Gemeente Amsterdam

Herijking interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028

Voor meer overzicht en samenhang (dynamisch) ten behoeve van de voortgangsrapportages |versie 31 oktober 2025

Inclusie

Toegankelijkheid



A. Actieprogramma Toegankelijkheid

1. Opstellen en invoeren Actieprogramma Toegankelijkheid
   - Q3 2025
   - 2026 - 2028

Het actieprogramma bestaat uit meerdere interventies. Na bestuurlijke vaststelling ervan worden deze interventies opgenomen in dit overzicht.

Sociale veiligheid en antidiscriminatie



B. Interne Meldketen Sociale Veiligheid

2. Versterken intern meldproces
   - Q2-Q3 2025
   - va. Q4 2025

3. Herijking en uitwerking Amsterdamse Gedragscode
   - Q2-Q3 2025
   - va. Q1 2026

4. Extra informele steun (directe opvang, lotgenoten, inzet deskundigen)
   - 2024
   - 2026 / 2027

C. Extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag

5. In werking stellen Extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag
   - Q1-Q3 2025
   - Q4 '25 - 2029

D. Maatregelen antidiscriminatie

6. Maatregelen antidiscriminatie *
   - 2020 / 2021
   - doorlopend

* Grotendeels opgenomen in de huidige Bestuursopdracht en ingebed in de interventies van de Uitvoeringsagenda .

Bewustzijn



E. Centraal en vindbaar leeraanbod

7. (Door)ontwikkeling en inrichting van een 'opleidingsintermediair', gericht op I&D
   - Q1 2026
   - va. Q2 2026

F. Trainingen en dialoog in de organisatie

8. Trainingsaanbod en dialoog inclusie en diversiteit
   - va. 2024
   - va. Q1 2026

9. Communicatie t.b.v. vergroting bewustwording
   - doorlopend
   - doorlopend

Maatwerk-ondersteuning



G. Ondersteuning directies

10. Ondersteuning van de trekkers actieplannen
    - va. 2020
    - Q3 '25 - Q2 '26

11. Groeipanel inhoudelijke/kwalitatieve toets actieplannen
    - Q1-Q3 2025
    - Q4 '25 - Q2 '26

H. Beleidsinstrumenten (kaderstellend)

12. Inclusieve taal
    - Q3-Q4 2025
    - va. 2026

13. Tool inclusieve dienstverlening
    - 2024 - Q3 '26
    - va. Q4 2026

14. Doorontwikkeling beleidstool voor inclusief beleid
    - 2025 - Q1 '26
    - va. Q2 2026

15. Expertiseontwikkeling inclusieve inkoop
    - 2020 - Q2 '26
    - va. Q3 2026

16. Doorontwikkeling handreiking afhandeling signalen en meldingen van ongewenst gedrag
    - Q2-Q4 2025
    - va. Q1 2026

Leiderschap



I. Meer ondersteuning leidinggevenden

17. Ontwikkeling vaardigheden inclusief leidinggeven
    - va. 2020
    - doorlopend

18. Ontwikkeling ondersteunende processen en systemen
    - 2026
    - va. 2027

J. Verantwoordelijkheid en toetsing leidinggevenden

19. Accreditatiepunten voor leidinggevenden
    - Q4 2025
    - Q1-Q4 2026

20. Ontwikkelassessment management
    - Q3 2025
    - Q4 '25 - Q4 '26

21. Afspraken met leidinggevenden over prestaties
    - Q1-Q3 2025
    - va. Q4 2025

Diversiteit

Representatie



K. Streefcijfers

22. Voorkeursbeleid schaal 15+ naar 12+, vrijwillige registratie, Rooney Rule t.b.v. kandidaten met Buiten-Europese herkomst
    - Q1-Q4 2025
    - va. Q1 2026

L. Verdere uitrol inclusief werven en selecteren / BIWS

23. Doorontwikkeling Bewust Inclusief Werven en Selecteren (BIWS)
    - Q1/Q2 2026
    - va. Q3 2026

Doorstroom en doorgroei



M. Behoud, doorstroom en doorgroei

24. Versterking behoud, doorstroom en doorgroei
    - Q2-Q3 2025
    - va. Q4 2025

Voorstel is om de aanpak behoud, doorstroom en doorgroei te verdelen in:
1. talentontwikkeling
2. leiderschapsprogramma's
3. een systemische, organisatiebrede benadering

Na vaststelling hiervan worden de interventies opgenomen in dit overzicht.

Sturing en monitoring



N. Interne onderzoeken inclusie en diversiteit

25. Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)
    - va. Q1 2025
    - va. Q4 2025

26. (Doorontwikkeling) Dashboard Sociale Veiligheid *(werktitel)*
    - va. 2024
    - va. Q4 2025

27. Integrale monitor
    - Q4 2025
    - 2026 + 2028

28. Herhaalonderzoek Verwey Jonker onderzoek uit 2024
    - Q2-Q4 2027
    - Q1-Q2 2028

O. Externe onderzoeken

29. Onderzoek werkgeverschap
    - jaarlijks
    - doorlopend

30. Onderzoek arbeidsmarktpositie
    - jaarlijks
    - doorlopend

P. Evaluaties

31. Toolbox evaluaties interventies
    - Q2 '25 - Q4 '26
    - va. Q1 2027

Q. Participatieve sturing

32. Medezeggenschap
    - elk kwartaal
    - elk kwartaal

33. Medewerkers-netwerken (nieuwe kaders)
    - Q3/Q4 2025
    - va. Q1 2026

Legenda: Spoor | Interventie | tijd Voorbereiding interventie | tijd Uitvoering en implementatie interventie

Resultaten interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028

Resultaten periode november 2024 - augustus 2025 | versie 31 oktober 2025

Inclusie



Toegankelijkheid



Sociale veiligheid en antidiscriminatie



Bewustzijn



Maatwerkondersteuning

A. Actieprogramma Toegankelijkheid

1. Opstellen en invoeren Actieprogramma Toegankelijkheid

Q3 2025 | 2026 - 2028

Resultaten:
- Concept Actieprogramma Toegankelijkheid
- Lijst interventies
- Lijst Quickwins
- SNAB onderzoeksrapport beleving toegankelijkheid alle medewerkers

Het actieprogramma bestaat uit meerdere interventies. Na bestuurlijke vaststelling ervan worden deze interventies opgenomen in dit overzicht.

B. Interne Meldketen Sociale Veiligheid

2. Versterken intern meldproces

Q2-Q3 2025 | va. Q4 2025

Resultaten:
- Lijst interventies voor versterking meldketen
- Inbedding feedback van medewerkers bij traject afhandeling melding
- Vastgelegde afspraken gemaakt voor verbetering samenwerking

3. Herijking en uitwerking Amsterdamse Gedrags-code

Q2-Q3 2025 | va. Q1 2026

Resultaten:
- Aantrekken deskundigheid van UWV voor herijking gedragscode
- Uitwerking gedragscode in casussen en voorstel opnemen in intern meldproces

4. Extra informele steun (directe opvang, lotgenoten, inzet deskundigen)

2024 | 2026 / 2027

Resultaten:
- Vast aanbod interne vertrouwenspersonen en voortzetten externe vertrouwenspersonen
- In voorbereiding pilot voor lotgenoten

C. Extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag

5. In werking stellen Extern Meld- en Steun-punt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag

Q1-Q3 2025 | Q4 '25 - 2029

Resultaten:
- Opdrachtformulering voor extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ongewenst gedrag
- Aanbesteding uitgezet

D. Maatregelen antidiscriminatie

6. Maatregelen antidiscriminatie *

2020 / 2021 | doorlopend

Resultaten:
- Continu, verwerkt in de interventies van de uitvoeringsagenda

* Grotendeels opgenomen in de huidige Bestuursopdracht en ingebed in de interventies van de Uitvoeringsagenda .

E. Centraal en vindbaar leeraanbod

7. (Door)ontwikkeling en inrichting van een 'opleidingsintermediair', gericht op I&D

Q1 2026 | va. Q2 2026

Resultaten:
- Opleidingsintermediair is live en toegankelijk
- Concept afwegingskader om medewerkers te helpen bij keuze opleiding/trainingen

F. Trainingen en dialoog in de organisatie

8. Trainingsaanbod en dialoog inclusie en diversiteit

va. 2024 | va. Q1 2026

Resultaten:
- Evaluaties trainingen inclusie en diversiteit

9. Communicatie t.b.v. vergroting bewustwording

doorlopend | doorlopend

Resultaten:
- 2x per maand een interview met een collega (vanuit gehele breedte diversiteit), op SAM en/of TamTam
- Voorbereiding inclusie-campagne 'Omstanders'

G. Ondersteuning directies

10. Ondersteuning van de trekkers actieplannen

va. 2020 | Q3 '25 - Q2 '26

Resultaten:
- Concept Voortgangsrapportage Actieplannen van alle directies

11. Groeipanel inhoudelijke/kwalitatieve toets actieplannen

Q1-Q3 2025 | Q4 '25 - Q2 '26

Resultaten:
- 100% startgesprekken met alle clusterdirecteuren voor keuze directies om de gesprekken mee te houden
- Ongeveer 50% van de gesprekken met de directies gevoerd door het groeipanel van deskundigen

H. Beleidsinstrumenten (kaderstellend)

12. Inclusieve taal

Q3-Q4 2025 | va. 2026

Resultaten:
- Start trainen van alle communicatieprofessionals (in teams) in inclusieve communicatie

13. Tool inclusieve dienstverlening

2024 - Q3 '26 | va. Q4 2026

Resultaten:
- Ontwikkeling discriminatietoets door Staatscommissie als vervanging van KIS handreiking voor inclusieve dienstverlening

14. Doorontwikkeling beleidstool voor inclusief beleid

2025 - Q1 '26 | va. Q2 2026

Resultaten:
- Beleidstool inclusief beleid is ontwikkeld
- Doorontwikkeling onderzoek hoe we het gebruik van de beleidstool monitoren en meten

15. Expertiseontwikkeling inclusieve inkoop

2020 - Q2 '26 | va. Q3 2026

Resultaten:
- Handelingskader inclusief inkopen
- Op basis daarvan programma van eisen voor aanbesteding communicatieprofessionals (inkoop 30 miljoen)

16. Doorontwikkeling handreiking afhandeling signalen en meldingen van ongewenst gedrag

Q2-Q4 2025 | va. Q1 2026

Resultaten:
- Start met aanpassingen handreiking, verbreding van de bestaande handreiking

Legenda: Spoor | Interventie | tijd Voorbereiding interventie | tijd Uitvoering en implementatie interventie | Resultaten periode november 2024 - augustus 2025

Resultaten interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028

Resultaten periode november 2024 - augustus 2025 | versie 31 oktober 2025

Inclusie

Diversiteit



Leiderschap



Representatie



Doorstroom en doorgroei



Sturing en monitoring

I. Meer ondersteuning leidinggevenden

17. Ontwikkeling vaardigheden inclusief leidinggeven

va. 2020 | doorlopend

Resultaten:
- 3x leiderschapsprogramma's uitgevoerd, totaal ongeveer 60 tot 70 personen
- 1 op 1 coaching ingezet
- Intervisie ingezet

18. Ontwikkeling ondersteunende processen en systemen

2026 | va. 2027

J. Verantwoordelijkheid en toetsing leidinggevenden

19. Accreditatiepunten voor leidinggevenden

Q4 2025 | Q1-Q4 2026

20. Ontwikkelassessment management

Q3 2025 | Q4 '25 - Q4 '26

Resultaten:
- Aanbesteding en gunning afgerond
- Voorbereidingen gestart

21. Afspraken met leidinggevenden over prestaties

Q1-Q3 2025 | va. Q4 2025

Resultaten:
- Concept eerste 8 prestatieafspraken over representatie
- Verzoek omtrent eigen handelen voorgelegd aan College van de Rechten van de Mens om dit te beoordelen, waaronder de toepassing van de Rooney Rule en de vrijwillige registratie

K. Streefcijfers

22. Voorkeursbeleid schaal 15+ naar 12+, vrijwillige registratie, Rooney Rule t.b.v. kandidaten met Buiten-Europese herkomst

Q1-Q4 2025 | va. Q1 2026

Resultaten:
- Uitbreiding voorkeursbeleid naar schaal 12+
- Verzoek omtrent eigen handelen voorgelegd aan College van de Rechten van de Mens om dit te beoordelen, waaronder de toepassing van de Rooney Rule en de vrijwillige registratie
- CBS Barometer culturele diversiteit 2024
- Op basis daarvan O&S rapportage over culturele diversiteit 2024
- Start met beleidsnotitie

L. Verdere uitrol inclusief werven en selecteren / BIWS

23. Doorontwikkeling Bewust Inclusief Werven en Selecteren (BIWS)

Q1/Q2 2026 | va. Q3 2026

Resultaten:
- Reguliere monitoring personeelssamenstelling
- Regulier verplicht trainen in BIWS, en regulier inbedden van BIWS in systemen
- Starten met: ontwikkeling plan ongelijk werven voor gelijke kansen, voorbereiding aanbesteding wervingsbureau voor directeuren, ontwikkeling inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie

M. Behoud, doorstroom en doorgroei

24. Versterking behoud, doorstroom en doorgroei

Q2-Q3 2025 | va. Q4 2025

Resultaten:
- Notitie behoud, doorstroom en doorgroei over 3 werkzame elementen (talentontwikkeling, leiderschapsprogramma's en systemisch organisatiebrede benadering)

Voorstel is om de aanpak behoud, doorstroom en doorgroei te verdelen in:
1. talentontwikkeling
2. leiderschapsprogramma's
3. een systemische, organisatiebrede benadering

Na vaststelling hiervan worden de interventies opgenomen in dit overzicht.

N. Interne onderzoeken inclusie en diversiteit

25. Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)

va. Q1 2025 | va. Q4 2025

Resultaten:
- Naamsverandering van MWO naar Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)
- Aanbesteding en gunning afgerond voor nieuwe partij
- Voorbereiding CMO (o.a. vragenlijst, communicatie, etc.)

26. (Doorontwikkeling) Dashboard Sociale Veiligheid *(werktitel)*

va. 2024 | va. Q4 2025

Resultaten:
- Gebruikersonderzoek starten

27. Integrale monitor

Q4 2025 | 2026 + 2028

Resultaten:
- Indicatoren inventariseren, selecteren en bepalen

28. Herhaalonderzoek Verwey Jonker onderzoek uit 2024

Q2-Q4 2027 | Q1-Q2 2028

O. Externe onderzoeken

29. Onderzoek werkgeverschap

jaarlijks | doorlopend

30. Onderzoek arbeidsmarktpositie

jaarlijks | doorlopend

Resultaten:
- Voorbereiding ontwikkeling arbeidsmarkt strategie, via onder meer het maken van een 'gap-analyse' en vervolgens het benoemen van verbeteracties voor je imago als werkgever

P. Evaluaties

31. Toolbox evaluaties interventies

Q2 '25 - Q4 '26 | va. Q1 2027

Q. Participatieve sturing

32. Medezeggenschap

elk kwartaal | elk kwartaal

Resultaten:
- Samenwerkingsafspraken tussen Bureau I&D en OR
- Regulier overleg

33. Medewerkers-netwerken (nieuwe kaders)

Q3/Q4 2025 | va. Q1 2026

Resultaten:
- Regulier overleg
- Start met herijking kaders uit 2024
- Tussentijdse beoordeling uitgaven en activiteiten

Legenda: Spoor | Interventie | tijd Voorbereiding interventie | tijd Uitvoering en implementatie interventie | Resultaten periode november 2024 - augustus 2025

Planning interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028

Periode medio 2025 - medio 2026 | versie 31 oktober 2025

Inclusie



Toegankelijkheid



Sociale veiligheid en antidiscriminatie



Bewustzijn



Maatwerkondersteuning

A. Actieprogramma Toegankelijkheid

1. Opstellen en invoeren Actieprogramma Toegankelijkheid

Q3 2025 | 2026 - 2028

2e helft 2025
- Interventies opnemen in het werkplan van Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028
- Voortzetten bestaande interventies

1e helft 2026
- Implementatie nieuwe interventies, met focus op Quickwins

Het actieprogramma bestaat uit meerdere interventies. Na bestuurlijke vaststelling ervan worden deze interventies opgenomen in dit overzicht.

B. Interne Meldketen Sociale Veiligheid

2. Versterken intern meldproces

Q2-Q3 2025 | va. Q4 2025

2e helft 2025
- Bijeenkomst interventies 'versterking interne meldketen', gericht op alle medewerkers, daarna input verwerken
- Voorbereiding communicatie-campagne over meldketen, inclusief gedragscode

1e helft 2026
- Communicatiecampagne over meldketen, inclusief gedragscode
- Uitvoering en implementatie van de interventies

3. Herijking en uitwerking Amsterdamse Gedrags-code

Q2-Q3 2025 | va. Q1 2026

Zie onder interventie 2 over communicatiecampagne.

Vanaf 2026
- Uitvoering en implementatie van toepassing "uitwerking Amsterdamse Gedragscode"

4. Extra informele steun (directe opvang, lotgenoten, inzet deskundigen)

2024 | 2026 / 2027

1e helft 2026
- Onderzoeken of er meer informele steun nodig is, naast het Interne Meldpunt en het Externe Meld- en Steunpunt, plus betrekken van externe deskundigheid en expertise
- Aanbieden van lotgenotengroepen

C. Extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag

5. In werking stellen Extern Meld- en Steun-punt voor discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag

Q1-Q3 2025 | Q4 '25 - 2029

2e helft 2025
- Contract DRA loopt tot de start van nieuwe Meld- en Steunpunt
- Beoordelen en gunnen bij aanbesteding, implementeren en processen afstemmen met de gekozen partij en samenwerkingsafspraken maken, starten meld- en steunpunt, communicatie hierover en verdere implementatie

1e helft 2026
- Voortgangsoverleg: 4x per jaar operationeel, 2x per jaar tactisch, 1x strategisch

D. Maatregelen antidiscriminatie

6. Maatregelen antidiscriminatie *

2020 / 2021 | doorlopend

2e helft 2025 en 1e helft 2025
- Evalueren van maatregelen antidiscriminatie met analyse wat er nog extra nodig is, ook in termen van meerjarige planning

* Grotendeels opgenomen in de huidige Bestuursopdracht en ingebed in de interventies van de Uitvoeringsagenda .

E. Centraal en vindbaar leeraanbod

7. (Door)ontwikkeling en inrichting van een 'opleidingsintermediair', gericht op I&D

Q1 2026 | va. Q2 2026

2e helft 2025
- Doorontwikkelen van afwegingskader om opleidingskeuzes te maken en kaders ontwikkelen voor trainingen over I&D
- Voortzetten van integratie I&D in onboarding programma's, voortzetten ontwikkeling I&D standaard voor leeraanbod

1e helft 2026
- Inbedden van afwegingskader in opleidingsintermediair
- Start implementatie van afwegingskader
- Vaststellen I&D standaard (kaders) voor trainingen algemeen en specifiek voor trainingen I&D

Zie ook interventie 8.

F. Trainingen en dialoog in de organisatie

8. Trainingsaanbod en dialoog inclusie en diversiteit

va. 2024 | va. Q1 2026

1e helft 2026
- Kaders vaststellen voor I&D aanbod aan trainingen en dialoog, ook vanuit het op te richten kenniscentrum van Bureau I&D
- Onderzoeken trainingsaanbod voor aanvullingen van trainingen en aanvullingen dialoog in de organisatie
- Voorstel maken om *worst practices* als leermiddel in te zetten

9. Communicatie t.b.v. vergroting bewustwording

doorlopend | doorlopend

2e helft 2025
- Voorbereiden inclusiecampagne en eind november fase 1 lancering campagne. Vanaf januari 2026 lancering fase 2 voor de gehele organisatie
- Verhalen uit de Diversiteitskalender worden voortgezet en verschijnen gedurende het hele jaar

G. Ondersteuning directies

10. Ondersteuning van de trekkers actieplannen

va. 2020 | Q3 '25 - Q2 '26

2e helft 2025
- Oplevering voortgangs-rapportage Actieplannen I&D 2025, voeren gesprekken door Bureau I&D met individuele clusterdirecteuren over stand van zaken, evaluatie rapportage 2025 en besluit eventuele nieuwe aanpak

1e helft 2026
- Oplevering plan van aanpak voortgangsrapportage Actieplannen I&D 2026, start van de uitvoering ervan

11. Groeipanel inhoudelijke/kwalitatieve toets actieplannen

Q1-Q3 2025 | Q4 '25 - Q2 '26

2e helft 2025
- Rest van de gesprekken voeren, Rode draden-analyse (opbrengsten) opleveren, vervolggesprekken hierover voeren met de cluster-directeuren, implementatieplan van de opbrengsten maken

1e helft 2026
- Start uitvoering implementatieplan
- Evaluatie van de 3 rondes groeipanel (2021, 2023, 2025) en doorontwikkeling van werkvorm voor 2027

H. Beleidsinstrumenten (kaderstellend)

12. Inclusieve taal

Q3-Q4 2025 | va. 2026

2e helft 2025
- Onderzoeken welke interventie(s), in aanvulling op het trainen van de communicatieteams, nodig zijn om ervoor te zorgen dat inclusieve taal en beeld daadwerkelijk gebruikt wordt door alle medewerkers, en/of voor specifieke groepen, zoals leidinggevenden

1e helft 2026
- Opstellen van plan inclusieve taal versterken binnen de organisatie

13. Tool inclusieve dienstverlening

2024 - Q3 '26 | va. Q4 2026

2e helft 2025
- Lancering discriminatietoets door Ministerie BZK / Staatscommissie

1e helft 2026
- Onderzoeken mogelijkheden voor gebruik en implementatie van de discriminatietoets in de gemeentelijke organisatie, toevoegen bruikbare onderdelen aan de (concept) tool inclusieve dienstverlening

14. Doorontwikkeling beleidstool voor inclusief beleid

2025 - Q1 '26 | va. Q2 2026

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Voortzetten doorontwikkeling in de Amsterdamse werkomgeving, samen met de andere G4, onderdeel worden van de discriminatietoets.
- Nadere uitwerking planning, grotendeels afhankelijk van externe factoren.

H. Beleidsinstrumenten (kaderstellend)

15. Expertiseontwikkeling inclusieve inkoop

2020 - Q2 '26 | va. Q3 2026

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Aanbestedingstraject uitvoeren voor inkoop communicatie professionals
- Voortzetten opstellen I&D bepalingen in programma's van eisen voor andere categorieën, analyse van diverse programma's van eisen voor aanpassing van aanbestedingsregels op inclusie en diversiteit, en hiervan een (aangepaste) leidraad maken, planning wordt nog nader uitgewerkt

16. Doorontwikkeling handreiking afhandeling signalen en meldingen van ongewenst gedrag

Q2-Q4 2025 | va. Q1 2026

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Onderdeel maken van versterking (intern) meldproces
- Onderdeel maken van relevant opleidingsaanbod

Legenda: Spoor | Interventie | tijd Voorbereiding interventie | tijd Uitvoering en implementatie interventie | Planning periode medio 2025 - medio 2026

Gemeente Amsterdam

Planning interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028

Periode medio 2025 - medio 2026 | versie 31 oktober 2025

Inclusie

Diversiteit



Leiderschap



Representatie



Doorstroom en doorgroei



Sturing en monitoring

I. Meer ondersteuning leidinggevenden

17. Ontwikkeling vaardigheden inclusief leidinggeven

va. 2020 | doorlopend

2e helft 2025
- Doorontwikkeling en bundeling van aanbod voor leidinggevenden
- Keuzes maken/afwegingskader (wanneer is wat nodig, wanneer heeft iemand welke opleiding of training nodig
- Nadere uitwerking onboarding

1e helft 2026
- Opstellen plan ondersteunings-aanbod voor inclusief leidinggeven
- Start uitrol en uitvoering, datzelfde geldt voor onboarding

18. Ontwikkeling ondersteunende processen en systemen

2026 | va. 2027

2e helft 2025
- Doorontwikkelen processen en systemen zoals centraal en vindbaar leeraanbod en inbedden van trainingen en dialoog

Vanaf Q1 2026
- Evaluatie van het ondersteunend aanbod voor leidinggevenden
- Analyse en inventarisatie van leidinggevenden aan ondersteunende processen en systemen

J. Verantwoordelijkheid en toetsing leidinggevenden

19. Accreditatiepunten voor leidinggevenden

Q4 2025 | Q1-Q4 2026

1e helft 2026
- Opstellen startnotitie met verkenning van de mogelijkheden en afwegingen
- Voorbereiding van inrichting organisatie en de implementatie ervan

20. Ontwikkelassessment management

Q3 2025 | Q4 '25 - Q4 '26

2e helft 2025
- Inhoud vormgeven, functioneel beheer inrichten

1e helft 2026
- Start uitvoering in enkele pilots en toetsing hiervan.

21. Afspraken met leidinggevenden over prestaties

Q1-Q3 2025 | va. Q4 2025

2e helft 2025
- Wachtperiode op de uitslag van juridische toetsing bij het College voor de Rechten van de Mens

1e helft 2026
- Inrichting en monitoring van eerste set prestatieafspraken voor leidinggevenden
- Maken van implementatieplan en starten met aantal pilots (doel: uniforme werkwijze)
- Organisatiebreed communicatietraject voorbereiden

K. Streefcijfers

22. Voorkeursbeleid schaal 15+ naar 12+, vrijwillige registratie, Rooney Rule t.b.v. kandidaten met Buiten-Europese herkomst

Q1-Q4 2025 | va. Q1 2026

1e helft 2026
- Resultaten verzoek omtrent eigen handelen verwerken in concept beleidsnotitie, en voorleggen/afstemmen met stakeholders
- Voorleggen aan OR, DJZ en bestuurlijke besluitvorming op beleidsstuk
- Voorbereiden organisatiebrede communicatie

L. Verdere uitrol inclusief werven en selecteren / BIWS

23. Doorontwikkeling Bewust Inclusief Werven en Selecteren (BIWS)

Q1/Q2 2026 | va. Q3 2026

2e helft 2025
- Afmaken van inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie
- Opleveren plan 'Ongelijk Werven voor Gelijke Kansen'

1e helft 2026
- Start uitvoering inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie

M. Behoud, doorstroom en doorgroei

24. Versterking behoud, doorstroom en doorgroei

Q2-Q3 2025 | va. Q4 2025

2e helft 2025
- Benoemen/bepalen van interventies, bestaand en nieuw en opstellen implementatieplan

Voorstel is om de aanpak behoud, doorstroom en doorgroei te verdelen in:
1. talentontwikkeling
2. leiderschapsprogramma's
3. een systemische, organisatiebrede benadering

Na vaststelling hiervan worden de interventies opgenomen in dit overzicht.

N. Interne onderzoeken inclusie en diversiteit

25. Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)

va. Q1 2025 | va. Q4 2025

2e helft 2025
- Uitzetten van CMO plus 3 weken de tijd voor medewerkers voor invullen vragenlijst
- Maken van webinar voor alle leidinggevenden om te helpen met de uitslag om te gaan
- 50 medewerkers trainen om te begeleiden bij het lezen van uitslag en helpen om te zetten in interventies

1e helft 2026
- Vertalen van CMO uitslag naar interventies en conclusies
- Begeleiden sessies voor directies/teams over de CMO resultaten
- Voorbereidingen starten voor innoveren van vorm en bereik van CMO onderzoek.

26. (Doorontwikkeling) Dashboard Sociale Veiligheid *(werktitel)*

va. 2024 | va. Q4 2025

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Vertaling resultaten gebruikersonderzoek naar aanpassingen dashboard
- Verbetering van gebruik en inhoud, omzetting naar Power BI

27. Integrale monitor

Q4 2025 | 2026 + 2028

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Opzet maken voor eerste nulmeting, verzamelen alle data en afspraken over planning daarover maken
- Opstellen integrale monitor, en voorbereiden van publicatie integrale monitor inclusie en diversiteit

28. Herhaalonderzoek Verwey Jonker onderzoek uit 2024

Q2-Q4 2027 | Q1-Q2 2028

Vanaf medio 2026 starten met aanbesteding voor uitvoerend bureau.

O. Externe onderzoeken

29. Onderzoek werkgeverschap

jaarlijks | doorlopend

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Rapport verschijnt medio augustus 2025, daarna vertalen van rapport in verbeteracties voor imago van gemeente, met name in de domeinen Zorg, IT en Finance

30. Onderzoek arbeidsmarktpositie

jaarlijks | doorlopend

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Verdere ontwikkeling van de arbeidsmarktpositie strategie op basis van het extern onderzoek naar arbeidsmarktpositie

P. Evaluaties

31. Toolbox evaluaties interventies

Q2 '25 - Q4 '26 | va. Q1 2027

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Inventariseren typen beschik-bare evaluaties en zoeken van mogelijke aanvullingen met externe deskundigheid, denk ook aan vormen als inzet van mystery guests
- Ontwikkelen van aanvullende evaluatiemogelijkheden en uitproberen in kleinschalige pilots ten behoeve van samenstellen toolbox

Q. Participatieve sturing

32. Medezeggenschap

elk kwartaal | elk kwartaal

Voortzetten afstemming en samenwerking, conform gemaakte afspraken.

33. Medewerkers-netwerken (nieuwe kaders)

Q3/Q4 2025 | va. Q1 2026

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Door middel van een aantal gezamenlijke strategische sessies met de besturen van de medewerkersnetwerken nieuwe kaders opstellen, tevens jaarlijkse evaluatie, eind 2025, op inhoud/ activiteiten en financiën
- Invoering van nieuwe kaders vanaf 2026 en aan het eind van het eerste half jaar tussentijds evalueren

Verantwoordelijkheid Gemeentelijk Managementteam

2e helft 2025 en 1e helft 2026
- Doorgaan met werken aan persoonlijke professionele behoefte en ontwikkeling, met o.m. individuele coaching, kennissessies en begeleide reflectiemomenten
- Doorgaan met werken aan I&D in teamverband o.m. maandelijkse casuïstiekbespreking en intervisie onder begeleiding van een externe expert

Legenda: Spoor | Interventie | tijd Voorbereiding interventie | tijd Uitvoering en implementatie interventie | Planning periode medio 2025 - medio 2026