



'Samenwerken aan zekerheid'
Jaarplan 2023



Inhoudspgave



Voorwoord	3-4
1. Inleiding	5
• Een korte terugblik	5
• Jaarplan 2023: de juiste balans	6
• De aanpak	6
• Jaarplan en begroting	6
• De opbouw en weergave van het jaarplan	7
• Sturing en verantwoording	7
2. Jaarplan 2023	8
• Ons doel: Zekerheid bieden aan onze huurders	8-9
• Leeswijzer	10
3. Matrix Succesbepalende factoren, daarvan afgeleide KPI's en acties Jaarplan 2023	11 t/m 22

Voorwoord

Samenwerken aan zekerheid. Dat is de titel van ons Jaarplan 2023. Beide begrippen typeren waar we komend jaar voor staan: zekerheid bieden aan onze huurders voor een goed thuis, voor betaalbare woonlasten, voor kwalitatief goede woningen. Die opgave kunnen we niet alleen aan. Daarvoor moeten we intensief samenwerken met onze huurders en onze maatschappelijke partners, zoals gemeenten, (zorg)instellingen en bijvoorbeeld onze huurdersvertegenwoordiging HRHM, maar ook intern, over de afdelingsgrenzen heen.

En daarin heb ik alle vertrouwen. Het afgelopen jaar, mijn eerste jaar als bestuurder van Woonpartners Midden-Holland, heeft mij dit vertrouwen absoluut gegeven. Een vertrouwen dat ik ook heb in de werkorganisatie, in mijn collega's met wie ik dagelijks de klus mag klaren. Hun enthousiasme en motivatie zijn één van de pijlers van ons vermogen om van maatschappelijke betekenis te zijn in Gouda, Waddinxveen en Zuidplas.

Wil een jaarplan hout snijden, effectief zijn, dan brengt het focus aan in alles wat we zouden willen doen voor onze huurders. Focussen houdt in keuzes maken. En dat gebeurt in dit jaarplan. Ons jaarplan beschrijft de keuzes die we maken. Keuzes die we maken om de huurder de zekerheden die we hebben beloofd in ons ondernemingsplan, ook te kunnen bieden. Anders blijft het een loos gebaar. Zeker in deze onzekere tijden als het gaat om woonlasten, niet in de laatste plaats veroorzaakt door de sterk wisselende energielasten, is die behoefte schreeuwend intens voelbaar. Daarom hebben we als eerste doel voor het jaar 2023 gekozen voor betaalbare woonlasten. We zullen alle instrumenten uit de kast halen om de woonlasten zo laag mogelijk te houden.

Maar uiteraard zetten we ook in op het proces dat we al in 2022 in gang hebben gezet om onze dienstverlening op alle onderdelen te verbeteren. We streven daarbij naar een tevredenheidsscore die past bij onze intrinsieke motivatie en gedrevenheid om onze huurders zo goed mogelijk van dienst te zijn, op alle onderdelen van de dienstverlening. Of het nu gaat om de verhuur van een woning, de afhandeling van een reparatieverzoek of bijvoorbeeld de uitvoering van planmatig onderhoud: in ons denken en doen staat de huurder centraal. We redeneren zo veel mogelijk vanuit zijn beleving en behoefte. Hoe we dat doen, wordt vastgelegd in onze nieuwe klantvisie die de basis vormt voor ons nieuwe dienstverleningsconcept.

Uiteraard zorgen wij ervoor dat we alle doelgroepen op een kwalitatief goede manier kunnen huisvesten. Dat betekent dat we een op de doelgroepen afgestemd betaalbaar aanbod moeten hebben met toekomstbestendige kwaliteit. Daartoe ontwikkelen we een nieuwe portefeuillestrategie die vervolgens vertaald wordt in concrete plannen voor bijvoorbeeld nieuwbouw, renovatie, sloop, etc.

Het spreekt voor zich dat we onze plannen alleen maar kunnen realiseren als we beschikken over een robuuste en wendbare organisatie. Onze bedrijfsvoering moet flexibel kunnen inspelen op snel veranderende omstandigheden, maar ook kunnen voorzien in de kennis, kunde en vaardigheden die de maatschappelijke opgave elke dag weer opnieuw van ons vraagt. Daarom investeren we in medewerkers, ondersteunen hun ontwikkeling en stimuleren het nemen van (de eigen) verantwoordelijkheid en het voeren van regie. En natuurlijk staan we er niet alleen voor. We zijn 'omgeven' door een zeer divers maatschappelijk veld dat ook belang heeft bij de huisvesting, het woongenot en de zorg voor de leefbaarheid van onze huurders. Om maximaal rendement uit die samenwerking te halen, zullen we in 2023 ons belanghoudersmanagement herijken. Weten welke strategische coalities voor ons belangrijk zijn en hoe we deze kunnen inzetten voor onze opgave, komt ons maatschappelijk presteren zonder twijfel ten goede.

Ik hoop van harte dat we met zijn allen in staat zijn om ook in 2023 van wezenlijke betekenis te zijn voor onze huurders. Dat gun ik hen; dat verdienen ze! Wij voelen in ieder geval de verantwoordelijkheid om onze beloftes waar te maken. Om onze huurders de zekerheden te bieden die we hebben beloofd in ons ondernemingsplan. Het voorliggende jaarplan levert daaraan weer een wezenlijke bijdrage.

Merlien Welzijn, directeur-bestuurder



1. Inleiding

‘Samen bouwen aan zekerheid’ heet ons ondernemingsplan 2022-2026 dat is opgesteld in de eerste helft van 2022. Dit ondernemingsplan geldt als kader voor de samenstelling van onze jaarplannen en voor de monitoring van en verantwoording over de prestaties die daaruit volgen. Ons ondernemingsplan zet vooral in op het bereiken van zekerheid; zekerheid voor onze huurders op wonen en op een goed (t)huis en zekerheid in onze dienstverlening. Daartoe werken we samen en leggen we verbindingen met relevante maatschappelijke partners. Onze werkorganisatie kenmerkt zich door het vermogen om te anticiperen op alle ontwikkelingen en om te leren. In ons ondernemingsplan hebben we deze ambities als volgt grafisch weergegeven:

-  **Speerpunt: Zekerheid op wonen**
Werken aan het woningtekort met nieuw bezit
-  **Speerpunt: Zeker zijn van een goed (t)huis**
Comfortabel en betaalbaar wonen met kwaliteit
-  **Speerpunt: Zekerheid in onze dienstverlening**
Je weet waar je aan toe bent
-  **Samen maken we het verschil**
Samenwerken in het zijn van een netwerkpartner
-  **Organisatie Woonpartners**
Een organisatie die anticipeert én leert

Een korte terugblik

In 2022 hebben we een start gemaakt met de uitvoering van het ondernemingsplan. De eerste stappen zijn gezet om onze ambities te realiseren. Uiteraard is dit een verhaal van lange adem. Het ondernemingsplan reikt dan ook tot 2027. Een korte terugblik leert ons dat we voor 2022 heel veel plannen hebben gemaakt, dat een groot deel van de voorgenomen activiteiten is uitgevoerd, maar dat we ook te veel hooi op de vork (willen) nemen. Met name de aanpak van grotere beleidsmatige onderwerpen is daardoor vooruit geschoven. Ook niet in de laatste plaats natuurlijk door de inzet die de overname van het Vestia-bezit en de doorontwikkeling van onze organisatie van ons vroeg. De belangrijkste les die we daaruit nu trekken, is dat we voor komend jaar nog meer moeten focussen op wat echt belangrijk is. Daarmee waarborgen we dat we de beloofde zekerheden voor onze huurders stapje voor stapje ook daadwerkelijk creëren. Het proces daartoe wordt vol enthousiasme voortgezet.

Jaarplan 2023: de juiste balans

Nu ligt het jaarplan 2023 voor. Uiteraard bouwt dit jaarplan voort op 2022. Maar de bril waardoor we kijken naar de toekomst, is nog meer gefocust op onze uiteindelijke ambities. Want de zekerheden die we nastreven voor onze huurders, vragen voor hun realisatie van ons de zekerheid dat wij doen wat we beloven. En dat elk jaar opnieuw. Daarom hebben we de doelen voor 2023 scherp afgestemd op enerzijds de uiteindelijk te bereiken resultaten, en anderzijds op ons vermogen tot presteren. Leidend daarvoor zijn de uitgangspunten:

- de goede dingen doen (effectiviteit) en
- de dingen goed doen (efficiënt).

Daarbij sluiten we natuurlijk niet onze ogen voor de huidige omstandigheden. Ook die zullen vanuit het perspectief van het bieden van zekerheden onze aandacht en inzet vragen.

De aanpak

Samenhang en verbinding creëren, zowel in- als extern, zijn kernthema's voor onze manier van werken. Afgelopen jaar hebben wij de zogenoemde A3-methode gehanteerd voor de samenstelling van ons jaarplan omdat deze methodiek onze kernthema's goed faciliteert. Ook dit jaar maken wij weer gebruik van deze methode. De samenhang tussen onze missie, onze visie met doelen, en de (jaar)activiteiten die we uitvoeren om onze doelen te bereiken, zijn in één oogopslag zichtbaar op A3-formaat. Daarnaast biedt deze methodiek handvatten om de voortgang effectief te monitoren. Maar wat wellicht nog belangrijker is voor ons als lerende organisatie, is dat het eigenaarschap in deze benadering centraal staat en het werken over de grenzen (van de eigen afdeling of het team) heen wordt bevorderd.

Jaarplan en begroting

De samenhang tussen jaarplan en begroting is evident: wat we (gaan) doen, heeft financiële effecten. Het jaarplan is dan ook vertaald in de begroting. Jaarplan en begroting zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Deels heeft de begroting overigens een relatief 'Going concern'-karakter omdat uitgaven (verplichtingen) meerjarig zijn vastgelegd. Het betreft dan vooral uitgaven m.b.t. investeringen in nieuwbouw, renovaties, verduurzaming e.d. In hoofdstuk 2 wordt het Jaarplan 2023 inhoudelijk beschreven. Voor zover mogelijk en wenselijk is daarin ook de koppeling gemaakt met de begroting.

De opbouw en weergave van het jaarplan

Voor de opbouw en weergave van het Jaarplan 2023 staat de beantwoording van de drie W-vragen centraal:

1. Wat willen we bereiken? Hiervoor hebben we doelen (Succes bepalende factoren) en -daarvan afgeleid- Kritische prestatie indicatoren (KPI's) geformuleerd.

2. Wat gaan we daarvoor doen? Hiervoor hebben we activiteiten gedefinieerd.

3. Wat mag dat kosten? Kosten zijn opgenomen in de begroting.

Gekozen is voor een schematische weergave. Kenmerkend voor de A3-methodiek is natuurlijk dat het hele plan (vanaf missie en visie tot en met jaaractiviteiten) op één A3-tje kan worden weergegeven.

Sturing en verantwoording

Het voorliggende jaarplan beschrijft onze inzet op de hoofdlijnen: doelen, KPI's en direct hieraan gerelateerde activiteiten. Sturing en verantwoording vanuit bestuur en management richten zich op dit niveau, de bovenste (strategische) laag van ons jaarplan. Deze activiteiten worden vervolgens verder in detail uitgewerkt en bevatten meetbare (deel- of sub-) resultaten waarop de sturing en verantwoording zich vanuit de andere (tactische en operationele) sturingsniveaus richt. Omwille van de focus worden deze activiteiten hier niet weergegeven. Deze gelaagde opbouw sluit goed aan op de ontwikkelrichting van de organisatie en het leggen van de verantwoordelijkheden (eigenaarschap) in de organisatie daar waar deze horen.



2. Jaarplan 2023

Ons doel: Zekerheid bieden aan onze huurders

Zoals eerder genoemd, hebben we ons ondernemingsplan in de eerste helft van 2022 samengesteld. Centraal in dit plan staat 'zekerheid' bieden. Onze huurders hebben behoefte aan zekerheid. Zekerheid van wonen, zeker zijn van een goed (t)huis en zekerheid wat betreft onze dienstverlening. Dat gold bij de samenstelling van ons ondernemingsplan begin 2022, en dat geldt nu wellicht nog meer. Op allerlei fronten nemen de onzekerheden toe. Wij willen, voor zover dat binnen ons vermogen ligt, onzekerheden bij onze huurders wegnemen. De zekerheid bieden van een goed en betaalbaar (t)huis nu maar ook straks, geldt als de belangrijkste drijfveer maar ook als grootste uitdaging voor ons. Want ook de lengte van onze polsstok is natuurlijk begrensd. Ook wij moeten keuzes maken. In dit keuzeprocés stellen wij het belang van onze (toekomstige) huurders altijd centraal. Dat maakt dat we onze jaarlijkse inzet zoveel mogelijk toesnijden op de behoefte aan zekerheden bij onze huurders zoals die zich op dat moment voordoen.

Voor 2023 betekent dit dat we binnen de kaders van het ondernemingsplan kiezen voor drie doelen die nauw aansluiten op de behoefte van onze huurders:

1. Betaalbare woonlasten

We willen de woonlasten voor onze huurders behapbaar houden (die balans komt tot uitdrukking in de zogenoemde woonquote: het deel van een inkomen dat aan wonen wordt uitgegeven). De huren moeten betaalbaar blijven en we moeten kunnen blijven investeren. Dat geeft spanning. Over deze spanning zijn we transparant en gaan we actief het gesprek aan met onze huurdersvertegenwoordigers. Inflatie, stijgende bouw- en verbouwkosten, en bijvoorbeeld fors stijgende energieprijzen maken dat de betaalbaarheid steeds meer onder druk komt te staan. Wij beschouwen het als onze maatschappelijke opdracht om die lasten zo veel mogelijk te beperken. Daartoe zetten we alle beschikbare instrumenten in waarover we als corporatie beschikken.

2. Klant gewaardeerde dienstverlening

Onze dienstverlening kan op alle onderdelen beter. We willen dat onze huurders onze dienstverlening op alle onderdelen met een 8 waarderen.

Huurderstevredenheid die voortkomt uit de zekerheid dat wij als Woonpartners bieden wat we beloven, geldt voor ons als uitgangspunt voor ons handelen en onze inzet.

3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningen

De woningmarkt knelt vreselijk. De ruimte tussen vraag en aanbod is nog nooit zo groot geweest. Wij willen binnen onze investeringsmogelijkheden bijdragen aan het verkleinen van die ruimte en kwalitatief goede en betaalbare woningen opleveren. Daarbovenop willen we natuurlijk ook verduurzamen, deels om de CO₂-uitstoot te verminderen, maar ook om de energielasten van onze huurders te verlagen. Toepassing van bijvoorbeeld energetische maatregelen, kleine en grote, helpen daarbij. De kwaliteit waarover wij spreken gaat over de woonomgeving, onze wijken en buurten, de woning zelf en ook kwaliteit van leven achter de voordeur. Als woningcorporatie hebben wij veel contact met onze huurders, zijn wij goed zichtbaar aanwezig in de wijken en kunnen wij dus allerlei hulpvragen signaleren en opnemen in ons netwerk.

Het spreekt voor zich dat we over een robuuste en wendbare organisatie (doel 4) moeten beschikken willen we flexibel kunnen inspelen op onze ambities. De basis moet goed op orde zijn, sturing en verantwoording moeten effectief zijn geborgd, leiderschap moet zich op alle niveaus van de organisatie manifesteren, medewerkers moeten professionals zijn en onze informatiehuishouding moet aansluiten op de informatiebehoefte.

En natuurlijk werken wij niet in een maatschappelijk vacuüm. We hoeven de klus niet alleen te klaren. Er zijn uiteenlopende maatschappelijke partners die ons (kunnen) helpen om onze doelen te realiseren. Daarom versterken we in 2023 onze zogenoemde strategische coalities (doel 5). We willen maximaal waarde halen uit de samenwerking met deze partners. Dat alles in het belang van onze huurders.

Het schema hieronder geeft onze ambities, verwoord in de 5 doelen, weer. De doelen zijn gedefinieerd in de terminologie van de A3-methodiek die we hanteren: 'Succes bepalende factoren'. Dit zijn de speerpunten van onze inzet voor 2023 om de beoogde zekerheden (zoals hiervoor geduid) te bewerkstelligen. Per Succes bepalende factor is tevens kort het beoogde resultaat weergegeven. Dit resultaat ligt op maatschappelijk (outcome) niveau. De onderliggende prestaties bewegen zich op het niveau van de output. De outcome die we realiseren, is uiteindelijk de optelsom van de output op de onderliggende niveaus.

Onze Succes bepalende factoren voor 2023	Maatschappelijke outcome
1. Betaalbare woonlasten	Maatschappelijke verantwoordelijkheid genomen en alle ons ter beschikking staande instrumenten ingezet om de woonquote zo laag mogelijk te houden
2. Klant gewaardeerde dienstverlening	Onze klanten waarderen onze dienstverlening op alle onderdelen.
3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningbezit	Een op de doelgroepen afgestemd betaalbaar woningaanbod met toekomstbestendige kwaliteit.
4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstlevering optimaal faciliteert.
5. Strategische coalities	Voor ons maatschappelijk presteren is de synergie van samenwerken met maatschappelijke partners optimaal benut.

Leeswijzer

Hieronder geven we vervolgens schematisch per Succes bepalende factor een weergave van:

- De zogenoemde Kritische prestatie indicatoren (Kpi's). Deze zijn afgeleid van de Succes bepalende factoren en verwoorden op een meetbare wijze hoe wij onze doelen dit jaar gaan realiseren (kolom 1)
- De acties die wij opzetten om de geformuleerde resultaten te bereiken. Deze zijn onderverdeeld naar de vijf organisatiegebieden die het INK-model onderscheidt en waarvan de A3-methodiek gebruik maakt (kolom 2 t/m 6)
- Een verwijzing naar de begroting waar de kosten precies zijn opgenomen (kolom 7).

3. Matrix

Succes bepalende factor	1. Betaalbare woonlasten		
Resultaat	Maatschappelijke verantwoordelijkheid genomen en alle beschikbare corporatie-instrumenten ingezet om de woonquote te optimaliseren		
Eigenaar	Manager wonen		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
De woonquote per doelgroep is vastgesteld		Ontwikkelen van 'betaalbare' huurquotes per doelgroep die leidend zijn voor de verhuur	
Het streefhuurbeleid is passend gemaakt qua combinatie van doelgroep, product en huursegment, vastgesteld en geïmplementeerd		Ontwikkelen 'passend' streefhuurbeleid en uitrollen ervan bij verhuur	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.
Het toewijzingsbeleid is geactualiseerd, nadrukkelijk gekoppeld aan ons streefhuurbeleid en volgens de prestatie-afspraken geïmplementeerd		Actualiseren van het toewijzingsbeleid dat nadrukkelijk is gekoppeld aan het streefhuurbeleid	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.
Het servicekostenbeleid is vastgesteld en volgens planning uitgevoerd		Ontwikkelen van beleid per servicekostencomponent dat voldoet aan beleidsboek Huurcommissie en toetsen of de verdeling hiervan over de woningen juist is toegepast	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.

Succes bepalende factor	1. Betaalbare woonlasten		
Resultaat	Maatschappelijke verantwoordelijkheid genomen en alle beschikbare corporatie-instrumenten ingezet om de woonquote te optimaliseren		
Eigenaar	Manager wonen		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
De woonquote per doelgroep is vastgesteld			
Het streefhuurbeleid is passend gemaakt qua combinatie van doelgroep, product en huursegment, vastgesteld en geïmplementeerd			
Het toewijzingsbeleid is geactualiseerd, nadrukkelijk gekoppeld aan ons streefhuurbeleid en volgens de prestatie-afspraken geïmplementeerd			Toegestane beleidsruimte maximaal invullen zoals overeengekomen in de prestatie-afspraken met de afzonderlijke gemeenten (15%)
Het servicekostenbeleid is vastgesteld en volgens planning uitgevoerd			



Succes bepalende factor	2. Klant gewaardeerde dienstverlening		
Resultaat	Onze klanten waarderen onze dienstverlening op alle onderdelen		
Eigenaar	Manager wonen		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Onze klantvisie en daarop gebaseerd ons dienstverleningsconcept zijn beschikbaar		Ontwikkelen klantvisie met daarvan afgeleid een dienstverleningsconcept	
Een uitvoeringsplan voor het dienstverleningsconcept is beschikbaar, de jaarschijf 2023 is geïmplementeerd en de (KWH) klantscore bedraagt op alle onderdelen minimaal 8.0		Uitvoeringsplan (met acties verspreid over de verschillende jaarschijven) samenstellen en implementeren	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.

Succes bepalende factor	3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningbezit		
Resultaat	Een op de doelgroep afgestemd betaalbaar woonaanbod met toekomstbestendige kwaliteit		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Vastgestelde portefeuillestrategie met een 'harde' uitvoeringsschijf voor het jaar 2023 (DB)		Ontwikkelen portefeuillestrategie met voor 2023 een 'harde' uitvoeringsjaarschijf	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.

Succes bepalende factor	2. Klant gewaardeerde dienstverlening		
Resultaat	Onze klanten waarderen onze dienstverlening op alle onderdelen		
Eigenaar	Manager wonen		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
Onze klantvisie en daarop gebaseerd ons dienstverleningsconcept zijn beschikbaar			
Een uitvoeringsplan voor het dienstverleningsconcept is beschikbaar, de jaarschijf 2023 is geïmplementeerd en de (KWH) klantscore bedraagt op alle onderdelen minimaal 8.0	Het klantgericht denken en doen centraal stellen en laten gelden als vertrekpunt/ basiswaarde voor al ons handelen	De instrumenten (digitaal en analoog) die we inzetten t.b.v. onze klant/-dienstverleningsprocessen, herijken aan het nieuwe dienstverleningsconcept en overeenkomstig inrichten	

Succes bepalende factor	3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningbezit		
Resultaat	Een op de doelgroep afgestemd betaalbaar woonaanbod met toekomstbestendige kwaliteit		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Vastgestelde portefeuillestrategie met een 'harde' uitvoeringsschijf voor het jaar 2023 (DB)			

Succes bepalende factor	3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningbezit		
Resultaat	Een op de doelgroep afgestemd betaalbaar woonaanbod met toekomstbestendige kwaliteit		
Eigenaar	Manager Vastgoed		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
De prijs-kwaliteit verhouding van ons onderhoud (DO en PO) gemonitord en waar nodig geoptimaliseerd			
Meerjarig Duurzaamheids- en klimaatadaptatiebeleid met uitvoeringsplannen beschikbaar en jaarschijf 2023 uitgevoerd waarin de realisatie van energetische maatregelen die energie-armoede tegengaan, accent krijgt		Evaluatie bestaande duurzaamheidsbeleid en ontwikkelen duurzaamheids- en klimaatadaptatie-beleid t.b.v. ons integrale bezit (DAEB en Niet-DAEB)	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.
Het brandveiligheidsbeleid voor ons bezit met uitvoeringsplan is beschikbaar en de jaarschijf 2023 is gerealiseerd		Samenstellen brandveiligheidsbeleid met meerjarig uitvoeringsplan	€1.75 mln. in 2023 (bijlage A) € 7.0 mln. voor 2024 t/m 2028 (investeringskasstroom overzicht: woningverbetering in FMJB)

Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Vastgesteld en gemonitord organisatie-ontwikkelplan	Leiderschaps-ontwikkelingstraject implementeren voor alle leidinggevenden	Iteratief samenstellen van een ontwikkelplan (kaders) om alle medewerkers (ervaringsgericht) invulling te laten geven aan hun eigen ontwikkeling vanuit het perspectief van WPMH als 'lerende organisatie'	€ 250k opleidingskosten (Beheerkosten: scholing en loopbaankosten) € 300k t.b.v. werving en selectie (overige org.kosten: kosten personeelsbeleid) €7.2k 360 graden feedback-training (beheerkosten: automatisering)

Succes bepalende factor	3. Passende beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningbezit		
Resultaat	Een op de doelgroep afgestemd betaalbaar woonaanbod met toekomstbestendige kwaliteit		
Eigenaar	Manager Vastgoed		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
De prijs-kwaliteit verhouding van ons onderhoud (DO en PO) gemonitord en waar nodig geoptimaliseerd	Medewerkers leren omgaan met ons Kwaliteits Beheer Systeem (KBS) voor DO en PO		Implementeren van de organisatorische/beheermatige aspecten van het Kwaliteits Beheer Systeem (KBS) voor DO en PO
Meerjarig Duurzaamheids- en klimaatadaptatiebeleid met uitvoeringsplannen beschikbaar en jaarschijf 2023 uitgevoerd waarin de realisatie van energetische maatregelen die energie-armoede tegengaan, accent krijgt	Versterken van kennis en kunde van medewerkers op het gebied van duurzaamheid en klimaatadaptatieve maatregelen		Ontwikkelen van energetische maatregelen die op korte termijn toepasbaar zijn en die energie-armoede tegengaan
Het brandveiligheidsbeleid voor ons bezit met uitvoeringsplan is beschikbaar en de jaarschijf 2023 is gerealiseerd			Implementeren van het uitvoeringsplan 2023

Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
Vastgesteld en gemonitord organisatie-ontwikkelplan	Planmatig invulling geven aan de eigen ontwikkeling conform de kaders uit het ontwikkelplan		Jaarlijks inventariseren van de opleidingsbehoefte bij alle medewerkers die uitmondt in een (jaarlijks) opleidingsplan voor de gehele organisatie en het evalueren van de effecten hiervan op (de ontwikkeling van) kennis, kunde en vaardigheden

Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Manager Bedrijfsvoering		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Complexbeheerplannen geactualiseerd voor de komende 10 jaar (met doorkijk naar 2050), uitgevoerd voor de jaarschijf 2023 en digitaal breedtoegankelijk gemaakt		Complexbeheerplannen actualiseren en uitvoeren voor het jaarplan 2023	Financiële effecten nog onbekend. Worden verwerkt in de begroting 2024 e.v.
Aantrekkelijk werkgeverschap gerealiseerd	Voortouw nemen, zichtbaar uitdragen en ondersteunen van de voorgenomen veranderingen in werken en cultuur t.b.v. het realiseren van aantrekkelijk werkgeverschap	Ontwikkelen en implementeren van: <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliteitsbeleid - Plaats- en tijdonafhankelijk werken-beleid - Een nieuwe toekomstbestendige beoordelings- en beloningssystematiek - Een periodiek medewerkers tevredenheidsonderzoek 	€ 87k t.b.v. thuiswerkplekken (Beheerkosten: overige personeelskosten) € 275k t.b.v. werkplekken kantoor (bijlage B: investeringen kantoor en inventaris) € 4k MTO (overige organisatiekosten: kosten personeelsbeleid)
Visie op en strategie voor de digitale ondersteuning voor de komende 5 jaar beschikbaar		Samenstellen van een (meerjarig) Plan van aanpak en hieaan uitvoering geven voor alle uitvoeringsactiviteiten die zijn opgenomen voor de jaarschijf 2023	€ 10k t.b.v. uitwerken applicatiestrategie (bijlage B: investeringen automatisering)
De eisen die we aan ons primaire (ERP-) systeem stellen, zijn bekend en staan een heroriëntatie toe op wat we nu hebben entoekomstig willen qua primair systeem			€ 150k t.b.v. voorbereiden implementatie ERP (bijlage B: investeringen automatisering)
Procesmanagement conform procesboek Aedes en CorpoNet toegepast voor alle hierin beschreven processen	De (kwalitatieve enkwantitatieve) voorwaarden scheppen om het beoogde (proces)eigenaarschap in te vullen		

Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Manager Bedrijfsvoering		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
Complexbeheerplannen geactualiseerd voor de komende 10 jaar (met doorkijk naar 2050), uitgevoerd voor de jaarschijf 2023 en digitaal breedtoegankelijk gemaakt		Ontwikkelen interface die complexbeheerplannen in al hun samenstellende onderdelen breed toegankelijk maakt voor alle gebruikers	Optimaliseren proces (conform beleidsrichtlijn) m.b.t. samenstelling MJOB en investeringsbegroting (incl. energetische maatregelen) op basis van jaarlijkse actualisatie complexbeheerplannen
Aantrekkelijk werkgeverschap gerealiseerd		Voorwaarden creëren bij medewerkers voor soepele acceptatie van de uitkomsten van nieuw beleid zodat draagvlak en bestendigheid zijn gewaarborgd	
Visie op en strategie voor de digitale ondersteuning voor de komende 5 jaar beschikbaar			Samenstellen van een applicatiestrategie met uitvoeringsplan en het implementeren van de jaarschijf 2023
De eisen die we aan ons primaire (ERP-) systeem stellen, zijn bekend en staan een heroriëntatie toe op wat we nu hebben en toekomstig willen qua primair systeem		Inventariseren van de eisen die we aan ons primaire systeem stellen en (her)oriënteren op wat we nu hebben en (toekomstig) willen qua primair systeem	
Procesmanagement conform procesboek Aedes en CorpoNet toegepast voor alle hierin beschreven processen			Processen beschrijven en implementeren volgens het procesboek van Aedes en CorpoNet

Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Manager Bedrijfsvoering		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
De ICT-beheer en -ontwikkelorganisatie (zowel technisch als functioneel) is gerealiseerd		Het ontwikkelen van een (beleidsmatige) visie op de ICT beheer- en ontwikkelorganisatie	
Data gedreven gewerkt om onze werkprocessen en dienstverlening vandaag en morgen te verbeteren		Het ontwikkelen van een datastrategie die aangeeft hoe wij binnen onze strategische kaders beschikbare of nog te genereren data gericht(er) kunnen inzetten.b.v. het verbeteren van onze (dienstverlenings)processen	
De mogelijke impact van onzekere ontwikkelingen op ons huidige beleid en onze bedrijfsvoering is systematisch zichtbaar gemaakt			



Succes bepalende factor	4. Robuuste en wendbare bedrijfsvoering		
Resultaat	Een beschikbare interne organisatie die de product- en dienstverlening optimaal faciliteert		
Eigenaar	Manager Bedrijfsvoering		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
De ICT-beheer en -ontwikkelorganisatie (zowel technisch als functioneel) is gerealiseerd	Het implementeren van de rollen technisch en functioneel beheer en key-user per applicatie, proces of team		
Data gedreven gewerkt om onze werkprocessen en dienstverlening vandaag en morgen te verbeteren	Het implementeren van het (data) eigenaarschap om het data-gedreven werken te verankeren in de organisatie en het voorzien in een passende leercurve		Het uitvoeren van een tweetal pilots m.b.t. data-gedreven werken t.b.v.: -het optimaliseren van het verhuis- en reparatieproces, om zo klantgericht werken beter te ondersteunen -het verbeteren van HRM werkprocessen
De mogelijke impact van onzekere ontwikkelingen op ons huidige beleid en onze bedrijfsvoering is systematisch zichtbaar gemaakt		Het aanschaffen van een applicatie die het maken van scenario-analyses effectief ondersteunt	Het systematisch periodiek uitvoeren van scenario-analyses om de effecten van onzekere ontwikkelingen op ons beleid en onze bedrijfsvoering gestructureerd in kaart te brengen

Succes bepalende factor	5. Strategische coalities versterkt		
Resultaat	Voor ons maatschappelijk presteren is de synergie van samenwerken met maatschappelijke partners optimaal benut		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties leiderschap	Acties strategie en beleid	Begroot bedrag en verwijzing naar post in Begroting 2023
Belanghoudersbeleid		Ontwikkelen belanghoudersbeleid	
Uitvoeringsplan beschikbaar en jaarschijf 2023 geïmplementeerd	Regie nemen in het centraal stellen van het belang van de belanghouders in ons denken en doen		
Database met stakeholders ontwikkeld en in gebruik			

Succes bepalende factor	5. Strategische coalities versterkt		
Resultaat	Voor ons maatschappelijk presteren is de synergie van samenwerken met maatschappelijke partners optimaal benut		
Eigenaar	Directeur-bestuurder		
KPI's	Acties Management van medewerkers	Acties Management van middelen	Acties Management van processen
Belanghoudersbeleid		Ontwikkelen belanghoudersbeleid	
Uitvoeringsplan beschikbaar en jaarschijf 2023 geïmplementeerd	Medewerkers bewust maken van het centraal stellen van onze belanghouders in ons handelen, en ons denken en doen hieraan steeds te toetsen		Doorlichten van relevante processen om te toetsen of het belang van de betrokken belanghouders centraal staat
Database met stakeholders ontwikkeld en in gebruik		Selecteren van een applicatie die de belanghouders-data voor alle betrokkenen toegankelijk maakt	Organiseren van de beheersmatige aspecten (incl. eigenaarschap) voor het actueel houden en gebruiken van de database



