dit resulteerde in een kruisbestuiving van kennis en ervaring tussen de corporaties.

IJsseldal Wonen werkt samen met zorg- en welzijnspartijen

De zorgpartijen waarmee IJsseldal Wonen samenwerkt zijn tevreden over de wijze waarop zij door IJsseldal Wonen betrokken worden bij het beleid. Wel wordt de wens uitgesproken, gezien de toekomstige ontwikkelingen, elkaar vaker te ontmoeten buiten geplande en formele vergaderingen om. Zodoende kan de samenwerking nog verder verbeteren. Er wordt daarom gepleit voor een intensiever contact op zowel bestuurlijk als operationeel niveau met IJsseldal Wonen.

Een kanttekening is dat niet alle partijen volledig op de hoogte zijn van de lange termijn ambities van IJsseldal Wonen ten aanzien van wonen en zorg. De corporatie zou dit meer mogen uitdragen richting haar belanghebbenden. Ook is het aan te bevelen de zorgpartners structureler en vroegtijdig te betrekken bij de strategievorming van IJsseldal Wonen.

IJsseldal Wonen werkt samen met RGO-partners

De RGO-partners zijn van mening dat de invloed op beleid nog in ontwikkeling is. Enerzijds vinden zij namelijk dat IJsseldal Wonen openstaat voor technisch advies en dit advies actief oppakt. Anderzijds ervaren zij een gebrek aan transparantie vanuit IJsseldal Wonen, waarbij toezeggingen worden gedaan, maar projecten vervolgens naar andere partijen worden doorgeschoven. Hierdoor is het lastig om strategische partnerschappen aan te gaan. Tegelijkertijd zal hier in de komende periode meer duidelijkheid over ontstaan, richting partners, omdat IJsseldal Wonen bezig is met opstellen van een RGO-contract.

IJsseldal Wonen koppelt uitkomsten terug

De visitatiecommissie heeft uit de gevoerde gesprekken met belanghebbenden opgemaakt dat IJsseldal Wonen de voortgang en uitkomsten van besprekingen over het algemeen goed terugkoppelt aan de belanghebbenden. Bijvoorbeeld in de vorm van een actielijst. De belanghebbenden zijn hierdoor goed op de hoogte van de voortgang van een project of hetgeen IJsseldal Wonen uit een bijeenkomst of vergadering heeft meegenomen in haar beleid. De terugkoppeling gaat meestal op een natuurlijke wijze via een in de tijd opvolgende vergadering of bijeenkomst. Indien nodig wordt er echter ook direct geschakeld. De lijnen tussen IJsseldal Wonen en de belanghebbenden zijn kort, waarbij ook sprake is van de mogelijkheid tot meer informeel overleg.

2.3 IJsseldal Wonen presteert 'Goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van IJsseldal Wonen als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (groen). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

Tabel 2-1: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke verankering

Maatschappelijke verankering		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
IJsseldal Wonen is werkt bewust aan het vergroten van de zichtbaarheid in alle kernen ('Werken vanuit de wijk')	IJsseldal Wonen zou met de HBV in gesprek kunnen gaan over hoe de moeilijkheidsgraad van documenten, o.a. in het kader van de prestatieafspraken, verminderd kan worden.	IJsseldal Wonen houdt haar partners frequent op de hoogte van ontwikkelingen en uitkomsten op verschillende volkshuisvestelijke opgaven.
IJsseldal Wonen is duidelijk over de manier van samenwerking en legt dit in verschillende overeenkomsten vast.	IJsseldal Wonen zou oog moeten blijven houden voor het zoveel mogelijk concretiseren van (prestatie)afspraken zodat wederzijdse verwachtingen duidelijk zijn.	IJsseldal Wonen is trekker van het samenwerkingsverband met collega-corporaties. Dit stimuleert het agenderen van gemeenschappelijke thema's, kennisuitwisseling en leidt tot een effectieve samenwerking om gezamenlijke opgaven op te pakken.
IJsseldal Wonen wordt door de belanghebbenden gezien als prettige samenwerkingspartner die ontvankelijk is voor advies.	IJsseldal Wonen kan haar partners nog meer betrekken bij strategische voornemens, zoals rond Wonen en Zorg, zodat partijen nog meer gezamenlijk kunnen werken aan het realiseren van (gezamenlijke) doelstellingen.	

3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

IJsseldal Wonen heeft in de visitatieperiode twee strategievormingsdocumenten gehanteerd. Beide zijn in samenspraak met gemeenten, huurders, de HBV, zorg- en welzijnspartijen en de eigen organisatie opgesteld. Met name bij het tweede ondernemingsplan is een intensief en participatief proces doorlopen. Het proces bestond uit vier fasen (zie opgave 4 bij maatschappelijke waarde, p.19): (1) verkenning op waarde niveau, (2) Vision Quest, (3) koers en strategie en (4) organisatieplan.

In het ondernemingsplan 'IJsseldal Wonen, Duurzaam en dichtbij', geldend voor de periode 2018-2021, richt IJsseldal Wonen zich op het creëren van een duurzame gemeenschap. Gestoeld op acht strategische uitgangspunten heeft IJsseldal Wonen drie bestemmingen geformuleerd waar de corporatie langs komt onderweg naar het creëren van een duurzame gemeenschap:

- De duurzame relatie met huurders, stakeholders en toezichthouders. De eindbestemming is een gewaarde dienstverlening, stakeholders die de maatschappelijke inzet prijzen en dat toezichthouders tevreden zijn over het efficiënt en effectief opereren van IJsseldal Wonen.
- De duurzame woning waarin huurders wonen. De eindbestemming is een duurzame woningvoorraad dat betaalbaar, comfortabel en gezond is.
- De duurzame buurt waarin huurders wonen. De eindbestemming is een duurzame buurt waarin huurders samen met elkaar prettig en veilig wonen.

In lijn met het vorige ondernemingsplan heeft IJsseldal Wonen in 2023 het Vanplan gelanceerd. Dit betreft een koersplan in plaats van ene ondernemingsplan. Dit plan past bij de transitie die de organisatie in de afgelopen jaren is ondergaan; IJsseldal Wonen is van een beherende corporatie naar een ondernemende corporatie gegaan. Het Vanplan komt voort uit deze ambitie en formuleert de plannen tot 2030 aan de hand van een drietal perspectieven:

- Klantperspectief: betaalbaar wonen voor een brede doelgroep.
- Vastgoedperspectief: voldoende betaalbare, duurzame en diverse woningen.
- Buurtperspectief: woningen staan in sociaal sterke en leefbare buurten waar sprake is van buurtbinding.

3.2 Uitvoering, monitoring en bijsturing

Uitvoering

In de jaarplannen en activiteitenplannen maakt IJsseldal Wonen de vertaling van de koers naar concrete activiteiten die bijdragen aan het behalen van resultaten in het licht van de drie bestemmingen/perspectieven. De vertaling van de koers naar activiteiten borduurt voort op ontwikkelingen, gebeurtenissen en behaalde resultaten uit het voorgaande jaar; IJsseldal Wonen blikt in haar jaarplannen bijvoorbeeld terug op de veranderde wet- en regelgeving en behaalde projectresultaten die input geven voor het formuleren van de activiteiten voor het komende jaar. Het activiteitenplan dat vervolgens opgesteld wordt, is een mix van (reguliere) werkzaamheden en projecten. Het activiteitenplan start met het formuleren van de bestemmingen/perspectieven om vervolgens bijbehorende projecten c.q. acties op te sommen. Hieraan worden prestatieindicatoren gekoppeld, voor zo ver dat mogelijk is, om de voortgang te monitoren. Het activiteitenplan wordt afgesloten met een begroting voor het komende jaar.

Monitoring is aangepast op het VanPlan

Om de voortgang te monitoren brengt IJsseldal Wonen viermaandsrapportages uit. Medewerkers van bedrijfsvoering stellen dit samen op met de andere afdelingen van IJsseldal Wonen. In de rapportages legt IJsseldal Wonen tussentijds verantwoording af over de vorderingen. Tot en met 2022 werd dit gedaan in het licht van de 'drie bestemmingen' (strategische doelstellingen) die bijdragen aan een duurzame gemeenschap, in lijn met het eerste ondernemingsplan uit de visitatieperiode.

Vanaf 2023 is IJsseldal Wonen in haar viermaands rapportages overgestapt naar een ander format, in lijn met het VanPlan. Het nieuwe format leunt sterker op de beschikbare data en is van meer duiding voorzien. De hoofdstukindeling is conform de drie perspectieven zoals geformuleerd in het koersplan: klantwaarde, buurtwaarde en vastgoedwaarde. Per perspectief worden behaalde tussentijdse resultaten en de voortgang van projecten beschreven. Tevens wordt er gebruik gemaakt van dashboards om dit inzichtelijk te krijgen en om de voortgang op de bovenliggende strategische doelen zichtbaar te maken. Waar mogelijk en zinvol is wordt het dashboard voorzien van een norm en een kleur (rood, oranje en groen). Dit zorgt voor een herkenbare lijn tussen het koersplan, het activiteitenplan en de viermaands rapportages. Tussentijds en op tweewekelijkse basis worden de activiteiten in het Managementteam gemonitord. Ondersteunend hierbij zijn het jaarplan en het activiteitenplan per afdeling. Deze laatste wordt gebruikt door de manager om de medewerkers aan te sturen. Voor medewerkers geeft dit inzicht op welke manier zij met hun werk bijdragen aan de hoger liggende doelstellingen uit het koersplan.

Bijsturing

Indien uit de liquiditeitsvoortgang en de tweewekelijkse monitoring blijkt dat processen vertraging oplopen of dat niet de gewenste resultaten worden behaald, stuurt IJsseldal Wonen bij. Een besluit over welke bijsturingsmaatregelen noodzakelijk zijn, wordt collectief genomen door het Managementteam en de directeur-bestuurder. Een voorbeeld is dat in de gemeente Voorst het verduurzamen van woningen is versneld omdat dit proces te traag verliep om in 2023 gewenste resultaten te behalen.

3.3 IJsseldal Wonen presteert 'Goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de interne besturing van IJsseldal Wonen als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (groen). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

Tabel 3-1: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Besturing

Besturing		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
IJsseldal Wonen heeft haar stakeholders en medewerkers zeer intensief betrokken bij het VanPlan.	Gezien haar ondernemende instelling zou IJsseldal Wonen nauwlettend ontwikkelingen moeten blijven monitoren en tijdig moeten bijsturen, indien dat noodzakelijk is, om tot gewenste resultaten te komen op de thema's uit het VanPlan.	IJsseldal Wonen is meer gebruik gaan maken van data om de voortgang van doelstellingen en resultaten te monitoren.
IJsseldal Wonen heeft een navolgbare lijn van strategie naar uitvoering, monitoring en bijsturing.		

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

IJsseldal Wonen stelt jaarlijks een begroting met meerjarenperspectief op

IJsseldal Wonen heeft een planning en een doorrekening t/m 2050. Voor 2023 is een begroting opgesteld met daarin een doorkijk op de jaren 2024 t/m 2027. De doorkijk wordt jaarlijks doorgerold. De begroting start met activiteitenplan waarin een uitgebreide en duidelijke beschrijving van de doelstellingen van IJsseldal Wonen en de lokale en landelijke context wordt gegeven. Regelmatig wordt daarbij een toelichting gegeven over de gevolgen van de lokale of nationale context voor IJsseldal Wonen. Voor de nieuwbouwontwikkeling wordt bijvoorbeeld toegelicht dat is afgesproken om in de gemeente Voorst ongeveer 270 en in de gemeente Lochem circa 90 woningen te realiseren tot en met 2030. Bij verduurzaming wordt aangegeven dat deze in de lijn van de nationale prestatieafspraken wordt opgepakt. In het vervolg van de begroting wordt gedetailleerd uitgewerkt, middels diverse programma's, wat IJsseldal Wonen concreet wil gaan doen.

Door deze opzet krijgt de lezer een goed beeld van de opgaven die IJsseldal Wonen wil oppakken én de middelen die zij daar voor wil inzetten. Wat opvalt in de opzet van de begroting is dat deze meer vanuit het maatschappelijk perspectief kan worden vormgegeven. Hierdoor is het makkelijker een koppeling te leggen tussen de eerder beschreven doelen en activiteiten en de in te zetten financiële middelen.

IJsseldal Wonen weegt haar financiële keuzes weloverwegen af

IJsseldal Wonen denkt goed na over haar vermogensinzet en neemt daarin de maatschappelijke belangen duidelijk mee. IJsseldal Wonen hanteert een investeringsstatuut waarin de kaders van investeringen zijn geschept om tot gewenste keuzes te komen. In de inleiding is verwoord dat het investeringsstatuut moet aansluiten op de maatschappelijke doelen van IJsseldal Wonen. Daarom wordt ook begonnen met een korte weergaven van de belangrijkste doelen in het koersplan:

- het verduurzamen van haar bezit (om klimaatverandering tegen te gaan)
- het uitbreiden van haar bezit (beschikbaarheid waarborgen door toenemende woningbehoefte)
- het betaalbaar houden van de woonlasten voor hen die zijn aangewezen op een huurwoning van IJsseldal Wonen
- het waarborgen van de kwaliteit van de woning en woonomgeving (leefbaarheid in de buurten).

Uit het document blijkt dat IJsseldal Wonen het belangrijk vindt om expliciet en gemotiveerd investeringsbesluiten te kunnen nemen die recht doen aan haar financiële en maatschappelijke doelstellingen. De investeringsbesluiten dienen altijd aan te sluiten bij het koersplan en ambitie van IJsseldal Wonen en niet tegenstrijdig te zijn met bepalingen uit de Woningwet.

In het document worden verder een aantal toetsen beschreven. In de diverse fasen van het besluitvormingsproces wordt het investeringsvoorstel getoetst aan de thema's volkshuisvestelijk en duurzaamheid, functionele en technische kwaliteit, proces en financieel. Deze thema's zijn verder onderverdeeld in elf aspecten. Aan elk aspect zijn toetsingselementen gekoppeld.

De thema's volkshuisvestelijk, duurzaamheid en proces zijn leidend ten opzichte van het thema financieel. Uiteraard blijft de financiële continuïteit van IJsseldal Wonen uitgangspunt. IJsseldal Wonen heeft echter niet het doel om het huidige vermogen per sé in stand te houden, wel het doel om op lange termijn financieel gezond te blijven. Met de introductie van het duurzaam verdien model en het budget voor vermogensbijdragen is hieraan tegemoet gekomen.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat binnen IJsseldal Wonen ruimschoots aandacht wordt gegeven aan het afwegen van de verschillende perspectieven bij een vermogenskeuze. Door het MT wordt gezamenlijk de keus gemaakt, waarbij ieder een invalshoek kan inbrengen: huurder, financieel en vastgoed.

IJsseldal Wonen heeft een uitgebreide analyse uitgevoerd op de opgaven in relatie tot financiële mogelijkheden

In 2022 heeft IJsseldal Wonen door een extern bureau een analyse laten uitvoeren van de opgaven en de financiële mogelijkheden die er zijn om deze uit te voeren onder invloed van diverse scenario's. IJsseldal Wonen wil namelijk graag maximaal inzetten op de opgaven, maar tegelijkertijd ook de financiële continuïteit borgen.

In het document 'Buffers en beleidsruimte' wordt uitgebreid ingegaan op de financiële impact van het uitvoeren van de punten van de meerjarenbegroting. Er wordt hierbij voor een groot aantal scenario's in kaart gebracht wat er met de financiële ratio's gebeurt als er bijvoorbeeld een huurverlaging wordt doorgevoerd of wat het effect is van stijgende rente. Bij alle scenario's voldoet IJsseldal Wonen (ruim) aan de normen van de financiële ratio's. Uit het document leidt de visitatiecommissie daarom af dat IJsseldal Wonen ook de komende jaren gezond blijft bij het uitvoeren van de voorgenomen investeringen. De kasstromen zijn op orde en men voldoet ruim aan de financiële ratio's van Aw/WSW.

4.2 Organisatorische capaciteit

IJsseldal Wonen wil een wendbare organisatie zijn die klaar is voor de maatschappelijke opgaven en de ontwikkelingen daarin. Voorbeelden die eisen stellen aan de organisatie van IJsseldal Wonen zijn naast de grote opgaven op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming, de onder druk staande leefbaarheid in wijken en buurten, extramuralisatie van zorgbehoevenden in de wijk en meer instroom van statushouders en Oekraïense vluchtelingen.

Om de opgaven het hoofd te bieden, heeft IJsseldal Wonen de laatste twee jaar gewerkt aan een omslag van een beherende woningcorporatie naar een woningcorporatie met de focus op de genoemde grote maatschappelijke opgaven. De wijze waarop IJsseldal Wonen dit wil doen is uitgewerkt in het Vanplan.

IJsseldal Wonen heeft gewerkt aan het uitvoeren van de visie en heeft de aansluiting van de organisatie op de opgaven gemonitord en ook tussentijds wijzigingen voorgesteld. In 2022 is bijvoorbeeld is aan de hand van het Koersplan gestart met het opstellen van het Organisatieplan voor IJsseldal Wonen. Hierin wordt gedetailleerd ingegaan op de benodigde aanpassingen in de organisatie(structuur) om succesvol het hoofd te kunnen blijven bieden aan de opgaven.

Doel is een toekomstbestendige organisatie te creëren die blijvend in staat is te acteren in een dynamische context. Zoals vermeld in het Koersplan wordt ingezet op:

- een kritische reflectie op de werkwijze en (organisatie) structuur;
- strategische personeelsplanning, die in capaciteit en kwaliteit aansluit op opgaven en ambities;
- leiderschap, eigenaarschap en cultuur;
- kwaliteit in dienstverlening en wat dit vraagt van medewerkers, middelen, systemen en werkprocessen;
- de samenwerking in de regio met collega corporaties, samenwerkingspartners en marktpartijen.

In november 2023 is het plan afgerond zodat in 2024 gestart kan worden met de uitwerking. In 2023 is de personeelsplanning voor de komende jaren opgenomen in het organisatieplan. In 2024 wordt een Strategisch Personeel Plan (SPP) met een doorkijk voor de komende 5 tot 10 jaar opgenomen. Daarbij is aandacht voor de ontwikkeling van IJsseldal Wonen als organisatie van de IST naar de SOLL. In het plan wordt ingegaan op wat er nodig is in personele zin om deze stap te zetten. Zoals capaciteit, kwaliteit, competenties, ontwikkelbehoeften en aantrekken medewerkers.

Medewerkers zijn betrokken

IJsseldal Wonen heeft haar medewerkers goed betrokken bij de strategievorming. Medewerkers hebben zogenoemde portiekgesprekken met huurders kunnen voeren om uit eerste hand te ervaren wat speelt. Ook zijn er kampvuorgesprekken georganiseerd waarin ideeën over de opgaven en inzet van IJsseldal Wonen met collega's konden worden besproken. IJsseldal Wonen houdt nauwlettend haar formatie in de gaten en onderzoekt daarbij of deze passend is qua omvang en kwaliteiten. Indien nodig sorteert IJsseldal Wonen voor op ontwikkelingen. Zo is bijvoorbeeld onderkend dat de afdeling Vastgoed versterking nodig heeft gezien de omvangrijke opgaven op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming. Ook zet IJsseldal Wonen in op boeien en binden van medewerkers door hen een uitgebreid traject te bieden voor zelfontplooiing en ontwikkeling.

Aandacht voor balans systeemwereld en de bedoeling

IJsseldal Wonen wil meer vanuit de bedoeling gaan werken. Daarom is een aandachtspunt op welk wijze er een betere balans kan worden gevonden tussen de systeemwereld met toezicht en verantwoording en werken volgens de bedoeling. Werknemers worden aangespoord om zelf meer verantwoordelijkheden te nemen in gevallen waarin zij zien dat in de praktijk een bepaalde actie gewenst is. Bijvoorbeeld voor een huurder die een incidenteel probleem ondervindt bij het betalen van de maandelijkse huur. Medewerkers hebben hiertoe een persoonlijk te besteden budget in de vorm van een zogenoemd 'durfpotje' beschikbaar. Een concreet voorbeeld van de inzet hiervan is het kopen van een elektrisch kacheltje voor een huurder die tijdelijk in de kou zat wegens een kapotte Cv-ketel.

4.3 IJsseldal Wonen presteert 'Goed'

De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke capaciteit van IJsseldal Wonen als 'Goed'. De visitatiecommissie wil de volgende sterke punten en leerpunten meegeven. Sterke punten zijn punten die goed (lichtblauw) of zelfs uitmuntend (donkerblauw) zijn uitgevoerd. Punten die men aandacht moet geven zijn punten die of onvoldoende zijn uitgewerkt (oranje) of zo belangrijk dat men ze continu in de gaten moet houden (groen). In de kolom 'geleerd' staan de punten opgesomd die de corporatie bij het oppakken van de opgaven en het omgaan met uitdagingen heeft opgestoken. Deze zijn groen van kleur.

Tabel 4-1: Sterke, aandachts- en geleerde punten voor visitatieveld Maatschappelijke capaciteit

Maatschappelijke capaciteit		
Sterk	Aandacht geven	Geleerd
IJsseldal Wonen heeft een uitgebreide analyse uitgevoerd van de financiële mogelijkheden in relatie tot de opgaven.	IJsseldal Wonen zou continue aandacht moeten blijven houden voor de wendbaarheid van de organisatie.	IJsseldal Wonen stemt de formatie voortdurend af op de eisen die de veranderende opgaven stellen.
IJsseldal Wonen heeft de ambities uit het Vanplan duidelijk vertaald naar het strategisch personeelsplan.		IJsseldal Wonen ervaart dat werken volgens de bedoeling tot betere resultaten leidt voor huurders.

A: Bestuurlijke reactie

Reflectie IJsseldal Wonen | Maatschappelijke visitatie 2019 – 2023



Herkenbaar beeld

Met veel genoegen hebben wij het visitatierapport gelezen. De visitatiecommissie schetst een herkenbaar beeld van de mooie omslag die IJsseldal Wonen in de afgelopen jaren maakte van een beherende naar een ondernemende organisatie. We pakken de volkshuisvestelijke vraagstukken vanuit integraliteit op. Belangrijke woorden die horen bij het door Ecorys geschetste beeld zijn: **wendbaar**, **samenwerken** en **resultaatgericht**. Het zijn kwaliteiten die bij ons horen en die nog door moeten ontwikkelen. Ze zijn bovendien keihard nodig om de grote, complexe opgaven in de nabije en verre toekomst te realiseren.

Aanmoediging

De uitkomsten van de visitatie sluiten naadloos aan bij ons VanPlan en het bijbehorende Organisatieplan. De benoemde tips en tops zien wij dan ook als een aanmoediging van de commissie en de geïnterviewde belanghebbenden om de ingeslagen weg met veel enthousiasme te vervolgen. We willen resultaten blijven boeken op belangrijke thema's, zoals:

- het versnellen van de nieuwbouwproductie en de verduurzaming;
- de toenemende focus op leefbaarheid in de wijk;
- de blijvende betaalbaarheid van wonen;
- het wonen-welzijn-zorg vraagstuk toekomstbestendig met elkaar organiseren in de context van een toenemende zorgvraag en afname aan beschikbaarheid op de arbeidsmarkt.

Dank!

Graag bedanken wij de visitatiecommissie van Ecorys voor het prettige visitatietraject. Bovenal een woord van dank aan de mensen die hebben gereflecteerd op onze inzet, onze prestaties en onze onderlinge samenwerking. Bestuurders en beleidsmakers van de gemeenten, collega woningcorporaties, zorgpartijen, welzijnsorganisaties, marktpartijen en natuurlijk de HuurdersBelangenvereniging IJsseldal en huurders.

Wij hebben veel waardering voor de inzet en bevoegenheid van het ManagementTeam en de medewerkers die deze omslag de afgelopen jaren mogelijk maakten. We zien een mooie verdere ontwikkeling in het verschiet. En dat kan alleen door de goede samenwerking met onze gewaardeerde huurders(belangenvereniging), samenwerkingspartners en marktpartijen.

Twello, 11 januari 2024

Dave van Zalk
Directeur-bestuurder

Huib Haarlemmer
Voorzitter Raad van Commissarissen



B: Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van IJsseldal Wonen in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met IJsseldal Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met IJsseldal Wonen hebben.

Rotterdam, 22 september 2023

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van IJsseldal Wonen in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met IJsseldal Wonen gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij IJsseldal Wonen.

Rotterdam, 22 september 2023

Maarten Nieland, Vincent de Kwaasteniet en Bea Weber

C: Curricula vitae

Voorzitter

Maarten Nieland



Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Director

Onderwijs:

1994-1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990-1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds 2017 Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
2012-2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties
2011-2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
1994-2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Vincent de Kwaasteniet

*Naam, titel, voorletters:*

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum:

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2017-2018	Master Public Administration, track Governance & Management van Complexe Systemen, Erasmus Universiteit Rotterdam
2016-2017	Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam
2012-2016	Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool

Loopbaan:

Vanaf 2022	Consultant sector Regions & Cities, Ecorys
2019-2021	Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam
2018	Onderzoeker, ProRail (stage)
2015-2016	Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
2015-2016	Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden

Profiel:

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij evaluatiestudies en onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.

Commissielid

Bea Weber

*Naam, titel, voorletters:*

Weber, MSc, B.E.

Geboorteplaats en –datum:

Utrecht, 10 september 1998

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2021-2022	Master Sociale Geografie, track Economische Geografie, Universiteit van Amsterdam
2020-2021	Pre-master Sociale Geografie, Universiteit van Amsterdam
2015-2020	Bachelor International Business, Hogeschool Utrecht

Loopbaan:

Vanaf 2022	Consultant, Regions & Cities, Ecorys
2021-2022	Student-assistent, Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, Hogeschool Utrecht
2020	Stagiair, Lattiz, FrieslandCampina

Profiel:

Bea is werkzaam bij Ecorys als consultant Wonen en Evaluaties. Ze is afgestudeerd als sociaal en economisch geograaf aan de Universiteit van Amsterdam en heeft de bachelor International Business aan Hogeschool Utrecht afgerond. Bij Ecorys is Bea betrokken bij maatschappelijke visitaties, zoals de maatschappelijke visitatie van de Goede Woning in Apeldoorn, en meerdere evaluatiemethoden, zoals de evaluatie van Staatsbosbeheer. In haar werk richt Bea zich vooral op sociale en maatschappelijke vraagstukken. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

Voordat ze bij Ecorys begon was Bea werkzaam bij het Kenniscentrum Gezond en Duurzaam Leven, wat onderdeel uitmaakt van Hogeschool Utrecht. Hier werkte Bea als student-assistent mee aan verscheidene onderzoeken omtrent duurzaamheid en gezondheid. Zo was ze betrokken bij een onderzoek naar het tegengaan van energiearmoede binnen de (private) huursector middels energetische verbeteringen. Door haar zowel praktische als academische achtergrond is Bea sociaalvaardig en heeft haar werk een analytisch sterke, gestructureerde grondslag.

D: Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

De betrokkenheid in de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers en samenwerkingspartners van IJsseldal Wonen gesproken.

Naam	Functie
Dhr. van Zalk	Directeur-bestuurder, IJsseldal Wonen
Mevr. Annot	Voorzitter RvC, IJsseldal Wonen
Dhr. Prins	Lid RvC, IJsseldal Wonen
Dhr. Paré	Lid RvC/lid auditcommissie, IJsseldal Wonen
Mevr. Canter Cremers	Lid RvC/contactpersoon OR, IJsseldal Wonen
Mevr. Hendricksen	Lid RvC/voorzitter auditcommissie, IJsseldal Wonen
Mevr. Swenker	Lid OR, IJsseldal Wonen
Mevr. Wiesenfeld	Lid OR, IJsseldal Wonen
Dhr. Kupers	Voorzitter, Huurdersbelangenvereniging IJsseldal
Mevr. Lagendijk	Voorzitter, Bewonerscommissie Beekzicht
Dhr. de Croon	Voorzitter, Bewonerscommissie J. van Galenstraat
Dhr. Visser	Wethouder Wonen, gemeente Voorst
Dhr. Wormskamp	Wethouder Sociaal Domein, gemeente Voorst
Dhr. Stremmelaar	Beleidsmedewerker, gemeente Voorst
Dhr. Kruk	Beleidsmedewerker, gemeente Voorst
Dhr. Frencken	Coördinator, gemeente Voorst
Mevr. Eggink	Wethouder RO en Wonen, gemeente Lochem
Mevr. Goodin	Wethouder Sociaal Domein, gemeente Lochem
Mevr. Vreemann	Beleidsmedewerker, gemeente Lochem
Dhr. Verweij	Adviseur, Zozijn
Mevr. Hamberg	Relatiemanager, Sensire
Dhr. Scholten	Adviseur, Zorggroep Apeldoorn
Mevr. Langedijk	Consulent, Stichting Welzijn Lochem
Dhr. Terwijn	Directeur-bestuurder, Stichting Mens en Welzijn
Dhr. Botman	Coördinator, Buurtbemiddeling / Goede burens Lochem
Mevr. van Braak	Consulent, Het Bakens Lochem
Dhr. Buitenhuis	Directeur-bestuurder, Veluwonen
Dhr. van Proosdij	Directeur-bestuurder, De Marken
Mevr. Garritsen	Directeur-bestuurder, Viverion
Dhr. Steijsiger	Directeur, Kreunen
Dhr. Polman	Manager, Batenburg



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl