

Inleiding

Voor u ligt het Spoorboekje 2009. In dit Spoorboekje 2009 treft u de concernplanning van de P&C en de HRM – cyclus aan. Naast de diverse planningen wordt in dit Spoorboekje ook een korte toelichting op beide cycli gegeven.

In dit Spoorboekje wordt op hoofdlijnen weergegeven wat er van wie op welk moment in 2009 verwacht wordt. Hiermee willen we u tijdig inzicht geven in wat er in het jaar 2009 van de diverse afdelingen en eenheden wordt gevraagd ten behoeve van de P&C en HRM-cyclus. Op basis hiervan kunt u vervolgens uw eigen planning hierop inrichten. Een nadere toelichting over het proces en de vorm van de planning en control documenten zult u ontvangen ten tijde van het opstellen van desbetreffend document.

Met dit spoorboekje hopen we u voldoende inzicht te geven in de concernplanning 2009. Vanzelfsprekend kunt u voor vragen contact opnemen met leden van uw accountteam van de afdeling Management Ondersteuning.

Inhoudsopgave

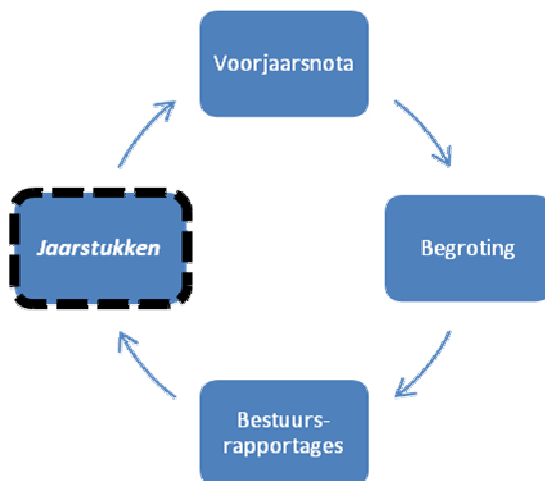
1.	<i>Planning & Control cyclus</i>	
1.1	Jaarstukken 2008	2
1.2	Voorjaarsnota 2009	4
1.3	1 ^e bestuursrapportage 2009	6
1.4	Begroting 2010	7
1.5	2 ^e bestuursrapportage 2009	9
1.6	Project klaar voor het jaar	11
2.	<i>Afdelingswerkplan</i>	12
3.	<i>HRM cyclus</i>	13

Bijlagen:

Concernplanning 2009

Sturingscycli provincie Drenthe

1.1 Jaarstukken 2008



Jaarstukken 2008

Met de jaarstukken, bestaande uit het jaarverslag en de jaarrekening, legt het college verantwoording af over de realisatie van de door de staten in de begroting vastgelegde beleidsvoornemens. De staten beoordelen op grond van de jaarstukken of het college in overeenstemming met de in de begroting gestelde kaders heeft geopereerd. Ook dienen de jaarstukken (mede) ter beoordeling van de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde beheer en beleid.

Om de jaarrekening 2008 te kunnen opstellen wordt van de afdelingen en eenheden in ieder geval het volgende gevraagd:

- Een beleidsinhoudelijke verantwoording over de realisatie van de doelen en prestaties ten opzichte van de Begroting 2008. Dit geldt voor zowel de prioriteiten als de 'going concern' zaken zoals dit in de Begroting is vermeld. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt wat het college van GS in het jaar 2008, ten opzichte van de Begroting, gerealiseerd heeft.
- Extra aandacht voor onderbesteding (uitvoering Motie 14). Het gaat bij onderbesteding vooral om de vraag of de doelen gehaald zijn. Ook gaat om de vraag waar onderbesteding door is veroorzaakt en in welke mate de provincie dit heeft kunnen beïnvloeden. Hiermee wordt onderbesteding dus niet alleen financieel ingestoken, maar wordt ook ingestoken op het sturen op de realisatie van beleidsdoelen.
- Een toelichting op de financiële afwijking ten opzichte van de Begroting 2008. Indien er financiële afwijkingen zijn ten opzichte van de begroting, zal dit in de Jaarrekening nader verklaard moeten worden. Hierbij geldt dat afwijkingen van meer dan € 50.000 in ieder geval toegelicht dienen te worden.
- Een weergave van eventuele ontwikkelingen in het begrotingsjaar. Het gaat hierbij om relevante externe ontwikkelingen, waarover de Staten geïnformeerd dienen te worden.
- Een actualisatie van de risico's ten behoeve van de paragraaf Weerstandvermogen.
- Een actualisatie van de reserves, voorzieningen en investeringen.
- Een toelichting ten behoeve van de bedrijfsvoeringsparagraaf.

Wat wordt wanneer verwacht

Belangrijke deadlines t.b.v. afsluiten boekjaar 2008 / openen boekjaar 2009:

WAT	WANNEER
Uiterste aanleverdatum reguliere betalingsopdrachten bij MO (Team Administratie en Informatievoorziening) voor betaling in 2008 (laatste betaling vindt plaats op 18 december).	12 december 08
MO verstrekt budgettenlijst projecten/taken 2009	17 december 08
Laatste betalingen in 2008	18 december 08
Uiterste datum aanlevering verplichtingen bij MO voor verwerking in 2008.	22 december 08
Laatste moment voor urenverantwoording 2008 via Probis Tijdschrijven	24 december 08
Tijdschrijven 2009 open	5 januari 09
Uiterste datum waarop facturen 2008, correctieopdrachten facturen (groen) en te vorderen bedragen m.b.t. 2008 (via verkoopfacturen) bij de MO moeten zijn aangeleverd.	13 januari 09
Uiterste datum waarop andere correcties gemeld moeten zijn bij de backoffice medewerkers van uw accountteam van MO.	15 januari 09
Verstrekken (definitieve) lijstwerk 2008 t.b.v. jaarrekening.	21 januari 09

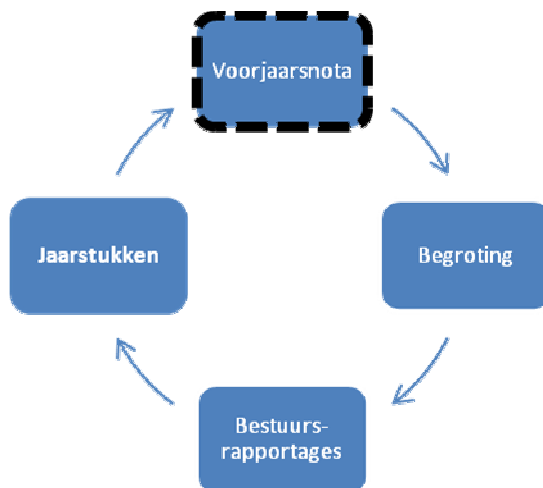
Belangrijke data opstellen jaarstukken 2008 voor afdelingen en eenheden:

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Verstrekken formats vanuit Lias 2 ^e keer (met 'definitieve' cijfers voorafgaande aan de jaarafsluiting) t.b.v. jaarstukken.	MO		21 januari 09
Retournering van formats jaarstukken en formats van de productenrealisatie. <i>Formats jaarstukken:</i> inzicht in realisatie doelen, prioriteiten, going concern, ontwikkelingen, risico's, reserves / voorzieningen en investeringen, bedrijfsvoeringparagraaf. <i>Formats productenrealisatie:</i> financiële toelichting op budgetten per team op prestatie / kostensoortniveau	Managers	12 januari 09	2 februari 09
Overhevelingsvoorstellen naar 2009 via GS	Managers / teamleiders	1 december 08	13 februari 09
Gesprekken accountteams en manager om teksten / tabellen voor de programmaverantwoording door te nemen	Accountteam MO en managers	9 februari 09	13 februari 09

Procedure behandeling Jaarstukken 2008:

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Bespreken bijdrage afdeling concept jaarstukken 2008	Manager / directie	9 februari 09	13 februari 09
Bespreken jaarstukken managers met portefeuillehouders	Managers	16 februari 09	20 februari 09
Bespreken jaarstukken in DO / MT (met name programmaverantwoording)	DO / MT		18 februari 09
Retournering reacties / opmerkingen over programmaverantwoording en productenrealisatie	DO, managers en concercontroller		20 februari 09
Behandeling in GS jaarstukken 1 ^e keer + productenrealisatie	GS		10 maart 09
Aanpassing en completering stukken	MO	10 maart 09	8 april 09
Behandeling in GS accountantsrapport + statenstuk + jaarstukken 2 ^e keer ter fattering	GS		7 april 09
Toezening stukken voor PS	BC / SG		24 april 09
Bespreking in com Omgevingsbeleid	Commissie		13 mei 09
Bespreking in com Cultuur en Welzijn	Commissie		20 mei 09
Bespreking in com Bestuur, Financiën en Economie	Commissie		27 mei 09
PS vergadering	PS		3 juni 09

1.2 Voorjaarsnota 2009



Voorjaarsnota 2009

De Voorjaarsnota is een kaderstellend document voor de Begroting. In de Voorjaarsnota legt het college van GS beleidsvoorstellen aan Provinciale Staten voor. Het biedt hiermee de gelegenheid om in het lopende jaar de begroting bij te sturen, de lijnen uit te zetten voor de begroting van het volgende jaar en een meerjarige doorkijk te geven. Het belang van de Voorjaarsnota als kaderstellend document blijkt uit het feit, dat het een onderliggend document is voor de Algemene Beschouwingen in Provinciale Staten. Eventuele moties, amendementen en ontwikkelingen leiden tot het wijzigen van beleid, wat tot uitdrukking komt in de Begroting 2010.

De Voorjaarsnota 2009 wordt op een andere wijze voorbereid dan we de afgelopen jaren gewend waren. Dit jaar zal voorafgaand aan het proces van het opstellen van de Voorjaarsnota een strategische conferentie georganiseerd worden. Deze week wordt georganiseerd voor het bestuur, directie, managers, teamleiders en inhoudelijk betrokken medewerkers. In deze week wordt gesproken over welke resultaten er in deze collegeperiode tot nu toe behaald zijn (mid-term review), welke ambities dit college nog wil realiseren, welke voorstellen in het kader van oud voor nieuw kunnen worden gedaan, rekening houdend met de externe en interne bestuurlijke, financiële en beleidsmatige ontwikkelingen. Deze week zal voorbereid worden door een strategieteam, vanuit de afdelingen en eenheden worden medewerkers hierbij betrokken. De Week van de strategie resulteert in een Nota met Uitgangspunten, die beleidsinhoudelijke kaders en richtlijnen bevat ten behoeve van de Voorjaarsnota 2009.

Om de Nota met Uitgangspunten te kunnen opstellen wordt vanuit het strategieteam de afdelingen en eenheden gevraagd bij te dragen aan het uitwerken van scenario's. Deze scenario's zijn gericht op de realisering van het huidige provinciale beleid tot en met 2010. Er worden een drietal scenario's onderscheiden:

1. Behoud van de daarvoor in de Begroting 2009 beschikbare provinciale middelen.
2. Uitbreiding van de beschikbare provinciale middelen.
3. Gehele of gedeeltelijke herbesteding van de huidige provinciale middelen (oud voor nieuw)

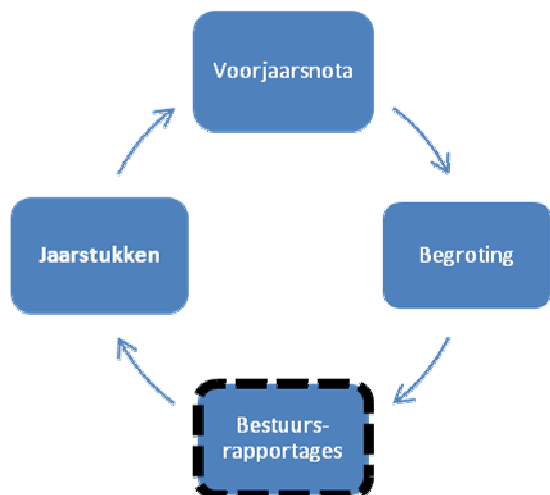
Vervolgens wordt op basis van de Nota met Uitgangspunten invulling gegeven aan de Voorjaarsnota 2009. Om de Voorjaarsnota 2009 te kunnen opstellen wordt van de afdelingen en eenheden in ieder geval het volgende gevraagd:

- Een weergave van resultaten die er in deze collegeperiode behaald zijn, resulterend in een mid-term review.
- Concrete voorstellen in het kader van de oud voor nieuw discussie, rekening houdend met de externe ontwikkelingen.
- Voorstellen voor nieuwe beleidsvoornemens: het bijsturen van het lopende jaar, nieuwe beleidsvoornemens voor 2010, en richting geven aan de meerjarenbegroting (2011, 2012 en 2013).

Wat wordt wanneer verwacht

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Vorbereiding Week van de Strategie (scenario's in kaart brengen)	Strategieteam i.o.m. afdelingen / eenheden	15 december 09	13 februari 09
Week van de Strategie (resultierend in Nota met Uitgangspunten voor de Voorjaarsnota 2009)	Strategieteam i.o.m. afdelingen / eenheden	23 februari 09	27 februari 09
GS besluit richtingen Voorjaarsnota 2009 (Nota met Uitgangspunten)	GS		3 maart 09
Retournering formats Voorjaarsnota 2009	Strategieteam i.o.m. afdelingen / eenheden	4 maart 09	25 maart 09
1 ^e bespreking DO / MT	DO / MT	6 april 09	6 april 09
2 ^e bespreking en vaststelling DO / MT (eventueel)	DO / MT	9 april 09	9 april 09
Verzenden VJN naar GS	MO	14 april 09	14 april 09
1 ^e bespreking GS	GS	21 april 09	21 april 09
MEI VAKANTIE (geen GS op 28 april en 5 mei)		24 april 09	5 mei 09
Nog te organiseren GS bespreking (alleen VJN)	GS	6 mei 09	6 mei 09
Aaleveren bespreking GS	MO	8 mei 09	8 mei 09
2 ^e bespreking en vaststelling Voorjaarsnota GS	GS	12 mei 09	12 mei 09
Verzending stukken naar PS	SG	28 mei 09	28 mei 09
Bespreking in com Omgevingsbeleid	Commissie		17 juni 09
Bespreking in com Cultuur en Welzijn	Commissie		17 juni 09
Bespreking in com Bestuur, Financiën en Economie	Commissie		24 juni 09
PS vergadering Voorjaarsnota	PS	1 juli	2 juli

1.3 1^e bestuursrapportage 2009



1^e bestuursrapportage 2009

In de 1^e bestuursrapportage 2009 geeft het college van Gedeputeerde Staten de financiële en beleidsinhoudelijke afwijkingen weer ten opzichte van de Begroting 2009. Provinciale Staten worden met dit document geïnformeerd over zowel interne als externe ontwikkelingen die de realisatie van de Begroting kunnen beïnvloeden.

Op twee momenten in het jaar rapporteert het college van Gedeputeerde Staten aan PS door middel van de Bestuursrapportages over de uitvoering van het in de begroting voor dat jaar geformuleerde en door de Staten geautoriseerde beleid. Aan elke bestuursrapportage is een wijziging van de begroting gekoppeld, waarin de financiële consequenties van de in de Bestuursrapportage gemelde feiten en van de naar aanleiding daarvan genomen maatregelen financieel worden vertaald en idealiter ook worden vertaald naar aangepaste doelstellingen en/of aangepaste activiteiten en planning daarvan. De eerste Bestuursrapportage bevat vooral een actualisatie van het in de begroting geautoriseerde beleid. In de 1^e bestuursrapportage 2009 wordt de realisatie van de eerste drie maanden van 2009 als onderligger gebruikt.

Om de 1^e bestuursrapportage 2009 te kunnen opstellen wordt van de afdelingen en eenheden in ieder geval het volgende gevraagd:

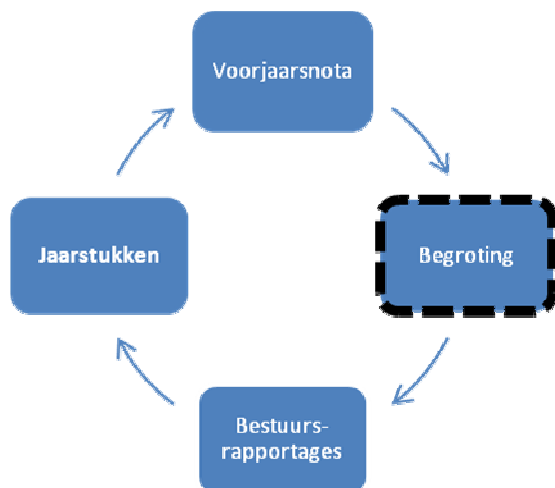
- Een toelichting op (verwachte) beleidsinhoudelijke afwijkingen ten opzichte van de Begroting 2009. Dit geldt voor met name de prioriteiten, maar ook voor de 'going concern' zaken, zoals dit in de Begroting is vermeld.
- Een toelichting op de (verwachte) financiële afwijking ten opzichte van de Begroting 2008. Hierbij geldt dat afwijkingen van meer dan € 50.000 in ieder geval toegelicht dienen te worden, voor zowel prioriteiten als 'going concern' zaken.
- Verantwoording van de investeringen (inclusief mogelijke wijzigingen kredieten)
- Een toelichting van eventuele ontwikkelingen in het begrotingsjaar.

Wat wordt wanneer verwacht

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Retournering formats 1 ^e bestuursrapportage	Managers	17 april 09	6 mei 09*
Bespreken bijdrage afdeling concept 1 ^e bestuursrapportage	Managers / directie	11 mei 09	15 mei 09
Aanleveren concept bestuursrapportage MT en concerncontroller	MO, MT en concerncontroller		15 mei 09
Bespreking algemene aandachtspunten en conceptbestuursrapportage in DO / MT	DO / MT		20 mei 09
Behandelen bestuursrapportage in GS	GS		26 mei 09
Verzenden bestuursrapportage PS	SG		28 mei 09
Commissie vergadering Omgevingsbeleid	Commissie		17 juni 09
Commissie vergadering Cultuur en Welzijn	Commissie		17 juni 09
Commissie vergadering Bestuur, Financiën en Economie	Commissie		24 juni 09
Behandelen bestuursrapportage in PS	PS		2 juli 09

* 30 april t/m 5 mei provinciehuis gesloten

1.4 Begroting 2010



Begroting 2010

In de Begroting 2010 legt het college van Gedeputeerde Staten de financiële en inhoudelijke planning voor 2010 ter autorisatie voor aan PS. Dit gebeurt op basis van de kaders die in Voorjaarsnota 2009 zijn vastgesteld. In het programmaplan van de Begroting 2010 worden de provinciale doelstellingen naar activiteiten uitgewerkt; voor de interne bedrijfsvoering gebeurt dat in de paragraaf bedrijfsvoering.

Vanuit de kaders van de Voorjaarsnota 2009 wordt de Begroting 2010 uitgewerkt als het document van autorisatie door Provinciale staten. Dit gebeurt vooral op basis van het onderdeel van de begroting dat bekend is onder de naam programmaplan. In het programmaplan wordt voor de 6 programma's uit het collegeprogramma expliciet ingegaan op de maatschappelijke effecten en de manier waarop er naar gestreefd zal worden die effecten te verwezenlijken. Dit wordt gedaan aan de hand van de volgende drie vragen: wat willen we? wat gaan we ervoor doen? wat gaat het kosten? Door het programmaplan is de begroting een *plan* met autorisatie en fungeert deze als afspraak tussen PS en GS, die door PS wordt vastgesteld. De functie van de begroting is autorisatie en allocatie. Het *programmaplan* bevat een overzicht van alle beleidsprogramma's voor een betreffend jaar. Ook voor de interne bedrijfsvoering worden in de begroting voorstellen gedaan. Deze zijn voor het grootste deel te vinden in de begrotingsparagraaf bedrijfsvoering.

Van de afdelingen wordt, vanuit het strategieteam, voor een aantal onderdelen van de Begroting 2010 bijdragen verwacht:

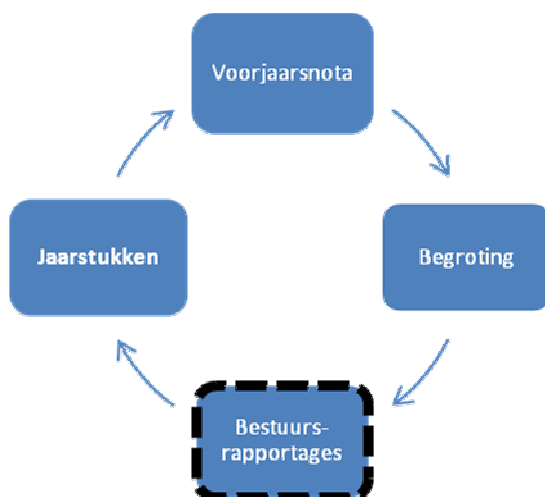
- Bijdrage aan het programmaplan, bestaande uit:
 - o Uitwerking van de provinciale doelstellingen per programma
 - o Informatie over de prioriteiten, overgenomen uit de Voorjaarsnota 2009, maar aangepast naar aanleiding van de besluitvorming in PS
 - o Informatie over de activiteiten in het kader van "going concern"
 - o Informatie over de uitvoering van door PS aangenomen moties
 - o De beleidsagenda voor PS.
- Bijdrage aan de paragraaf bedrijfsvoering over de interne bedrijfsvoering; deze informatie wordt aangeleverd door de Concernstaf.
- Specifieke informatie
 - o beoordeling van het provinciale weerstandsvermogen; hierbij gaat het met name om een zo goed mogelijke inventarisatie van de (beleids-)risico's die de provincie loopt.
 - o In 2010 geplande investeringen, verwachte investeringen in 2011, 2012 en 2013
 - o In 2010 verwachte onttrekkingen aan reserves en meerjarige verwachtingen (2011 t/m 2013)

Voor de begroting 2010 geldt, dat bij de voorbereiding in het bijzonder aandacht zal worden geschonken aan de provinciale doelstellingen en de indicatoren op basis waarvan de effectiviteit van beleid kan worden beoordeeld. Daarnaast wordt een verbeterslag gemaakt in de presentatie van de activiteiten op het gebied van “going concern” (de zaken die tot het “lopende beleid” behoren en die niet specifiek een uitwerking van het Collegeprogramma betreffen); deze informatie is in de Begroting 2009 erg summier.

Wat wordt wanneer verwacht

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Informatiebijeenkomst	MO		20 april 09
Retournering formats begroting	Strategieteam i.o.m. afdelingen	20 april 09	22 mei 09
<i>Meivakantie</i>		<i>25 april 09</i>	<i>5 mei 09</i>
Paragrafen Weestandsvermogen, Onderhoud kapitaalgoederen en Verbonden partijen	Accountteams MO i.o.m. afdelingen	20 april 09	22 mei 09
Paragraaf bedrijfsvoering	CS i.o.m. afdelingen en eenheden	20 april 09	22 mei 09
Bespreken paragraaf bedrijfsvoering in DO	DO / CS / MO		25 mei 09
Aanleveren eerste concept aan DO / MT	MO		11 juni 09
Bespreking in DO / MT	DO / MT		17 juni 09
Aanleveren 1 ^e concept programmaplan aan GS	MO		23 juni 09
1 ^e behandeling programmaplan en paragraaf bedrijfsvoering in GS	GS		30 juni 09
Aanpassen (n.a.v. besluitvorming Voorjaarsnota 2009 en opmerkingen GS) en aanleveren 2 ^e concept	MO	30 juni 09	13 aug 09
<i>Zomervakantie</i>		<i>4 juli 09</i>	<i>23 aug 09</i>
Aanleveren volledige begroting t.b.v. bespreking DO/MT	MO		13 aug 09
Bespreken volledige begroting in DO / MT	DO / MT		19 aug 09
Aanpassen en aanleveren 2 ^e concept in GS	GS		25 aug 09
Bijstellen en aanleveren 3 ^e concept aan GS	MO	26 aug 09	1 sep 09
2 ^e en definitieve besluitvorming in GS	GS		8 sep 09
Eventuele opmerkingen verwerken en Begroting 2010 definitief afronden	MO	9 sep 09	16 sep 09
Afwerken en drukken	FO	8 sep 09	24 sep 09
Persconferentie	BC		15 sep 09
Verzenden Begroting 2010 naar PS	SG	24 sep 09	24 sep 09
Commissie vergadering Omgevingsbeleid	Commissie		14 okt 09
Commissie vergadering Cultuur en Welzijn	Commissie		28 okt 09
Commissie vergadering Bestuur, Financiën en Economie	Commissie		4 nov 09
Behandelen bestuursrapportage in PS	PS		11 nov 09

1.5 2^e bestuursrapportage 2009



2^e bestuursrapportage 2009

In de 2^e bestuursrapportage 2009 geeft het college van Gedeputeerde Staten de financiële en beleidsinhoudelijke afwijkingen weer ten opzichte van de Begroting 2009. Deze rapportage bevat een financiële 'eindejaarsverwachting'; er wordt een eerste inschatting gemaakt van het uiteindelijk te verwachten rekeningresultaat.

De tweede bestuursrapportage die in het najaar verschijnt is een voorloper op de Jaarstukken, en kan als het ware gezien worden als 'een schot voor de boeg'. In dit verantwoordingsdocument wordt vooral op de voortgang van de uitvoering ingegaan en op de maatregelen die eventueel noodzakelijk zijn om de uitvoering nog conform de planning te laten verlopen. In de 2^e bestuursrapportage 2009 wordt de realisatie van de eerste acht maanden van 2009 als input gebruikt. Op basis hiervan vindt zowel financieel als beleidsinhoudelijk bijstelling van de Begroting 2009 plaats.

Om de 2^e bestuursrapportage 2009 te kunnen opstellen wordt van de afdelingen en eenheden in ieder geval het volgende gevraagd:

- Een toelichting op (verwachte) beleidsinhoudelijke afwijkingen ten opzichte van de Begroting 2009. Dit geldt voor zowel de prioriteiten als de 'going concern' zaken zoals dit in de Begroting is vermeld.
- Extra aandacht voor onderbesteding (uitvoering Motie 14). Het gaat bij onderbesteding vooral om de vraag of de doelen gehaald zijn. Ook gaat het om de vraag waar onderbesteding door is veroorzaakt en in welke mate de provincie dit heeft kunnen beïnvloeden. Hiermee wordt onderbesteding dus niet alleen financieel ingestoken, maar wordt ook ingestoken op het sturen op de realisatie van beleidsdoelen.
- Een inschatting van het uiteindelijk te verwachten rekeningresultaat 2009. Dit is hét moment om budgetoverhevelingen kenbaar te maken aan Provinciale Staten.
- Een toelichting op de (verwachte) financiële afwijking ten opzichte van de Begroting 2008. Hierbij geldt dat afwijkingen van meer dan € 50.000 in ieder geval toegelicht dienen te worden, voor zowel prioriteiten als 'going concern' zaken.
- Een toelichting van eventuele ontwikkelingen in het begrotingsjaar. Het gaat hierbij om relevante externe ontwikkelingen, waarover de Staten geïnformeerd dienen te worden.

Wat wordt wanneer verwacht :

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Retournering format's 2 ^e bestuursrapportage	Managers	1 september 09	9 september 09
Bespreken bijdrage afdeling concept 2 ^e bestuursrapportage	Managers / directie	9 september 09	16 september 09
Aanleveren concept bestuursrapportage MT en concerncontroller	MO, MT en concerncontroller		16 september 09
Bespreking algemene aandachtspunten en concept bestuursrapportage in DO / MT	DO / MT		23 september 09
Aanlevering concept bestuursrapportage GS	MO		24 september 09
Behandelen concept bestuursrapportage in GS	GS		29 september 09
Verzenden bestuursrapportage PS	SG		2 oktober 09
Commissie vergadering Omgevingsbeleid	Commissie		14 oktober 09
Commissie vergadering Cultuur en Welzijn	Commissie		28 oktober 09
Commissie vergadering Bestuur, Financiën en Economie	Commissie		4 november 09
Behandelen 2 ^e bestuursrapportage in PS	PS		11 november 09

1.6 Project klaar voor het jaar

Het project klaar voor het jaar heeft twee doelen:

- inrichten van de projectenadministratie 2010 voor het registreren van uren in de IWP en het tijdschrijven
- inrichten van de projectenadministratie 2010 om aan de hand van de begroting en de productenraming de budgetten aan de projecten toe te wijzen en in te voeren.

Het gaat erom dat de administratie tijdig voor het nieuwe jaar is ingericht.

Wat kunt u van MO verwachten:

Het accountteam zal de teamleiders bij deze taak ondersteunen. Met behulp van de actuele projectenstructuur 2009 zal gezamenlijk besproken worden hoe de structuur voor 2010 vorm moet worden gegeven. Het afdelingsplan is daarbij ook een hulpmiddel. Vanuit het accountteam zal een voorstel gedaan worden voor de budgetverdeling van de productenraming naar projecten van het betreffende team. Na de onderlinge afstemming zal een accountteamlid de inrichting van de projectenstructuur en de budgetinvoer in de projectenadministratie verwerken. Daarna ontvangen de teamleiders en de manager een overzicht van de nieuwe projectenstructuur. In december 2009 worden de budgetoverzichten verstrekt voor de inkooporders en facturen in 2010.

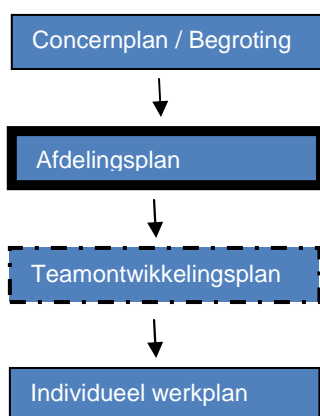
Wat verwacht MO van de afdelingen en eenheden:

- Informatie over de gewenste projectenstructuur 2010 en de budgetverdeling naar projecten
- Inrichting van de projectenstructuur voor de uren op basis van de sturing die daadwerkelijk daarop plaats zal gaan vinden. Vorig jaar is door het MT en de directie besloten om door te gaan met tijdschrijven, maar wel zo simpel mogelijk met weinig urencodes.

Wat wordt wanneer verwacht :

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Verstrekken actuele projectenstructuur 2009 en budgetten obv productenraming 2010	MO	15 september 09	1 oktober 09
Overleg accountteam met teamleiders over inrichting projectenstructuur 2010	MO en teamleiders	1 oktober 09	23 oktober 09
Invoeren afgesproken projectenstructuur 2010 en budgetten in projectenadministratie	MO	23 oktober 09	7 november 09
Verstrekken overzicht projectenstructuur en urenstructuur 2010 aan teamleiders/manager	MO	7 november 09	15 november 09
Start IWP gesprekken 2010		15 november 09	31 december 09

2. Het afdelingswerkplan (AWP)



Afdelingswerkplan

Het afdelingswerkplan (AWP) is een document waarin de afdelingsmanager of het hoofd van de eenheid werkafspraken maakt voor het komende jaar met de directie. Het plan geeft per doelstelling aan welke (deel)resultaten door de afdeling in de planperiode (jaar) worden gerealiseerd, tegen welke kosten en wanneer deze worden opgeleverd.

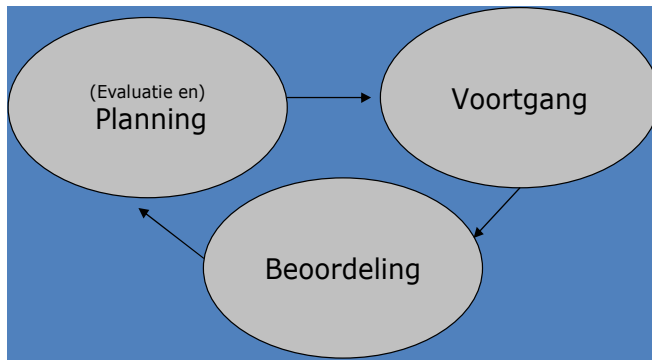
Het afdelingsplan moet beschouwd worden als de afspraak tussen de directie en de afdelingsmanager en vormt hiermee het startpunt voor de maandelijkse bilaterale gesprekken van de manager met de directie. Op drie momenten in het jaar worden de bijdragen van een afdeling aan de verantwoordingsdocumenten (1^e en 2^e bestuursrapportage en Jaarstukken) besproken met de directie. In de overige maandelijkse bilaterale gesprekken tussen directie en manager staat vooral de voortgang van het afdelingsplan centraal.

Het afdelingsplan is te beschouwen als een (verder uitgewerkte) deelverzameling van de in de begroting, concernwerkplan, en de beleidskaders beschreven activiteiten. Verder geeft het afdelingsplan inzicht in welke resultaten geboekt gaan worden binnen de ontwikkeling van de afdelingscompetenties, de ontwikkeling van personeel en de bedrijfsvoering. Hiermee vormt het afdelingsplan de basis voor de uitvoering van de begroting en de aansturing daarvan door de directie op basis van die begroting. De doelen en resultaten uit het afdelingsplan worden vervolgens gekoppeld aan de individuele werkplannen (IWP's), Indien gewenst kan als 'schakel' tussen het afdelingsplan en het individueel werkplan, een teamontwikkelingsplan opgesteld worden. In het hoofdstuk HRM-cyclus wordt de planning van IWP's nader toegelicht.

Wat wordt wanneer verwacht:

WAT	WIE	STARTDATUM	EINDDATUM
Maandelijkse bilaterale gesprekken voortgang afdelingsplan 2009	Directie / manager	Maandelijks	
Bespreken bijdrage afdeling concept jaarstukken 2008	Managers / directie	9 februari 09	13 februari 09
Bespreken bijdrage afdeling concept 1 ^e bestuursrapportage 2009	Managers / directie	11 mei 09	15 mei 09
Bespreken bijdrage afdeling concept 2 ^e bestuursrapportage	Managers / directie	9 september 09	16 september 09
Concept afdelingsplan 2010 aanleveren bij directie	Managers		1 oktober 09
Vaststellen afdelingsplan 2010 door directie	Directie na overleg managers	1 oktober	1 november

3. De HRM-cyclus



HRM - cyclus

In onze organisatie kennen we een cyclus van jaargesprekken. Op drie formele momenten spreken leidinggevende en medewerker over competentieontwikkeling en werkresultaten. In het jaar 2009 is de cyclus voorsnog als volgt:

- *Planninggesprek (inclusief terugblik afgelopen jaar)*
- *Voortgangsgesprek*
- *Beoordelingsgesprek*

De officiële gespreksmomenten worden ondersteund door gespreksformulieren in *Probistijd*. Van iedere medewerker zijn de drie gesprekken dan ook digitaal te vinden. Teamleiders hebben toegang tot hun eigen team, medewerkers alleen maar tot hun eigen dossier.

Planningsgesprek

Voor de planningsafspraken is de basis gelegd in het afdelingsplan en het teamontwikkelingsplan. De medewerker doet een voorstel over de inzet voor het komende jaar, de leidinggevende stelt bij en is uiteindelijk degene die accordeert.

Voortgangsgesprek

Voor het voortgangsgesprek maakt de medewerker een zelfevaluatie. In het gesprek reageert de leidinggevende hier op en wordt het beeld eventueel aangepast.

Beoordelingsgesprek

Voor de beoordeling is de leidinggevende het eerst aan zet. Deze stelt een conceptbeoordeling op, bespreekt binnen het afdelingsMT de normvinding (bij voorkeur met een personeelsadviseur) en wacht op het formele moment waarop de concepten kunnen worden goedgekeurd. Na goedkeuring in het systeem kan de medewerker de beoordeling inzien. Conform de regeling jaargesprekken wordt deze inzage een week voor het gesprek aan gegeven. De beoordelingsgesprekken worden voor 1 april gevoerd. Dit is de datum waarop de salarisconsequenties effectief zijn (nieuwe salarissen, uitbetaling VOB's).

Meer informatie over de beoordelingscyclus is te vinden via huisnet > personeel > jaargesprekken.

Overige (toekomstige) onderdelen van de HRM-cyclus

Naast de jaargesprekken zijn er diverse onderdelen verbonden aan de cyclus. Zo wordt op enig moment gewerkt aan een opleidingsplan voor teams/afdelingen, wordt regelmatig verwacht dat afdelingen stageopdrachten formuleren en is bijvoorbeeld ziekteverzuim en formatiebeheer een regelmatig terugkerend gespreksonderwerp. In 2009 wordt via de accountteams per afdeling maatwerk geleverd als het gaat om het bespreken van deze onderwerpen. Die onderdelen die gemeenschappelijk op gelijktijdige momenten plaatsvinden worden in het spoorboekje voor 2010 opgenomen.

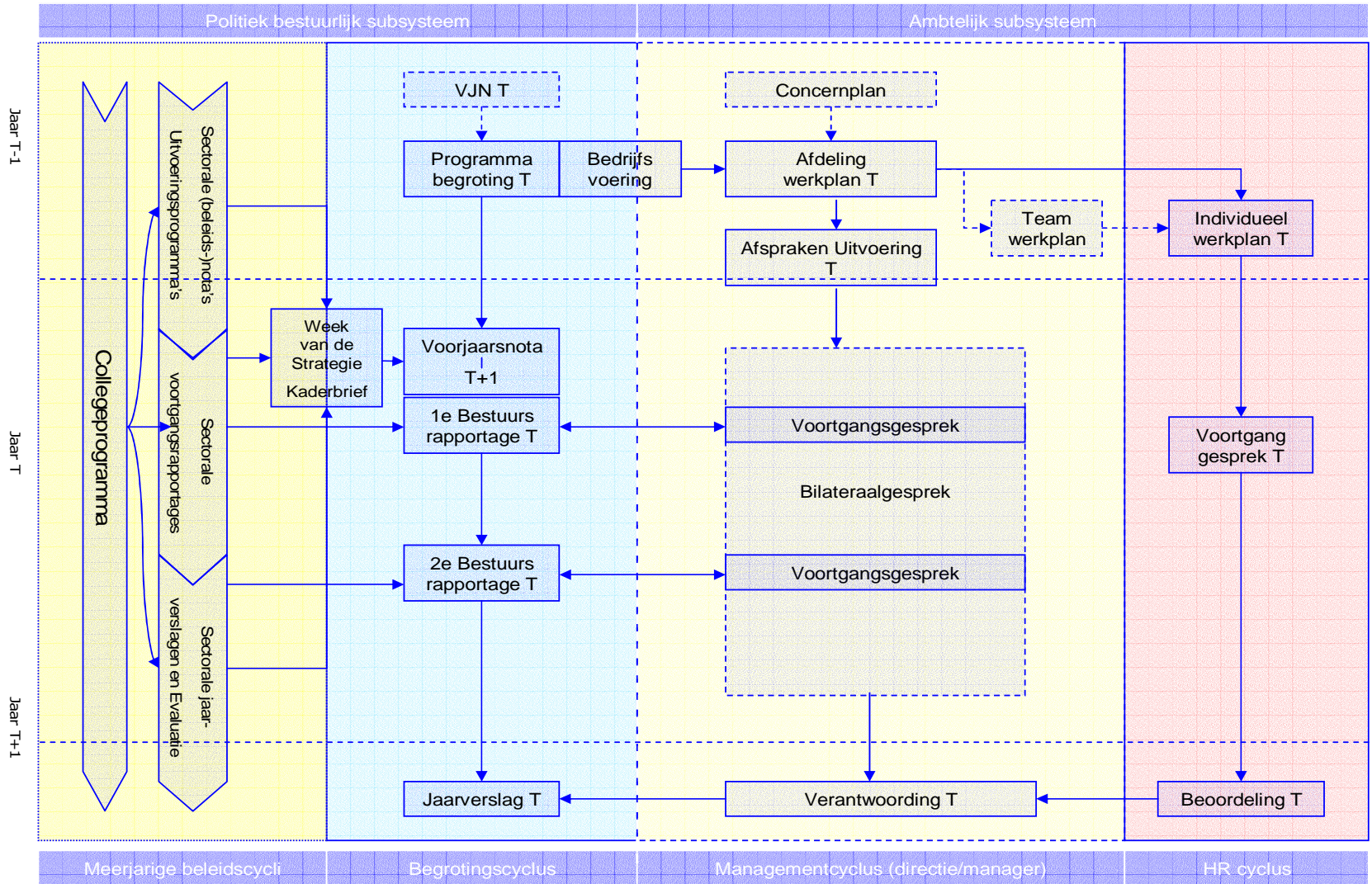
Daarnaast worden in 2009 activiteiten georganiseerd waarbij input danwel aanwezigheid van leidinggevendenden wordt verwacht. Deze komen voort uit programma's en projecten als Samen Sterker in Actie, het MD-traject, Provinciehuis van Morgen en dergelijke. Hiervoor wordt een activiteitenoverzicht opgesteld en aan betrokkenen gecommuniceerd.

Wat wordt wanneer verwacht:

In het jaar 2009 is de cyclus voornamelijk als volgt:

WAT	WIE	WANNEER
Voortgangsgesprek 2009	Leidinggevende / medewerker	juni/juli/augustus 09
Beoordelingsgesprek 2008 : zie voorbereiding hieronder cursief weergegeven	Leidinggevende / medewerker	februari/maart 2009
<i>Normvinding onderling / advies MO</i>	<i>Directie, manager sen teamleiders</i>	<i>Begin januari 09</i>
<i>Conceptbeoordeling invoeren</i>	<i>Directie, managers, teamleiders</i>	<i>Eind januari 09</i>
<i>Beoordeling per afdeling</i>	<i>Directie, managers, teamleiders</i>	<i>Begin februari 09</i>
<i>Concepten goedkeuren</i>	<i>Directie, managers, teamleiders</i>	<i>Half februari 09</i>
Planningsgesprek 2010 (inclusief terugblik afgelopen jaar)	Leidinggevende / medewerker	november / december 2009

Bijlage :Sturingscyclus Provincie Drenthe



Bijlage : Sturingscyclus Provincie Drenthe

