

Bijlage: stand van zaken Ontwikkelagenda Bedrijfsvoering

Onderwerp	Wat doen we hier al aan (2019 e.v.)?	Gerealiseerd? (maak keuze uit menu)	Zo nee, wat is de stand van zaken?	Wat gaan we hier nog aan doen (2020 e.v.)?	Stand van zaken (maak keuze uit menu)	Toelichting	Financiële middelen
Grip op financiën en de interne processen	· Er is een systeem voor budgetbeheer en -bewaking.	JA		· Inrichten interne P&C cyclus met een hogere frequentie.	VOLGENS PLANNING		Deze activiteiten worden binnen de bestaande budgettaire kaders uitgevoerd.
	· De P&C cyclus is ingericht op drie peilmomenten	JA		· Verbeteren van de kwaliteit van de prognoses en financiële schattingen.	VOLGENS PLANNING		
	· In 2019 is in de organisatie een jaarplancyclus op teamniveau ingericht.	JA		· Vergroten van bewustwording, inzicht en budgetdiscipline in de organisatie.	VOLGENS PLANNING		
				· Tijdig signaleren van afwijkingen, de lijnorganisatie in positie brengen en het bestuur hierover tijdig informeren.	VOLGENS PLANNING		
				· Verbeteren inkoop- en debiteurenproces.	VOLGENS PLANNING		
Transparant begroten	· Er is een Begroting in één oogopslag gemaakt	JA		· Het onderscheid tussen wettelijke en niet wettelijke taken inzichtelijk maken.	VOLGENS PLANNING		Traject Transparant Begroten is uitgevoerd. De uitkomsten zijn gedeeld met de raad en het college en worden onderdeel van het kaderdebat op 7 juli 2020.
	· Bestuurlijke keuzes voor een sluitende begroting zijn geëxpliciteerd.	NEE	Transparant Begroten is gericht op kadernota/HJR1 2020. Traject loopt in Q1 en Q2 2020.	· De keuzemogelijkheden binnen de wettelijke taken concretiseren.	VOLGENS PLANNING		
				· Vergroten kennis en inzicht in de 'wereld achter de cijfers'.	VOLGENS PLANNING		
				· Inzicht in en beheersing van de risico's.	VOLGENS PLANNING		
				· Realiseren van een interactieve begrotingswebsite.	NIET VOLGENS PLANNING	Is voor 2021 gepland.	
Toekomstbestendige financiële huishouding	· De functie van concerncontroller is ingevoerd, met een onafhankelijke positie ten opzichte van de lijnorganisatie.	JA		· Doorontwikkelen van de rol en taakopvatting in het financiële domein.	VOLGENS PLANNING		De doorontwikkeling en implementatie van het dashboard maakt noodzakelijk dat het beheer goed wordt ingeregeld. Momenteel wordt onderzocht of we hierin samen kunnen optrekken met Delft, waar een soortgelijke ontwikkeling speelt. In de 1e halfjaarrapportage 2020 is rekening gehouden met uitbreiding van de formatie voor de uitvoering van deze taak (1 fte.)
	· De Verbijzonderde Interne Controlefunctie is ingericht.	JA		· Versterking van de P&C cyclus: procesregie en tussentijdse afsluitingen.	VOLGENS PLANNING		
	· Voor het beschikbaar stellen van budget- en managementinformatie is een eerste versie van het dashboard ontwikkeld.	JA		· Stevige impuls geven aan de ontwikkeling, uitrol en gebruik van het dashboard.	NIET VOLGENS PLANNING	Dashboard HIN en HRM staan klaar voor uitrol in de organisatie. De uitrol is vertraagd agv de corona maatregelen.	
						Met behulp van de VIC wordt een oordeel gevormd over de beheersing van de processen. Aan de hand van de adviezen die er worden gegeven en het volgen van de voortgang van de opvolging van deze adviezen, wordt toegewerkt naar een adequaat functionerend systeem van interne beheersing en -controle. Voor een aantal processen willen we in 2020 al een rechtmatigheidsverklaring af gaan geven. Die we dan ook gebruiken voor de afstemming en voorbereiding op de externe accountantscontrole.	
				· Voorbereiding op de rechtmatigheidsverantwoording door het college met ingang van 2021.	VOLGENS PLANNING		

Rechtmatig inkopen en aanbesteden	· Tussentijdse interne controles op inkopen en aanbestedingen.	JA		· Invoeren van een verplichtingenadministratie met ingang van 2020.	NIET VOLGENS PLANNING	De verplichtingenadministratie staat klaar voor gebruik. De uitrol in de organisatie is vertraagd agv de corona maatregelen.	Deze activiteiten worden vooralsnog binnen de bestaande budgettaire kaders uitgevoerd.
	· Subsidieapplicatie en –register is aangeschaft en wordt momenteel ingericht.	NEE	Het project is om technische redenen uitgesteld (het realiseren van de koppelingen schuift door naar het 3 ^e kwartaal, waardoor de subsidiecyclus voor 2021 (aanvragen voor 1 juni) niet meer via de applicatie kan worden afgedaan).	· Technische inrichting subsidieapplicatie (aanbrengen koppelingen met andere applicaties).(aug/sep) · instructie gebruikers (okt) · Pakket vullen (nov/dec)	NIET VOLGENS PLANNING	Insteek is dat de aanvragen voor 2021 op een later tijdstip alsnog in de subsidieapplicatie kunnen worden opgenomen en de werkprocessen via de applicatie uit te voeren.	
	· Heldere afspraken (incl. monitoring) met de zorgleveranciers over het tijdig aanleveren van productieverantwoordingen.	JA		· Introduceren van KPI sturing op inkopen en aanbestedingen en beïnvloeden van het gedrag in de organisatie.	VOLGENS PLANNING		
	· Interne controle op prestatieleveringen.	NEE		· Vergroten van de kennis van de inkoop- en aanbestedingsregels.	VOLGENS PLANNING		
Jaarrekening 'accountantproof'	· Eenduidige afspraken maken met de externe accountant over het proces en de inhoud van de controle.	JA		· Continue opvolging van de adviezen en aanbevelingen van de externe accountant.	VOLGENS PLANNING		Deze activiteiten worden binnen het bestaande budgettaire kader uitgevoerd. Mogelijk kunnen de kosten van de training niet uit bestaande middelen worden gedekt.
	· Extra kwaliteitscontrole uitvoeren voordat dossiers aan de externe accountant worden opgeleverd.	JA					
	· Versterken van de P&C cyclus: procesregie wordt steviger ingevuld (inclusief rollen, bewaking en escalatielijnen).	JA					
	· Activamodule is in gebruik genomen.	JA					
	· Aandacht geven aan de consequenties van BBV wijzigingen (Grexen).	JA					
	· Borgen dat we binnen de kaders van de voorschriften voor Schatkistbankieren opereren.	JA					
	· Kwaliteit van de dossiers van de belangrijke schattingsposten verhogen: grexen, vaste activa, vorderingen en voorzieningen.	JA					
	· Training fraude risico indicatoren.	NEE	We zijn in gesprek zijn Baker Tilly voor het opzetten van een training.				

Bijlage: stand van zaken Publieke dienstverlening

Onderwerp	Wat doen we hier al aan (2019 e.v.)?	Gerealiseerd? (maak keuze uit menu)	Zo nee, wat is de stand van zaken?	Wat gaan we hier nog aan doen (2020 e.v.)?	Stand van zaken (maak keuze uit menu)	Toelichting	Financiële middelen
Klantencontacten op orde	· Doorontwikkeling KCC. Training medewerkers gericht op telefonische en baliecontacten, opleidingen voor Burgerzaken en voeren van telefonische klantgesprekken. Aanbesteding Kennisbank voor sneller en zelfstandiger beantwoorden van vragen.	NEE	De aanbesteding van de Kennisbank is in verband met de bezuinigingen on hold gezet.	We starten, naast voornoemde trainingen, ook met een training voor medewerkers gericht op sociaal domein en vergunningen, zodat klantvragen nog beter beantwoord kunnen worden.	VOLGENS PLANNING	De aanbesteding van de Kennisbank is on hold gezet gelet op de lopende discussie over de gemeentefinanciën.	Deze activiteiten worden binnen het bestaande budgettaire kader uitgevoerd.
	· Doorontwikkeling kwaliteitsmanagement. Er zijn Kwaliteitsmedewerkers KCC aangesteld die zich bezig houden met het verder ontwikkelen van de publieke dienstverlening. Daarbij ligt de focus op zowel het KCC als de vakafdelingen. We maken daarbij meer en meer gebruik van klanttevredenheidsonderzoeken. Daarnaast is het kwaliteitsteam aan de slag gegaan met de werkprocessen van het KCC, deze zijn grotendeels gestandaardiseerd en beschreven. Daar waar nodig heeft procesoptimalisatie plaatsgevonden.	JA		We gaan door met het doorontwikkelen van de klanttevredenheidsonderzoeken (via klant in Focus)	VOLGENS PLANNING	Procesoptimalisatie is een continu proces, dus we blijven bezig met het verbeteren van de kwaliteit.	
	· Begrijpelijk communiceren. Daar waar we werkprocessen binnen het KCC optimaliseren, nemen we meteen de communicatie naar inwoners mee. Zo herschrijven we bijvoorbeeld brieven in meer begrijpelijke taal. We overwegen deel te nemen aan de landelijke campagne 'Direct Duidelijk' van het Ministerie van BZK en de Nederlandse Taalunie.	NEE	Het project Direct Duidelijk dient nog opgestart te worden. Zie kolom E.	Begin 2020 hebben de teams Communicatie en PDV gesproken over herpositionering van dit onderwerp. Besloten is daarbij samen op te trekken. Met de 'Direct Duidelijk Brigade' (BZK) is contact gelegd. Een regiobijeenkomst is vlak voor Corona bezocht. Een PwA wordt opgesteld, met als onderdelen: impuls huisstijl, 'best practices', standaardbrieven/ formats, 'beeldbrieven', taalcoaches, enz. Corona gerelateerde omstandigheden (w.o.: onvoorziene acute communicatie inzet, personele uitval, enz.) zorgen voor vertraging.	NOG NIET GESTART	Zie toelichting onder kolom E.	
	· Verbeteren telefonische bereikbaarheid. Er zijn extra medewerkers aangetrokken in het KCC zodat de formatie nu op orde is en dat zien we terug in betere cijfers over de bereikbaarheid. Door de uitbreiding kan het KCC tevens eenvoudige vragen die binnenkomen per post en e-mail zelf afhandelen. Hier hoeft de vakafdeling dus niet meer aan te pas te komen.	JA		De interne bereikbaarheid is nog een aandachtspunt. Er wordt een bewustwordingscampagne met aandacht voor dienstverlening gestart. Deze campagne is van en voor de gehele interne organisatie en het draait om het creëren van meer bewustzijn als het gaat om "waarom" we goede dienstverlening aan onze klanten willen leveren. Er is besloten aan te sluiten bij de campagne die wordt ingezet voor de organisatievisie.	VOLGENS PLANNING	Er lopen momenteel verkennende gesprekken over het samenvlechten van de bewustwordingscampagne met de communicatie over de organisatievisie.	

Innovatieve dienstverlener	Aanpassing openingstijden. Eind 2017 hebben we op basis van de uitkomsten van een klantbehoeftenonderzoek onder inwoners de openingstijden van de Publieksbalie aangepast en uitgebreid. Zo zijn we beter in staat in te spelen op de behoefte die er is.	JA		Dit jaar worden de huidige openingstijden nog eens onder de loep genomen om te bezien of de dienstverlening aan de burger nog verbeterd kan worden.	VOLGENS PLANNING		Deze activiteiten worden binnen het bestaande budgettaire kader uitgevoerd.
	Bezorging reisdocumenten. Het is mogelijk om reisdocumenten thuis te laten bezorgen. Dit kan ook 's avonds en op zaterdag. Inwoners hoeven hierdoor niet een tweede keer terug te komen naar het stadhuis om hun reisdocument op te halen, maar ontvangen dit thuis op een moment dat hun het beste uitkomt.	JA		De kosten van het bezorgen van de reisdocumenten zijn omhoog gegaan ivm de kostendekkendheid. Dit op verzoek van de Raad. Dit jaar moet geëvalueerd worden of er nog gebruik gemaakt wordt van deze dienst (ivm kostenverhoging is dit nu minder aantrekkelijk voor de burger)	VOLGENS PLANNING	Zie toelichting onder kolom E	
	Verbeteren afhandeling meldingen openbare ruimte. Het proces voor het doen van meldingen over de openbare ruimte is verbeterd. Meldingen komen sneller bij de behandelaars terecht en dit verloopt geheel digitaal. Inwoners worden tijdens het proces per e-mail op de hoogte gesteld van de voortgang. Het nieuwe proces bespaart het KCC jaarlijks 12.000 handmatige acties. Momenteel zijn wij bezig met fase 2 van dit project. Dit heeft betrekking op het direct kunnen doorzetten van meldingen naar externe partners (Avalax, Citytec, etc.).	NEE	De koppelingen met Avalax en Citytec zijn nog niet gerealiseerd. (fase 2)	Verbetering van functionaliteiten voor inwoners én medewerkers heeft plaatsgevonden. Q4 moet (terug)koppeling met Avalax gerealiseerd zijn. Omstandigheden samenhangend met Corona vertragen de voortgang. Er is inmiddels akkoord op koppeling tussen het systeem openbare verlichting Stadsbeheer (MOON) en koppeling met MeldDesk. Planning is mede afhankelijk van het te doorlopen aanbestedingstraject en de beschikbaarheid van de grootste betrokken partijen.	NIET VOLGENS PLANNING	Afgelopen jaar zijn er zowel bij PDV als bij externe partners nodige wisselingen geweest in functionarissen. Het proces kent veel afhankelijkheden met risico van vertraging bij het oplossen van issues. Voor het eind van 2020 zijn, met commitment van alle partijen, koppelingen gerealiseerd en is de informatievoorziening richting de burger verbeterd.	
Digitale overheid	Invoering zaakgericht werken. De voorbereiding van het project Invoering Zaakgericht Werken is van start gegaan. De visie is in concept opgesteld en het onderzoek naar het applicatielandschap is uitgevoerd. Met het aantrekken van een externe projectleider kan dit project daadwerkelijk van start gaan.	NEE	Dit project is getemporeerd ivm de beschikbare budgetten/bezuinigingen.	Dit jaar zullen er samen met team Informatie voorbereidingen getroffen worden op dit project op te starten in 2021	NOG NIET GESTART	Zie toelichting onder kolom E	Deze activiteiten worden allemaal binnen het bestaande budgettaire kader uitgevoerd.
	Verdere doorontwikkeling digitale dienstverlening. Sinds 2018 biedt het KCC ook Webcare aan. Hiermee beantwoorden we vragen die binnenkomen via social media. Een volgende stap die we willen maken is het beantwoorden van vragen die binnenkomen via de chat. Om de ambities op het gebied van digitale dienstverlening te halen in 2019 een digitaal loket gerealiseerd: MjnRijswijk. Daarmee willen we inwoners zelfservice mogelijkheden op het gebied van onder andere het Sociaal Domein, Burgerzaken en Vergunningen. Dit past in onze wens om het mogelijk te maken alle producten en diensten, binnen de wettelijke/technische kaders, digitaal aan te kunnen vragen.	NEE	Een belangrijk onderdeel van de doorontwikkeling is gereed: Digitaal loket MjnRijswijk is opgeleverd en operationeel. Met deze portal kunnen inwoners d.m.v. selfservice 24/7 informatie up- & downloaden. Tevens de mogelijkheid voor inwoners tot het digitaal aanvragen van verschillende gemeentelijke diensten en producten.	Verkenning van de mogelijkheden (en voorwaarden) tot verdere doorontwikkeling door digitale ontsluiting via MjnRijswijk van andere producten en diensten, w.o.: (statusinfo) vergunning- en subsidieaanvragen en bouwtekeningen. Zo ook de ontwikkeling van eHerkenning waarmee bedrijven gemeentelijke diensten en producten digitaal aanvragen. E.e.a. nadrukkelijk in overleg met de 'vakafdelingen'. Vervanging van de gemeentelijke website is net opgestart. De huidige is verouderd en wordt tegen het einde van 2021 niet meer ondersteund. De verschillende gemeentelijke domeinen worden al in de ontwerpfasen betrokken om tot een integraal afgestemd Plan van Eisen te komen. Inwoners en bedrijven moeten gemakkelijk hun weg vinden; gemeentelijke Domeinen willen hun producten en diensten etaleren. Een Europese aanbesteding wordt gevolgd.	NIET VOLGENS PLANNING		
	Aansluiten berichtenbox. Het project Berichtenbox heeft betrekking op de eigen beveiligde postbus van berichten van de overheid. De Berichtenbox is het elektronische alternatief voor de huidige papieren post. Door middel van de Berichtenbox wordt een kostenbesparing gerealiseerd, omdat de communicatie met de inwoner, bedrijven en instellingen volledig digitaal kan verlopen in plaats van via de post. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de communicatie van Belastingen of Burgerzaken. Dit project is nog niet gestart, omdat dit samenhangt met het project Zaakgericht werken.	NEE	Dit project is nog niet gestart, omdat dit samenhangt met Zaakgericht werken.	zie kolom D	NOG NIET GESTART		

Bijlage: stand van zaken Organisatieontwikkeling (continu)

Onderwerp	Wat doen we hier al aan (2019 e.v.)?	Gerealiseerd? (maak keuze uit menu)	Zo nee, wat is de stand van zaken?	Wat gaan we hier nog aan doen (2020 e.v.)?	Stand van zaken (maak keuze uit menu)	Toelichting	Financiële middelen
Goede positie op de arbeidsmarkt	· We werken aan het profiel van de gemeente Rijswijk (waarmee onderscheiden we ons en vinden we werknemers die bij ons passen. We benutten onze kracht: korte lijnen, dicht bij het bestuur en de stad, brede meer generalistische opdrachten en ruimte voor ontwikkeling).	NEE	Rijswijk heeft zich geprofileerd binnen het platform Werken in Haaglanden. Aanvullend gaan we de profilering koppelen aan de nieuwe visie van Rijswijk.	· We starten in 2020 met een gezamenlijke regionale (Haaglanden) aanpak van recruitment op moeilijk vervulbare vacatures.	VOLGENS PLANNING	De gezamenlijke aanpak recruitment is gestart en loopt heel 2020. Corona ontwikkelingen hebben wel gevolgen voor de werving & selectie. Gebrengst is lager.	De extra kosten voor deze gezamenlijke aanpak Recruitment bedraagt in 2020 € 40.000,- Omdat er slechts een heel klein budget voor arbeidsmarktcommunicatie en werving en selectie beschikbaar is, betalen we alle extra kosten uit vacaturegelden. Een aanpassing van het functiehuis leidt vermoedelijk tot een hogere personeelsbegroting.
	· We investeren in arbeidsmarktcommunicatie en employer branding (bijvoorbeeld profilering website Werken in Haaglanden en het profiel van Rijswijk daarin, continue verbeteren wervingsteksten, benutten nieuwe wervingskanalen met een doelgroependashboard).	JA	de	· We bekijken of vacatures kunnen worden aangepast zodat jongere werknemers met groeipotentie kunnen worden aangetrokken.	VOLGENS PLANNING		
	· Optimaliseren werving, selectie, onboarding en introductieprocessen (creatievere wervingsactiviteiten, korter selectieproces, uitproberen nieuwe vormen van selectie zoals gaming, verbinding maken en houden met alle potentiële kandidaten, en aandacht voor ontvangst en introductie in de organisatie).	JA		· We gaan ons functiehuis en het salarisgebouw evalueren en waar nodig aanpassen (salarisaanbod is gekoppeld aan de omvang van de gemeente (aantal inwoners) en is in de regio daardoor minder concurrerend).	NOG NIET GESTART		
	· We hebben een succesvol traineeprogramma.	JA		· We onderzoeken of we het Rijswijkse traineeprogramma kunnen verbreden naar andere doelgroepen (bijv. MBO-ers), en kunnen verbinden met meer specialistische Young professionals. We gaan ook bedenken of we kunnen gaan deelnemen een traineeprogramma vanuit Den Haag/Rotterdam/ MRDH).	VOLGENS PLANNING	Plannen voor verbreding zijn besproken en worden geconcretiseerd. Corona ontwikkelingen kunnen ook hier zorgen voor vertraging.	De plannen voor de verbreding van het huidige traineeprogramma brengt extrakosten met zich mee waar vooralsnog geen meerjarige dekking voor is gevonden.
				· We gaan bouwen aan een moderner en professioneler stagebeleid.	NOG NIET GESTART		
				· We sturen nog meer op de inhuur van externen en komen tot scherpere keuzes (bijvoorbeeld wat moet én kan de organisatie zelf doen, wat kunnen we beter uitbesteden, waar is externe inhuur noodzaak en/of de beste en meest efficiënte keuze).	VOLGENS PLANNING	wordt elk kwartaal besproken met alle Domeinen.	
Zicht op organisatieontwikkeling	· We hebben alle huidige functies van de organisatie opgenomen in een dashboard (strategische personeelsplanning) en daarin een onderscheid gemaakt naar	JA		· We willen het dashboard voor de strategische personeelsplanning verderopen met het toekomst beeld (welke functies en opdrachten gaan veranderen).	VOLGENS PLANNING	In het eerste kwartaal is SPP weer met alle managers besproken.	Voor het verder ontwikkelen van het dashboard is nog (incidenteel) budget beschikbaar.
	· kritische-, specialistische-, kern- en ondersteunende functies.	JA		· Voor specifieke functies, opdrachten of doelgroepen willen we het potentieel van onze medewerkers ('vlootschouw') in kaart brengen. Daaraan koppelen we vervolgens gerichte interventies (denk aan leren en ontwikkelen).	VOLGENS PLANNING	we zijn eind 2019 begonnen met een pilot. Doelgroepen zijn: management en bedrijfsvoering. Vervolg wordt onderdeel van een vervolgplan SPP.	
	· In het dashboard hebben we ook het al bekende verloop opgenomen zodat we proactief kunnen starten met werving van nieuw personeel.	JA		· Aanpassing van het generatiepact. De huidige regeling stopt op 31-12-2020. Er is nog een doelgroep van 74 potentiële nieuwe deelnemers in 2020. Met slechts 33% financiële ruimte voor het bezetting geeft dit een onacceptabel risico voor de bedrijfsvoering. We werken daarom aan een nieuwe (afbouw-)regeling, die het risico over een aantal jaren spreidt.	AFGEROND	nieuwe regeling is vastgesteld.	
	· We hebben een generatiepact waar tot op heden 74 medewerkers gebruik van maken. Dit heeft als voordeel dat oudere medewerkers goed inzetbaar kunnen blijven, kennis en ervaring kunnen overdragen en er ruimte ontstaat voor instroom van nieuwe medewerkers. Het grote nadeel is dat de regeling budgettair neutraal is, waardoor er tijdens de looptijd van de regeling (maximaal 10 jaar) slechts circa 33% van de uren die minder worden gewerkt kunnen worden herbezet. Hierdoor ontstaan in toenemende mate bezettingsknelpunten.	JA					

Medewerkers leren en ontwikkelen <i>continue; Leven Lang Ontwikkelen</i>	· We stellen jaarlijks een organisatiebreed opleidingsplan op en daarna kijken we per domein welke leer- en ontwikkelbehoefte er is.	JA		· We geven meer richting aan (continue) leren en ontwikkelen. Vanaf 2020 bepalen we welke competenties willen we versterken (organisatieplan) en waar we moeten investeren in nieuwe kennis en betere/andere vaardigheden (domein- en teamplan). Ieder team bouwt tijd en ruimte in om te reflecteren op de manier van werken en samenwerken.	VOLGENS PLANNING		We hebben nu € 412.000 beschikbaar voor leren en ontwikkelen. Dat is omgerekend € 882,- per jaar per medewerker. Dit bedrag is al jaren hetzelfde gebleven. Inmiddels zijn we gaan achterlopen op het gemiddelde voor gemeenten van vergelijkbare grote. Gemiddeld wordt een bedrag van € 1039,- begroot (bron: personeelsmonitor 2018 A&O fonds). Daarnaast is nog een reserve gemeentepersoneel beschikbaar. Gezien het structurele karakter van dit thema is een structureel hoger budget onontkoombaar.
	· We hebben al onze medewerkers de mogelijkheid geboden om hun talenten in beeld te brengen (talentmotivatieanalyse (TMA)).	JA		· We gaan verder aan de slag met andere vormen van ontwikkelen; learning-on-the-job, projectmatig werken, intervisie, interne stage en tijdelijke opdrachten, e.d. dichtbij het werk.	VOLGENS PLANNING	In 2019 al gestart met projectmatig werken en intervisie voor management en een team binnen SD	
	· Met teams is stil gestaan bij het benutten van talenten bij het realiseren van de opdrachten.	JA		· We evalueren en delen lessons learned; bijvoorbeeld bij de initiatieven vanuit de samenleving – Loket Stadskracht, het verbreden van projectmatig werken in de organisatie en participatie en integrale samenwerking.	VOLGENS PLANNING		
	· We hebben loopbaancoaching voor korte trajecten geïntroduceerd.	JA		· We gaan ons oriënteren op het aanschaffen van modern digitaal instrumentarium. (leerportal, e-leamprogramma, etc.).	NOG NIET GESTART		
	· We doen mee aan de pilot leerambassadeur vanuit de vakbonden; (laagdrempelige gesprekspartner voor medewerkers over leren en ontwikkelen).	JA					
Visie & Kernwaarden	· We stellen de organisatievisie en kernwaarden vast. Hiermee bieden we structuur voor houding en gedrag. We doen jaarlijks een dilemmatraining integriteit met intervisiebijeenkomsten om dilemma's bespreekbaar te houden.	JA	Visie is opgesteld incl. kernwaarden. Moet nog wel verder worden geïmplementeerd.	· Verbinden van opdrachten (denk ook aan leren en ontwikkelen) en houden van focus.	VOLGENS PLANNING		We maken voor dit thema voornamelijk ook gebruik van het leer- en ontwikkelbudget. Voor activiteiten vanuit vitaliteit is voor werk- privé balans en gezondheid & arbo ook (beperkt) ander budget beschikbaar.
	· We maken jaar- en werkplannen zodat we kunnen afspreken wat we moeten doen en hoe we dat met elkaar gaan doen. Jaarplannen brengen we in lijn met P&C cyclus, zodat we ook beter kunnen sturen op ontwikkeling van medewerkers.	JA	In 2020 loopt de ontwikkeling nog door (m.n. in lijn brengen met P&C cyclus)	· Bekijken welke processen we kunnen innoveren en waar we moeten investeren in verdere digitalisering.	VOLGENS PLANNING		
	· We bevorderen vitaliteit en plezier aan de hand van 4 pijlers: werk- privé balans, leren & ontwikkelen, motivatie & betrokkenheid en gezondheid & arbo.	JA					
Aantrekkelijk werkgeverschap	· Managers hebben een coachend stijl van leidinggeven met aandacht voor ontwikkeling van medewerkers.	JA		· We gaan groepen medewerkers gefaseerd een preventief medisch onderzoek (PMO) bieden ter bevordering van vitaliteit.	NIET VOLGENS PLANNING	Er is in 2019 een PMO uitgevoerd op de werf. Vervolg plan is vertraagd.	Voor de uitvoering van het medewerkerstevredenheid onderzoek en deels ook voor een preventief medisch onderzoek is budget beschikbaar. De aanschaf van een nieuw HRM systeem brengt extra kosten met zich mee (zowel incidenteel als structureel).
	· We meten 1 x per twee jaar de medewerkerstevredenheid (MTO). We werken daarna gericht aan de verbeterpunten per team en voor de organisatie. In 2019: resultaatgerichtheid en sociale veiligheid.	JA		· We meten in 2020 opnieuw de medewerkerstevredenheid (MTO) en vergelijken deze met de uitkomsten en verbeterpunten per team en voor de organisatie uit 2018.	NIET VOLGENS PLANNING	Vorbereiding aangehouden i.v.m. corona	
	· Medewerkers kunnen plaats- en tijdonafhankelijk werken en beschikking over moderne communicatiemiddelen.	JA		· We gaan een aanbesteding starten voor een nieuw HRM-systeem. We willen daarmee een goede stap vooruit maken naar een eigentijds e-HRM systeem waarin zowel de manager en de medewerker steeds meer zelf kan zien en regelen.	NOG NIET GESTART	Wel bezig met het inrichten van de randvoorwaarden voor de aanpak van deze opdracht.	
	· We zorgen voor een prettige werkomgeving (samenwerkplekken, werk@safe.);	JA					
	· We experimenteren van andere vormen van functionerings- en ontwikkelgesprekken. Pilot Peddy-app.	JA	Pilot Peddy-app heeft onvoldoende opgeleverd. Vraagt daarom vervolg in 2020				
	· Stimuleren van innovatieve oplossingen en methodieken; met hulp en ondersteuning van Loket Rijswijzer voor Scrum, Agile, Yinnovate.	JA					
	· We implementeren de Wet normalisatie rechtspositie ambtenaren (Wvna).	JA					