

Ondernemingsplan 2025 - 2030



Prettig wonen doen we met elkaar



*We hebben onze huurders en samenwerkingspartners
nodig om onze ambities waar te maken*

Voorwoord

Voor u ligt het nieuwe ondernemingsplan van Woonservice IJsselland (WIJ): **'Prettig wonen doen we met elkaar'**.

Nadat veel van onze ambities in de voorgaande jaren zijn gerealiseerd, gaat WIJ een volgende fase in. Een fase waarin de organisatie hechter wil samenwerken met alle belanghouders in het belang van prettig wonen. Maar ook wil groeien naar meer eigenaarschap voor de te leveren prestaties binnen de eigen organisatie. We kiezen daarom voor een inspiratieplan; een uitnodigend kader om te werken aan betaalbaar, duurzaam en prettig wonen voor onze huurders. Een wenkend perspectief voor WIJ, onze huurders en onze samenwerkingspartners.

We spelen flexibel in op wat nodig is. Vanuit onze idealen voor de toekomst, waarin reeds bekende wensen en standpunten van onze belanghouders zijn meegenomen, benoemen we aansprekende doelen. Deze doelen zijn uitnodigend: hoe kan ik, hoe kunnen wij hier samen invulling aan geven?

Dit plan is een wenkend, maar zeker geen vrijblijvend perspectief. De samenleving kent op het vlak van wonen complexe uitdagingen. Met onze relatief kleine organisatie en beperkte middelen zetten we onze schouders eronder en maken we verstandige keuzes om ook voor onze toekomstige huurders een gezonde maatschappelijke organisatie te kunnen blijven.

Dit kunnen we niet alleen. We hebben onze huurders en samenwerkingspartners nodig om onze ambities waar te maken. Wij zetten ons naar vol vermogen in en ik nodig u graag uit om dit samen met ons te doen.

De koffie staat klaar voor een goed gesprek met u. Samen bereiken we meer.

Saskia Hakstege
directeur-bestuurder



Onze missie, visie & kernwaarden

Missie WIJ

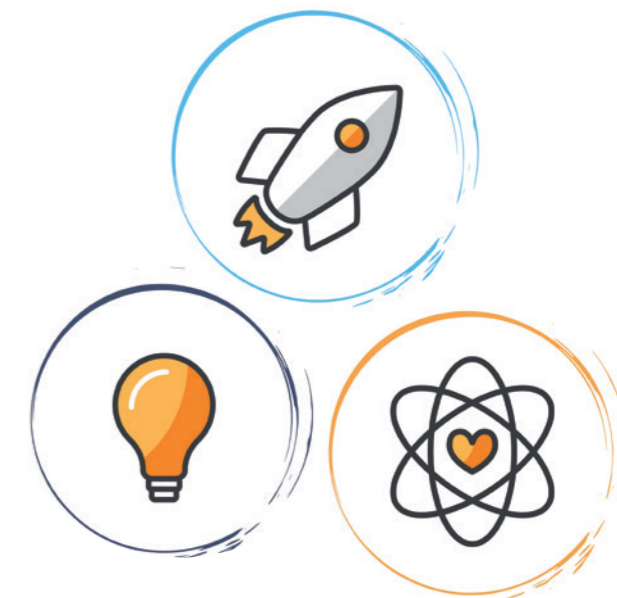
Onze missie luidt: "WIJ zorgt voor betaalbaar, duurzaam en prettig wonen voor onze huurders in alle wijken". Vanzelfsprekend blijft dit ons leiden bij de keuzes die we maken.

Visie WIJ

De complexiteit in de omgeving waarin WIJ zich bevindt is toegenomen. Door de wooncrisis in Nederland is het vinden van een woonplek als primaire levensbehoefte niet meer vanzelfsprekend. Starters maken niet tijdig een woonstart, de doorstroming stagneert en het doorlopen van een wooncarrière is lastig. De onder druk staande betaalbaarheid van het wonen vanwege toegenomen kosten van levensonderhoud vraagt onze aandacht. Daarbij staan de leefbaarheid en de veerkracht van wijken onder druk. De vroegere sociale structuur in wijken verandert. WIJ zoekt daarom samen naar meer verbinding. Ouderen blijven vaker noodgedwongen zelfstandig wonen en zijn niet meer verzekerd van passende zorg, terwijl mantelzorg ook niet altijd voor handen is. Het is onze visie dat we deze ontwikkelingen alleen het hoofd kunnen bieden als we sterk inzetten op samenwerking met onze partners: huurders, de gemeente, zorgaanbieders, welzijnsaanbieders en de politie. WIJ grijpt de ontwikkelingen aan om haar waarde in de maatschappij te laten zien.

Kernwaarden WIJ

- **Proactief**
We halen bij onze woningzoekenden en huurders op hoe we de kwaliteit van onze dienstverlening nog meer passend kunnen maken voor de wensen en behoeften op het terrein van wonen.
- **Bevlogen & betrokken**
We zijn trots op wat we doen, voelen ons verwant met onze huurders en staan open voor dialoog.
- **Ondernemend**
We leren van onze fouten, hebben lef en kijken vooruit.
- **Effectief & efficiënt**
We maken scherpe keuzes in het belang van onze huurders, waarbij we het maatschappelijk belang kritisch afwegen tegen de te investeren middelen.



De idealen waar we samen aan willen werken

Dit ondernemingsplan heeft als startpunt het formuleren van onze idealen. Een weergave van waar we naar streven in het belang van prettig wonen voor onze huurders en voldoende kansen bieden voor woningzoekenden op de woningmarkt. Wetende dat de realisatie van onze idealen niet eenvoudig zal zijn en we op onderdelen zelfs een deel niet of pas na lange tijd zullen realiseren.

Onze idealen zijn een voortdurende inspiratie. Zo zorgen de doelen waar we aan werken, ook als we met kleine stapjes vooruit gaan, voor een betere woningmarkt en leefwereld voor de huurders van WIJ.

Onze idealen hebben we gegroepeerd in 4 thema's:

- **WIJ verbindt en nodigt uit;**
- **De huurders van WIJ zijn betrokken bij hun woning en buurt;**
- **De woningen en de diensten van WIJ zorgen dat huurders prettig wonen.**
- **Bij WIJ werken we met trots en plezier.**

Een beschrijving van de idealen en de doelen die hieruit voortkomen, volgt hierna.

Vanzelfsprekend blijven wij ook invulling geven aan bestaande kaders, zoals bijvoorbeeld de (nationale) prestatieafspraken en ons portefeuillebeleid.

WIJ verbindt en nodigt uit

Het is ons ideaal dat er meer onderlinge verbinding is. Het samen aan oplossingen werken staat centraal. WIJ speelt een actieve rol in het aanjagen van de verbinding met elkaar. Zeker daar waar het gaat om het werken aan prettig wonen. Problemen worden benoemd en omgevormd naar oplossingen waaraan kan worden gewerkt. Er is een balans tussen economie en welzijn en er worden uitlegbare keuzes gemaakt. WIJ is een betrouwbare partner.

Daarbij is het nodig dat de politiek, op alle niveaus, veel waarde hecht aan de woningcorporaties. Waarbij de woningcorporaties in hun kracht gezet worden, zichtbaar zijn en de financiële ruimte hebben om hun maatschappelijke taken goed in te vullen. Daarbij zou er minder regelzucht moeten zijn en meer ruimte voor maatwerk. Brancheorganisatie Aedes heeft een sterke rol bij het op koers houden van de politiek passend bij ons ideale plaatje.

Doelen vanuit deze idealen:

- WIJ stimuleert ontmoetingen. Legt verbindingen tussen partijen. Is uitnodigend om samen te werken op relevante thema's. Van probleemsignalering tot het samen met onze huurders werken aan oplossingen.
- WIJ heeft en geeft een helder beeld van de eigen prestaties en eigen toegevoegde maatschappelijke waarde en zorgt zo voor een goede uitgangspositie bij belanghouders (van huurders tot de politiek).
- WIJ zet zich samen met andere woningcorporaties in voor de belangen van huurders en stimuleert Aedes tot lobbywerk waar dat nodig is.
- WIJ gaat proactief de dialoog aan met de provinciale en lokale overheid, waar nodig via samenwerkingsverbanden zoals woonkr8 en de Liemerse corporaties, als het gaat om het veiligstellen van (ruimtelijke) belangen van huurders en woningcorporaties.



De huurders van WIJ zijn betrokken bij hun woning en buurt

Het is ons ideaal dat de huurders van WIJ, waar het kan, meer verantwoordelijkheid en eigenaarschap nemen voor hun woning en hun buurt. Zij wonen prettig en kunnen lang zelfstandig blijven wonen en hoeven zich niet alleen te voelen. Er wordt meer cohesie en gemeenschapszin ervaren in de buurten. Nieuwe bewoners krijgen een warm welkom en een goede introductie en begeleiding.

Het is ons ideaal dat van segregatie geen sprake is in de wijken en buurten. Daarbij zijn alle wijken en buurten leefbaar. Huurders zijn trots op de woning en buurt waarin zij wonen en op wat er samen met WIJ bereikt wordt. Huurders participeren bij het leefbaar houden van hun buurt, onder andere door zelf initiatieven voor te stellen en in te vullen. Huurders voelen zich mede-eigenaar. Zaken worden preventief voorkomen of in goed overleg opgelost. Daarbij is waar nodig sprake van een samenwerking.

Doelen vanuit deze idealen:

- WIJ staat open voor initiatieven die waarde toevoegen aan prettig wonen. Initiatieven van huurders, medewerkers en andere belanghouders. WIJ denkt daarbij in mogelijkheden en kansen en is helder in randvoorwaarden
- WIJ kan het niet alleen. De huurders en andere organisaties zijn nodig als partners. Daarbij ontdekken we samen hoe we elkaar helpen en versterken.
- WIJ gelooft in de kracht van de huurders. Zij kunnen bijdragen aan de opgaven, meer dan zij zelf denken. Samen bereiken we meer. WIJ heeft hierbij oog voor de huurders en situaties die meer aandacht nodig hebben en vervult een coördinerende rol.
- WIJ zorgt voor een sterk, samenwerkend, netwerk in het belang van wonen, zorg en welzijn. Daarbij kennen we onze kracht maar ook onze grenzen.
- WIJ werkt met anderen aan vitale wijken. Daarbij stimuleren we meer cohesie in de wijken en krijgen nieuwe bewoners een warm welkom. Er wordt gebruik gemaakt van bestaande structuren.
- WIJ weet, samen met de huurders en andere belanghouders, waar wijken aandacht nodig hebben. Dat helpt om te kiezen voor een gerichte aanpak van problemen.
- Bij WIJ zijn we trots op wat we doen, ook op dat wat we samen met onze huurders en belanghouders doen. We zetten dan ook regelmatig de mensen in het zonnetje die zich inzetten voor prettig wonen.



De woningen en diensten van WIJ zorgen ervoor dat huurders prettig wonen

In onze ideale woningmarkt krijgt elke huurder de woning die hij/zij wil en nodig heeft. De huurder en woningzoekende heeft daar in dat ideale plaatje meer regie op. Ook als het gaat om het bepalen van de woonquote. Onze woningen zijn duurzaam en ondersteunen de betaalbaarheid van het wonen. De prijs en kwaliteit van de woningen zijn over de gehele voorraad in een goed verdedigbare balans. Waar zorg in de woning nodig is, is dat ook meestal mogelijk. Waar het niet kan, zijn snel beschikbare alternatieven voorhanden in het belang van de huurder.

Doelen vanuit deze idealen:

- WIJ stimuleert dat woningzoekenden bewuste keuzes maken. WIJ stimuleert daarbij passend wonen vanuit meerdere invalshoeken.
- WIJ werkt aan realistische verwachtingen bij huurders en woningzoekenden.
- WIJ weet welke huurders aandacht nodig hebben en zorgt met haar netwerk dat aan oplossingen gewerkt kan worden. Daar waar mogelijk spelen diensten en producten in op een (te) grote kwetsbaarheid.
- Het in bezit zijnde bedrijfs-onroerend goed, maatschappelijk onroerend goed en zorg onroerend goed, zetten wij in voor de maatschappelijke idealen en doelen van dit ondernemingsplan. Deze delen van onze voorraad vormen niet onze primaire verantwoordelijkheid; namelijk het huisvesten van onze doelgroepen.
- We werken aan een duurzame woningvoorraad waarbij de energiekosten en de huurprijs in balans zijn.
- Onze wijken zijn voldoende gedifferentieerd, zodat huurders tijdens hun wooncarrière binnen hun sociale netwerk passend kunnen blijven wonen. Hierbij hebben we ook oog voor de combinatie wonen en zorg.



Bij WIJ werken we met trots en plezier aan onze prestaties

Het is ons ideaal dat onze organisatie een plek is om vooral met plezier te werken en waar we trots zijn op onze prestaties. Harmonie en samen zaken voor elkaar krijgen domineert in de organisatie. Er wordt slim gewerkt. De medewerkers hebben heldere prestaties voor ogen en weten hoe zij hieraan een bijdrage leveren vanuit hun rol. De teams zorgen zelf voor een uitwerking van de in dit plan beschreven doelen, onder andere via de jaarplannen. Iedereen weet waar hij/zij goed in is en zet zijn/haar kwaliteiten optimaal in. Medewerkers zijn nieuwsgierige professionals. Zij laten eigenaarschap zien bij de realisatie van taken en doelen. Managers zijn sterk in coachen en faciliteren medewerkers in hun groei.

De organisatie is onderdeel van een sterk netwerk dat een aantal maatschappelijke belangen dient op het gebied van wonen, zorg en welzijn en leefbaarheid. Samenwerken is het leidend motto. We handelen daarbij preventief om escalatie van problemen te voorkomen. Er is een netwerk dat elkaar kent en weet wat iedereen kan bijdragen aan de synergie.

Doelen vanuit deze idealen:

- WIJ is trots op de eigen organisatie en haar medewerkers. We weten waar we voor staan en welke waarde we realiseren. We weten dat we betekenisvol werk doen.
- We vieren samen onze successen en hebben plezier in ons werk.
- Fouten maken mag, deze gebruiken voor verbetering.
- We willen ons werk goed doen en beschikken over de kennis en vaardigheden om dat waar te maken. Ook hebben we een bij onze idealen en doelen passende organisatie-inrichting.
- De wereld is voortdurend in verandering. Vanuit een helder inzicht hierin beweegt WIJ mee en heeft een permanente nieuwsgierigheid naar kansen voor ons en onze belanghouders.
- Opleiding en ontwikkeling zorgen ervoor dat WIJ mee kan met de veranderingen om ons heen.
- De medewerkers van WIJ ontwikkelen zich proactief om met de inzet van hun talenten optimaal bij te dragen aan de organisatiedoelen, WIJ ondersteunt haar medewerkers hierbij.
- WIJ beschikt over goede informatie (data) om haar beleid en taken effectief te ondersteunen.
- Wij heeft haar processen en beleid helder omschreven, medewerkers weten wat van hen wordt verwacht, zodat eenduidigheid naar belanghebbenden wordt bevorderd.



Doelen betaalbaarheid, beschikbaarheid en financiële kaders

In dit ondernemingsplan heeft WIJ de thema's en doelen waaraan zij de komende jaren wil werken beschreven.

Naast deze thema's en doelen werken wij natuurlijk ook aan de doelen vanuit de landelijke en lokale prestatieafspraken.

Onze opgaven op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid hebben wij vastgelegd in ons portefeuilleplan, dit plan omvat een langere periode dan het ondernemingsplan. Hieronder vindt u een korte samenvatting van deze doelen:

Beschikbaarheid

Portefeuille beschikbaarheid	Jaartal			
	01-01-2022		31-12-2033	
	Aantal woningen	%	Aantal woningen	%
Sociale huurwoningen, grondgebonden	1405	68,8	1310 - 1320	60,3 - 61,9
Sociale huurwoningen, appartementen	557	27,3	712 - 722	32,8 - 33,9
Totaal aantal sociale huurwoningen	1962	96,1	2022 - 2042	93,1 - 95,8
Vrije sector huurwoningen, grondgebonden	27	1,3	29 - 39	1,3 - 1,8
Vrije sector huurwoningen, appartementen	52	2,5	80 - 90	3,7 - 4,2
Totaal aantal vrije sector huurwoningen	79	3,8	109 - 129	5,0 - 6,0
Totaal aantal woningen	2041	100	2131 - 2171	100

Betaalbaarheid

Portefeuille betaalbaarheid (op basis van streefhuursegmenten)	Jaartal			
	01-01-2022		31-12-2033	
	Aantal woningen	%	Aantal woningen	%
Streefhuursegmenten				
t/m kwaliteitskortingsgrens: ≤ € 442,46	214	10,5	214	9,9 - 10,0
t/m lage aftoppingsgrens: > € 442,46 ≤ € 633,25	1255	61,5	1255	57,8 - 58,9
t/m hoge aftoppingsgrens: > € 633,25 ≤ € 678,66	178	8,7	208 - 218	9,6 - 10,2
t/m liberalisatiegrens: > € 678,66 ≤ € 752,33	315	15,4	345 - 355	15,9 - 16,7
Totaal sociale huurwoningen	1962	96,1	2022 - 2042	93,1 - 95,8
Geliberiseerd: > € 752,33	79	3,9	109 - 129	5,0 - 6,1
Totaal alle huurwoningen	2041	100	2131 - 2171	100

Financiën - Onze financiële kaders zijn vastgelegd in het Treasurystatuut, de belangrijkste kaders vindt u hieronder.

Ratio	Normen DAEB		Normen Niet-DAEB	
	Aw - WSW	WIJ	Aw - WSW	WIJ
ICR (Interest coverage ratio)	1,4	1,6	1,8	2,0
LTV (Loan to value)	< 70%	< 65%	< 70%	< 65%
Solvabiliteit	> 30%	> 35%	> 30%	> 35%
Dekkingsratio	< 70%	< 60%	< 70%	< 60%

Hoe komt WIJ tot uitwerking en uitvoering?

Aan de slag!

De idealen en doelen in dit plan inspireren ons tot concrete acties. Op elk niveau, in diverse vormen, en in samenwerking met verschillende partners vertalen we deze ambities naar de praktijk.

Jaarlijks verwerken we de idealen en doelen in een operationeel jaarplan. Hierin leggen we acties vast op het gebied van betaalbaarheid, verduurzaming, leefbaarheid en organisatieverandering. Omdat de focus in 2025 ligt op geplande projecten, wordt het eerste jaarplan volgens deze aanpak opgesteld voor 2026.

Monitoring en nieuwe initiatieven

Tijdens onze werkoverleggen monitoren we de voortgang van deze acties. Dit helpt ons de doelen te realiseren en biedt ruimte voor nieuwe initiatieven. Belangrijk is dat deze bijdragen aan onze doelen en in co-creatie met huurders en samenwerkingspartners tot stand komen. Zo ontstaat meer dynamiek én flexibiliteit in ons werk, altijd geïnspireerd door onze idealen.

Organisatieontwikkeling

Deze nieuwe manier van werken vraagt om verdere ontwikkeling van onze organisatie. Focuspunten zijn:

- Meer resultaatgericht werken.
- Intensievere samenwerking met huurders en belanghouders.
- Effectiever gebruik van informatie, ondersteund door een hoger niveau van digitalisering.

Een plan voor organisatieontwikkeling is essentieel. Dit plan neemt onze medewerkers mee in het proces, daagt hen uit hun talenten te benutten en ondersteunt hen bij het ontwikkelen van kennis, vaardigheden en competenties. Leidinggevendens spelen hierin een sleutelrol door te coachen, heldere kaders te bieden en vertrouwen en veiligheid te creëren.

Slimme keuzes en afwegingen

We stemmen het organisatieontwikkelingsplan af op onze capaciteit en geplande projecten. Waar nodig zorgen we voor extra personele capaciteit. Slim plannen, begroten en organiseren zijn cruciaal om onze ambities te realiseren.

Bij alles wat we doen stellen we onszelf de vraag:

- Draagt dit bij aan onze missie om te verbinden en uit te nodigen?
- Betrekken we huurders bij hun woning en buurt?
- Zorgen onze woningen en diensten voor prettig wonen?
- Werken we bij WIJ met plezier en trots?
- Bevorderen we betaalbaarheid en beschikbaarheid?

Daarnaast toetsen we alles aan onze financiële kaders, zodat we duurzame resultaten behalen.

Totstandkoming van dit ondernemingsplan

Dit plan is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met onze belanghouders:

• Maatschappelijke visitatie (2023):

Tijdens de maatschappelijke visitatie door Raeflex hebben wij hen gevraagd om input op te halen en aanbevelingen te doen voor de toekomst. Na afloop organiseerden we een informatieve sessie voor onze belanghouders. Onder begeleiding van het visitatiecomité blikten we terug op de afgelopen jaren en keken we vooruit naar de toekomst. Tijdens deze bijeenkomst, met als thema “Wat hebben we van elkaar nodig?”, verzamelden we waardevolle inzichten voor dit ondernemingsplan.

• Medewerkersparticipatie:

Bij het opstellen van het plan heeft een afvaardiging van medewerkers actief meegedacht via een “meedenkpanel” en een “kritisch panel.”

• Advies en feedback:

Het conceptplan is op hoofdlijnen gepresenteerd aan de Bewonersraad WIJ, onze medewerkers en de Raad van Commissarissen. Daarnaast hebben we advies gevraagd aan de Bewonersraad WIJ en de ondernemingsraad.

De inbreng van onze belanghouders heeft wezenlijk bijgedragen aan een plan dat aansluit bij de opgaven die voor ons liggen. Wij waarderen hun waardevolle input en samenwerking enorm.

