



Op zoek naar de ruimte

Koersplan WSZ

19 februari 2025



Inhoudsopgave

1	Wie we zijn	3
2	Onze koers	4
3	Wat we gaan doen	7
4	Wat we nodig hebben	10
5	Tot slot: de vervolgstappen	10

1 Wie we zijn

WSZ is een woningcorporatie met een passie voor prettig wonen. We zijn er voor onze (toekomstige) huurders uit de kernen van de Kempen. Ons gevarieerde woningaanbod voor elke levensfase is verspreid over 19 kerkdorpen in de gemeenten Bergeijk, Bladel, Eersel en Reusel-De Mierden. In deze gemeenten hebben we een bezit van meer dan 3.800 woningen.

Zowel het gebied waarin we werken als onze organisatie kenmerkt zich door de zogenaamde **Kempische identiteit**. *Samen dóen, ondernemen en omkijken naar elkaar* staan hierin centraal. Dit maakt ons wie we zijn, verbindt ons aan de bewoners en laat zien hoe we willen samenwerken met onze partners.

Onze focus is het faciliteren van prettig wonen en leven in het belang van onze (toekomstige) huurder;

- Passend aanbod aan kwalitatief goede woningen.
- Goed wonen in een omgeving waarin het prettig leven is.
- We bouwen aan netwerken in het belang van onze bewoners en de gemeenschappen op het gebied van Wonen, Welzijn en Zorg.

Deze focus houden we als dienstverlenende organisatie aan. Zo hebben we de afgelopen jaren de relaties met onze belanghouders al verstevigd en die breiden we verder uit. Samen met stichting Huurdersraad de Kempen, de gemeenten en onze partners op het terrein van zorg en welzijn werken we aan vitale gemeenschappen. Ieder vanuit zijn rol maar met een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Met elkaar blijven we de aankomende jaren het verschil maken.

Onze missie

Wie we zijn en wat onze betekenis is als volkshuisvester en maatschappelijk gedreven organisatie, vertaalt zich in een missie. Onderstaande missie laat zien wie wij zijn en waarvoor we staan:

Wij zorgen voor passend wonen in de Kempen. In het bijzonder voor mensen die een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Samen met onze bewoners en partners bouwen we aan betrokken en vitale gemeenschappen waar het prettig wonen is.

Onze kernwaarden

Om als organisatie goed invulling te geven aan onze maatschappelijke opgave, hebben we als WSZ een aantal kernwaarden waarop we aanspreekbaar zijn. Dit zijn de volgende:

Persoonlijk

We sluiten aan bij de leefwereld van onze huurders en zijn laagdrempelig en aanspreekbaar. We zetten graag een extra stap voor hen die onze ondersteuning hard nodig hebben.

Aanpakken

We zijn creatief en durven buiten de gebaande paden te treden. We gaan actief op zoek naar oplossingen wanneer problemen zich voordoen. Vanuit duidelijke kaders, met ruimte voor maatwerk.

WSZ

Verbinden

Samen bereiken we meer dan alleen. Met oog voor onze rol en verantwoordelijkheid pakken we de opgaven gezamenlijk op. We doen wat we zeggen én zeggen wat we doen. Deze grondhouding verwachten we ook van onze partners.

Gericht op de toekomst om ook op langere termijn het goede te blijven doen, geven we op dagelijkse basis invulling aan deze kernwaarden. Het volgende hoofdstuk omvat de uitdagingen waar we voor staan en welke koers we gaan volgen.

2 Onze koers

Uitdagingen WSZ

Er liggen een aantal stevige uitdagingen, zowel op het niveau van de corporatiesector als voor WSZ. Onderstaand zijn onze meest impactvolle uitdagingen weergegeven, zowel vanuit de omgeving als voor ons als organisatie.

Vanuit onze omgeving

- **Toevoegen van woningen:** Het woningtekort en de groei van het aantal huishoudens maakt dat er een grote opgave ligt om woningen toe te voegen. In onze regio wordt deze versterkt door de verwachte schaa sprong in de metropoolregio Eindhoven, met als afgeleide de regionale woondeal Zuidoost-Brabant en de ontwikkelstrategie van de Kempen.
- **Betaalbaarheid van het wonen:** Meer betaalbare woningen creëren én betaalbaar houden is een belangrijke uitdaging. Dit geldt zeker gelet op de groeiende groep mensen die hiervan afhankelijk is in deze tijd van fors stijgende kosten.
- **Vergrijzing:** In ons werkgebied is er sprake van een bovengemiddelde vergrijzing. Dit vraagt specifieke aandacht voor onze woningvoorraad om in passende woningen te kunnen voorzien.
- **Toenemende kwetsbaarheid:** Het aantal mensen in een kwetsbare positie neemt toe. Dit doet een extra beroep op ons en onze maatschappelijke partners om waar nodig te ondersteunen.
- **Duurzaamheidsopgave:** Klimaatverandering vraagt nadrukkelijk om actie op het toekomstbestendig maken van woningen door in te zetten op isolatie, duurzame energie- en warmtebronnen, circulariteit, **klimaatadaptatie en het verkleinen van onze footprint.**

Voor ons als organisatie

- **Borgen van de kwaliteit van de woningvoorraad:** Ons bezit staat er kwalitatief goed bij. We zien het als onze verantwoordelijkheid dat dit in de toekomst zo blijft, ook indien dit door schaarste aan middelen zorgt voor spanningen met andere doelstellingen.
- **Verdere ontwikkeling van WSZ:** Het voortvarend blijven oppakken van onze veelal complexe uitdagingen én tevens meegaan met bijvoorbeeld technische ontwikkelingen, vraagt om een aanhoudende professionalisering van de organisatie inclusief een continue doorontwikkeling van de medewerkers. Dit met behoud van onze cultuur die het werken bij WSZ zo prettig maakt.
- **Bieden van continuïteit:** Onze inzet is er primair op gericht om zowel op de korte als lange termijn garant te staan voor goede dienstverlening aan onze huurders. Onze middelen worden echter steeds schaarser. Dit vraagt om te maken keuzes en creativiteit.

Onze koers: Op zoek naar de ruimte

De aankomende periode komen er voor WSZ een aantal zaken samen. Enerzijds de omvangrijke opgave op de woningmarkt. Anderzijds het blijvend waarmaken van prettig en betaalbaar wonen, met aandacht voor de leefbaarheid van onze dorpskernen. Én in dit alles het komen tot keuzes waar we de aankomende periode als WSZ onze prioriteiten leggen.

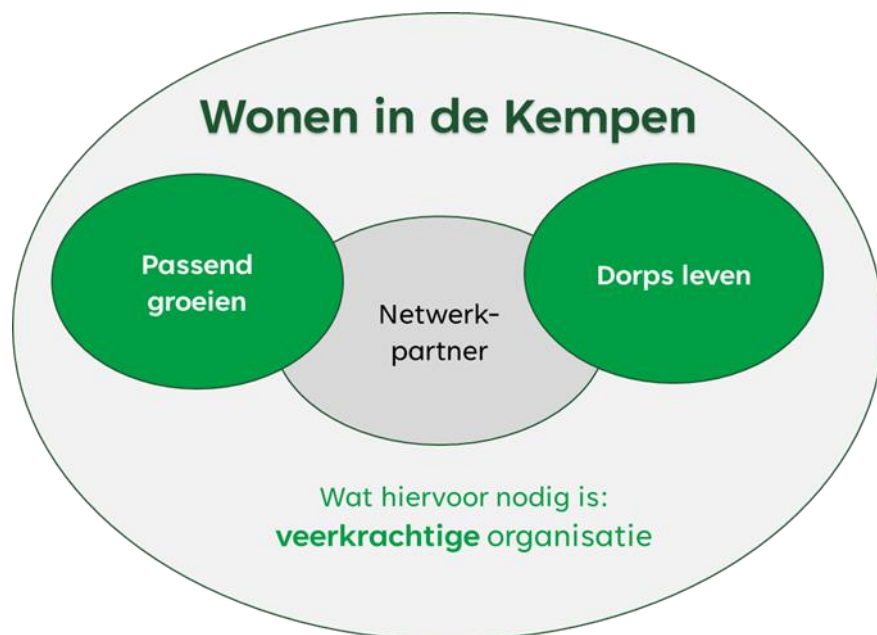
Kortom, we gaan **op zoek naar de ruimte!** De ruimte om:

- De beschikbaarheid in ons werkgebied te vergroten door op zoek te gaan naar bouwlocaties.
- Samenwerkingsverbanden binnen de regio te benutten en versterken ten behoeve van onze volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen.
- Volkshuisvestelijk en maatschappelijk optimaal te presteren binnen de financiële mogelijkheden die we hebben.

In dit alles staat het **wonen in de Kempen** centraal. Hieronder verstaan we het volgende:

- Ons blijven inzetten voor het behoud van de identiteit van het landelijk gebied met haar gemoedelijke sfeer. Onze dorpskernen met hechte gemeenschappen, waarin buren elkaar kennen én helpen.
- Aansluiten op de behoeften van de bewoners in de Kempen, en daarbij kansen verzilveren die de regionale groeiopgaven bieden.
- Een brede en duurzame benadering hebben van prettig wonen waarin we kijken naar zowel de behoefte van de (toekomstige) bewoner, de woning en de woonomgeving.
- Tezamen met onze partners actief meedenken hoe we de dorpskernen vitaal en leefbaar kunnen houden.

Met deze uitgangspunten, maken we in onze zoektocht naar ruimte onderscheid tussen de volgende twee speerpunten:



Speerpunt I: Passend groeien

Als onderdeel van de regio is onze primaire verantwoordelijkheid het aanbieden van passend wonen in de Kempen. Hieronder verstaan we kwantitatief meegroeien met de vraag van de regio, kwalitatief goede woningen die passen bij de behoefte, levensfase en het inkomen van onze (toekomstige) huurders. Daarin nemen we de ruimte om, daar waar nodig, te sturen op het behoud van veerkrachtige wijken waarin we voorzieningen behouden en zorgen voor een goede spreiding van doelgroepen.

Onze **prioriteit** is om zo goed mogelijk aan te sluiten op de regionale opgave. Dit betekent dat we de focus leggen op het toevoegen van betaalbare woningen. Dit doen we met oog voor onze dorpskernen, vanuit de wetenschap dat de woningen die we de komende jaren ontwikkelen van invloed zijn op de toekomstige woon- en welzijnsomgeving.

Bij het toevoegen van woningen is voor ons randvoorwaardelijk dat we ons huidige bezit toekomstbestendig onderhouden. We zijn immers trots op de goede staat van onze woningen en we willen dit graag zo houden.

Speerpunt II: Dorps leven

De dorps identiteit speelt een belangrijke rol binnen ons werkgebied. Met onze inzet blijven we hierop aansluiten. We bieden een antwoord op de regionale ontwikkelingen. Tegelijkertijd zoeken we de aansluiting bij het dorps leven; zowel de fysieke leefomgeving (o.a. leefbaarheid, veiligheid) als het verder helpen van mensen die een beroep doen op ons netwerk. We zijn er voor elkaar, we doen het samen.

Met het invulling geven aan beide speerpunten, voelen we ons vertrouwd als **netwerkpartner**. Ook hierin zoeken we de ruimte met elkaar om te komen tot oplossingen voor hedendaagse problemen. Hiervoor zijn een goede relatie en wederkerige afspraken met onder andere (lokale) overheden, zorg- en welzijnspartners, dorpsraden en vastgoedpartners cruciaal. In hoofdstuk 3 werken we dit verder uit.

Wat vereist dit van onze organisatie:

Veerkrachtige organisatie, nu en in de toekomst

Onze rol in het voortvarend oppakken van de genoemde twee speerpunten kunnen we alleen invullen als we:

- continuïteit bieden als organisatie én
- stappen blijven zetten in de verdere doorontwikkeling van WSZ.

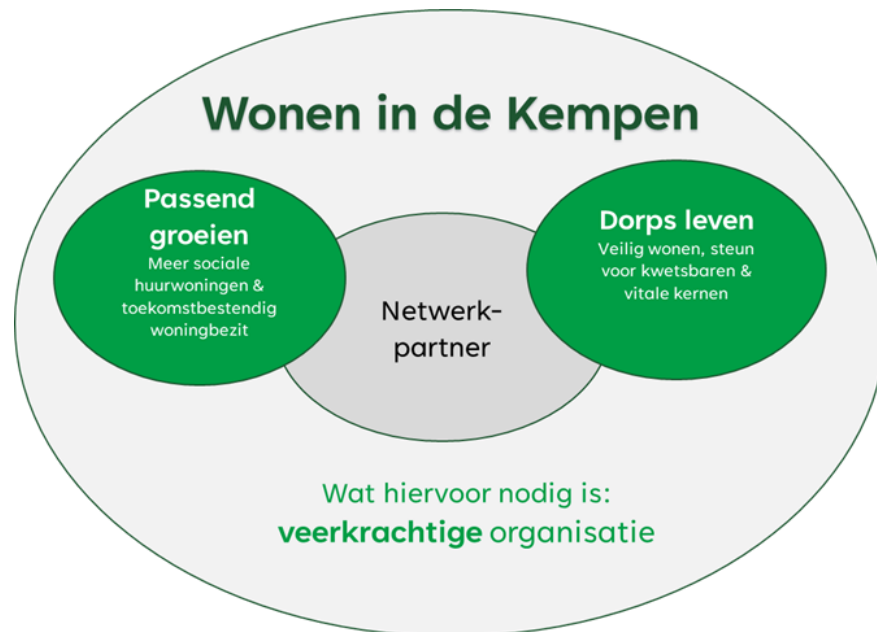
Dit is het fundament voor een stabiele en krachtige dienstverlening en zorgt voor flexibiliteit om voortvarend in te kunnen spelen op de huidige en toekomstige opgaven. Wij voelen ons namelijk verantwoordelijk voor de huurder van vandaag, maar zeker ook voor de huurder van morgen én overmorgen.

Gebaseerd op de twee speerpunten vertalen we in de volgende hoofdstukken onze koers naar ambities en doelen en de daartoe te zetten stappen als organisatie.

3 Wat we gaan doen

Met onze twee speerpunten **passend groeien** en **dorps leven** geven we invulling aan het bieden van een thuis en leven in de Kempen. In het zijn van een waardevolle **netwerkpartner** met een primaire verantwoordelijkheid op het prettig, en betaalbaar wonen, willen we een verbindende schakel zijn om dit voor elkaar te krijgen.

Per speerpunt hebben we de volgende prioriteiten de aankomende periode, die we hebben uitgewerkt in doelen en ambities:



Passend groeien

Bij het bieden van woningen passend bij ons werkgebied en onze doelgroep, is het belangrijk dat:

- We kwantitatief meegroeien om aan de vraag van onze huidige en toekomstige huurders te voldoen.
- De woningen betaalbaar zijn, mede gelet op de stijgende woonlasten.
- Onze woningen passen in de dorpskernen en bij de woonbehoefte en levensfase van onze bewoners met ruimte om in te spelen op de wensen en behoeften van specifieke doelgroepen.
- We in dit alles duurzame kwaliteit leveren zowel in onderhoud, het treffen van energetische maatregelen als geschiktheid voor meerdere doelgroepen.

In deze tijd van noodzaak om woningen bij te bouwen, een landelijke verduurzamingsambitie, een toenemende complexiteit en groei van doelgroepen en anderzijds een schaarste aan middelen ligt hier landelijk een grote uitdaging. Zo ook in onze regio, zo ook voor WSZ. Niet voor niets gaan we op zoek naar de ruimte om invulling te geven aan de ambitie van *passend groeien*. We willen de grenzen van onze mogelijkheden niet verkennen, we willen ze verleggen!

Concreet zetten we op het volgende in:

Meer betaalbare woningen

1. Toevoegen; onze prioriteit is om de aankomende jaren woningen toe te voegen en deze betaalbaar te houden. De aankomende vijf jaar (2025-2030) voegen we voor diverse doelgroepen ten minste 640 woningen toe. Hiermee zetten we een belangrijke stap richting de opgaven vanuit de regionale woondeal, de Woonvisie van de Kempen en vooruitlopend op de beoogde schielsprong.
2. Betaalbaar; we koppelen onze huurprijzen aan de kwaliteit van onze woningen, het inkomen van onze huurders en zorgen ervoor dat deze

beschikbaar zijn en blijven voor verschillende doelgroepen. Op deze wijze zorgen we dat onze woningen, in een tijd van fors stijgende woonlasten, betaalbaar zijn en blijven voor onze bewoners.

Toekomstbestendig woningbezit

3. Goede basiskwaliteit: we zijn trots als huurders onze woning hun thuis noemen. Daarom is het randvoorwaardelijk dat we ons huidig bezit goed blijven onderhouden. We blijven staan voor onze basiskwaliteit.
4. Verduurzaming: onderdeel van deze ambitie is de verdere verduurzaming van onze woningvoorraad:
 - In de periode 2025-2030 verduurzamen we 650 woningen met isolerende (no-regret-)maatregelen.
 - We halen bij renovatie waar verantwoord mogelijk woningen van het aardgas af.
 - Vanaf 2028 hebben we geen woningen in onze voorraad met een E-, F- of G-label.
 - We bekijken projectmatig kansen om circulair en klimaatadaptief te (ver)bouwen.
5. Strategisch voorraadbeheer: we blijven actief sturen op het hebben van toekomstbestendig woningbezit. Dit betekent lange termijn vooruitzien en afgewogen keuzes maken voor wie we bouwen en hoe we sturen op omvang, betaalbaarheid en kwaliteit. Dit alles komt samen in de herijking van ons strategisch vastgoedbeleid in 2025.

Vanuit onze rol als netwerkpartner maken we dit waar door goede samenwerkingsverbanden en afspraken aan te gaan met de gemeenten, onze huurdersorganisatie, zorg- en welzijnsorganisaties, en vastgoedpartners. Alles gericht om met elkaar meters te maken.

Dorps leven

De inzet op groei met behoud van het dorpse leven kan alleen als we hier collectief onze verantwoordelijkheid in nemen. Dit doen we door te investeren in

onze samenwerkingsverbanden, gemeenschappelijke doelen te stellen en wederkerige afspraken te maken. Hier gaan we met elkaar verdere stappen in zetten. Daarin is het belangrijk om scherp te zijn op de bijdrage die wij leveren. Qua rolinvulling en verantwoordelijkheid maken wij onderscheid naar de volgende niveaus:

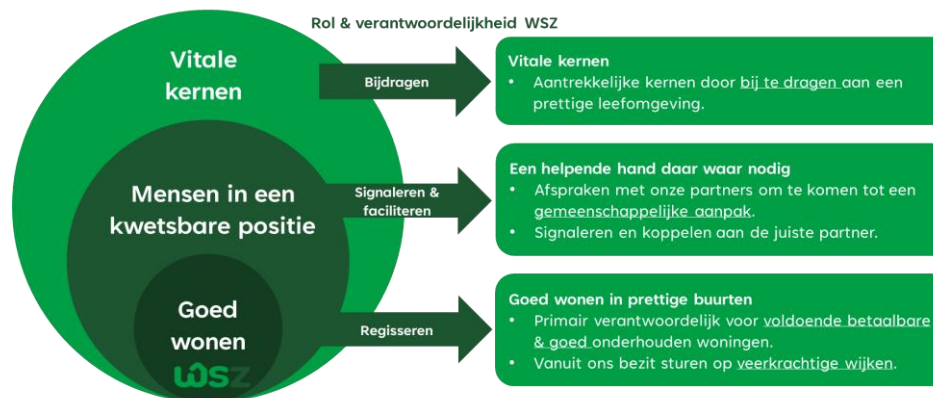
Goed wonen in prettige buurten

6. Onderhoud: we zorgen voor kwalitatief goed onderhouden woningen en passend in de dorpen.
 7. Veerkracht: we sturen onder meer met onze nieuwbouw, doorstroming, verkoop en huurbeleid (waaronder toewijzing) op veerkrachtige wijken.
 8. Leefbaarheid: we denken met onze huurders mee over de leefbaarheid in de kernen door buurtinitiatieven te ondersteunen en kijken hoe we vanuit het wonen en ontmoeten de gemeenschapszin kunnen versterken.
 9. Openbare ruimte: met de gemeenten denken we mee en maken we afspraken over de woonomgeving, waaronder groenvoorzieningen en de inrichting van de openbare ruimte.
- Een helpende hand daar waar nodig**
10. Hulp kwetsbaren: we zijn er primair voor (toekomstige) bewoners die zich in een kwetsbare positie bevinden en ondersteuning nodig hebben. We bieden hen de helpende hand en waar nodig verwijzen we door of activeren we onze netwerkpartners.
 11. Gemeenschappelijke aanpak: om dit zo goed mogelijk te doen maken we afspraken met onze partners. We gaan ons de aankomende periode inzetten om te komen tot een gemeenschappelijke aanpak. Ons doel: mensen in een kwetsbare positie helpen en indien nodig koppelen aan de juiste partner binnen ons netwerk.

Vitale kernen

- Groei:** het toevoegen van woningen biedt kansen om de kernen te laten groeien en daarmee aantrekkelijk te houden voor voorzieningen. Deze stap zetten we vanuit de verbinding met de dorpen, waarbij we staan voor verantwoorde groei.
- Interventies:** we participeren graag met onze partners en de gemeenten om waar nodig gerichte interventies te doen.

In onderstaande figuur is onze rolinvulling en verantwoordelijkheid per niveau geduid:



Hierin is te zien dat waar het gaat om de woning, we de regierol pakken om onze bewoners goed te laten wonen in prettige buurten. Binnen ons netwerk hebben we een signalerende en faciliterende rol, om waar nodig te zorgen voor een zorgvuldige koppeling binnen ons netwerk. Op het niveau van de vitaliteit van de kern dragen wij graag bij als maatschappelijk partner.

4 Wat we nodig hebben

Een goed antwoord geven op de omgevingsdynamiek en het waarmaken van onze uitdagende ambities, vraagt om een wendbare organisatie:

- **Krachtig** in het bieden van continuïteit, zowel financieel als de benodigde capaciteit en professionaliteit om de opgaven voortvarend op te pakken.
- **Wendbaar** om binnen een steeds veranderende omgeving in te spelen op kansen die zich voordoen, afgewogen keuzes te maken en als netwerkpartners elke dag weer het beste te doen voor onze huurders en bewoners.

Met focus op de mensen voor wie we het doen, zetten we in op de verdere ontwikkeling van onze organisatie. Daarin hebben we aandacht voor:

Onze medewerkers

- Goed werkgeverschap: WSZ staat voor goed werkgeverschap, waarin wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers en het aantrekken en behouden van talent.
- Strategische personeelsplanning: met behulp van strategische personeelsplanning gaan we aan de slag om de impact van onze opgaven en ambities te matchen met wat dit vraagt in de ontwikkeling en groei van onze organisatie.

Onze bedrijfsvoering

- Processen: met als inzet een kwalitatief goede dienstverlening aan onze bewoners gaan we het procesgericht werken verder optimaliseren. Dit verstevigt onze veerkracht, omdat we op deze wijze:
 - nog scherper sturen op de gezamenlijk gestelde doelen, zowel intern als tussen WSZ en onze samenwerkingspartners
 - de kennis in onze organisatie verbreden en we nog beter in staat zijn om werkzaamheden van elkaar over te pakken

- daarmee de inzet op het collectief versterken en de eigen bijdrage aan elk proces (zowel in- als extern) explicieter maken.
- We gaan de aankomende periode aan de slag om voortvarender in te kunnen spelen op de wensen en behoeften van onze huurders. Dit doen we door:
 - het herzien van ons strategisch voorraadbeheer met doorvertaling naar assetmanagement
 - in te zetten op een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering ten behoeve van onze dienstverlening
 - met meer inzet op databeheer en inzet van moderne technieken onze dienstverlening te optimaliseren.

Onze inzet van financiële middelen

- Het maatschappelijk optimaal laten renderen van onze financiële middelen is een continue uitdaging waarbij we op zoek gaan naar (nieuwe) mogelijkheden. Met dit koersplan zetten we nadrukkelijker in op het toevoegen en het verder verduurzamen van onze woningvoorraad. Dit doen we vanuit de randvoorwaarde dat we blijven voldoen aan de door onze (externe) toezichthouders gestelde normen.

5 Tot slot: de vervolgstappen

Met dit koersplan geven we inzicht in onze ontwikkelingsrichting voor de aankomende jaren. De speerpunten **passend groeien** en **dorps leven** werken we verder uit in beleid, acties en vertalen we jaarlijks met onze jaarbegrotingen en afdelingsplannen in concrete doelen en activiteiten. Met dit koersplan geven we invulling aan de maatschappelijke opgave in een dynamische regio.

Of het nu gaat om meer en betere woningen, of bewoners een helpende hand te bieden vanuit ons maatschappelijk netwerk; in het zijn van **netwerkpartner** gaan we voor het beste resultaat voor de huurder en woningzoekende.

WSZ gaat op zoek naar de ruimte!

We stellen ons graag de vraag; “Hoe kan het wel?”