

Onderzoeksrapport Femke Vriend

"Het IB als aantrekkelijk werkgever"



12 juni 2022

Titelpagina

Titel:

Onderzoeksrapport het IB als aantrekkelijk werkgever

Naam van auteur: Femke Vriend
femke.vriend@student.nhlstenden.com

Telefoonnummer: 06- 50 43 33 60

Studentnummer: 4611136

Versie: 1

Opleiding: Human Resource Management (Voltijd)

Opdrachtgever: Ingenieursbureau Gemeente Amsterdam

Praktijkbegeleider: Annelies Hesp

Afstudeerbegeleider: Karin Bouius

Hogeschool: NHL Stenden te Leeuwarden

Aantal woorden: 8249 excl. bijlage

Datum van voltooiing: 12 juni 2022

Managementsamenvatting

Momenteel bevindt het IB zich op een krappe arbeidsmarkt. De organisatie merkt dit omdat openstaande vacatures lastig vervuld worden. Om deze reden wil het IB graag dat er onderzoek wordt gedaan naar wat haar een aantrekkelijk werkgever maakt en wat er nodig is om personeel te binden en te boeien. Daarop is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Wat kan het ingenieursbureau doen om haar organisatie van arbeid zo te organiseren dat er een optimale employee experience wordt gecreëerd en zij als aantrekkelijke werkgever wordt gezien door (potentiële) werknemers?

Om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag is er een enquête uitgezet, zijn experts geïnterviewd en is er een benchmark uitgevoerd.

Uit het onderzoek blijkt dat de medewerkers werkgeluk ervaren, positief zijn over hun werkgever en vanwege de functie-inhoud voor de organisatie kiezen. Wel blijkt dat er weinig met employer branding buiten Amsterdam wordt gedaan en dat geen opvolging van de contacten met scholen is. Ook blijkt dat soortgelijke organisaties werken met een aanbrengr premie en met SPP, iets wat het IB nog niet doet. Tot slot lijkt er een gebrek aan psychologische veiligheid te zijn omdat de teams in korte tijd erg gegroeid zijn. Conclusie is dat het ingenieursbureau al als aantrekkelijk wordt gezien. Om dit verder te kunnen optimaliseren moet aandacht besteed worden aan voorgenoemde conclusies.

Op basis van deze resultaten wordt aanbevolen om te kijken wat er mogelijk is met de aanbrengr premie, te gaan werken met SPP en meer focus op de employer brand te leggen. Het eventuele gebrek aan psychologische veiligheid is een aandachtspunt. Aanbevolen hier verder onderzoek naar te doen. Tot slot wordt er onvoldoende gedaan wordt om young professionals te koppelen aan de organisatie. Op dit onderdeel zal in het ontwerprapport gefocust worden. Deze aanbevelingen moeten ertoe leiden dat het ingenieursbureau aantrekkelijk blijft en personeel behouden blijft.

Voorwoord

Voor u ligt het onderzoeksrapport van Femke Vriend voor opdrachtgever het ingenieursbureau van de gemeente Amsterdam, directie P&O. Daarnaast is dit onderzoeksrapport ook onderdeel van het gehele afstudeertraject van Femke Vriend aan hogeschool NHL Stenden te Leeuwarden.

Het gehele afstudeertraject heeft uit verschillende fases bestaan. In januari is het traject gestart met de eerste fase, het projectvoorstel. Nadat deze goedgekeurd was begon op 1 februari 2022 het afstuderen en meewerken in Amsterdam. Hierna volgde het onderzoeksplan, de tweede fase van het afstuderen. Nadat de tweede fase afgerond was stond het doen van onderzoek en het verwerken van de uitkomsten hiervan centraal. In deze fase is het onderzoeksrapport geschreven met daarin een aanbeveling voor het ontwerpraapport.

Het ingenieursbureau is onderdeel van de Gemeente Amsterdam en houdt zich bezig met de inrichting en herinrichting van de openbare ruimte. Hierbij fungeert het ingenieursbureau als partner binnen de gemeente en is zij actief op het gebied van projectrealisatie van civiele constructies in grond, weg en waterbouw en zij regelt dat kabels en leidingen ondergronds een plek krijgen. Het ingenieursbureau bevindt zich in een sector waar een grote arbeidsmarktkrapte heerst waardoor het lastig is om vacatures te vervullen. Het uiteindelijke doel is om te onderzoeken wat het ingenieursbureau een aantrekkelijk werkgever maakt en wat zij kan doen om medewerkers te blijven binden en boeien.

Graag wil ik op voorhand de opdrachtgever, afdeling P&O van het ingenieursbureau van de Gemeente Amsterdam bedanken voor de kans en mogelijkheid om mijn afstudeerstage hier te mogen uitvoeren, met in het bijzonder Annelies Hesp. Daarnaast bedank ik ook Karin Bouius voor de goede begeleiding vanuit de hogeschool.

Naast mijn vaste contactpersonen wil ik in het bijzonder ook de personen bedanken die mee hebben gewerkt aan het onderzoek door het invullen van de enquête, mee te werken aan de benchmark en die hebben meegewerkt aan de interviews.

Femke Vriend, Amsterdam, juni 2022

Inhoudsopgave

Titelpagina.....	2
Managementsamenvatting.....	3
Voorwoord	4
Hoofdstuk 1: Inleiding.....	7
1.1 Organisatie beschrijving	7
1.2 Aanleiding.....	7
1.3 Interne en- externe context.....	8
1.4 Probleemstelling	8
1.5 Onderzoeksdoelstelling	8
1.6 Betreffende HR onderwerp	8
1.7 Globale onderzoeksvraag	9
1.8 Userstory	9
Hoofdstuk 2: Theoretisch kader	10
2.1.1 Arbeidsmarktkrapte	10
2.1.2 Employee experience	11
2.1.3 Employer branding.....	11
2.1.4 Kwaliteit van arbeid.....	12
2.1.5 Werkgeluk.....	13
2.1.6 Aantrekkelijk werkgeverschap.....	14
2.2 Conceptueel model	14
Hoofdstuk 3: Methode.....	15
3.1 Meetmethoden	15
3.2 Dataverzamelingsprocedure.....	15
3.3 Betrouwbaarheid en validiteit.....	15
3.4 Meetinstrumenten	16
Hoofdstuk 4: Resultaten.....	18
4.1 Onderzoeksresultaten	18
4.2 Deelvraag 1: Hoe is de organisatie van arbeid binnen het IB op dit moment georganiseerd? ...	18
4.3 Deelvraag 2: Wat kan de organisatie doen op het gebied van employer branding in het licht van aantrekkelijk werkgeverschap?	19
4.4 Deelvraag 3: Hoe ervaren de medewerkers van het IB de employee experience op dit moment?	20
4.5 Deelvraag 4: Hoe verhoudt het IB zich t.o.v. de organisatie van arbeid van andere gemeenten binnen de G4/AMROR als je kijkt naar aantrekkelijk werkgeverschap?	21
Hoofdstuk 5: Conclusie, discussie en aanbevelingen	22

5.1 Conclusie.....	22
5.2 Discussie	26
5.2.1 Beperkingen	26
5.2.2 Verwachtingen	26
5.2.3 Nieuwe inzichten	26
5.3 Aanbevelingen.....	27
5.4 Voorstel ontwerpopdracht	27
Literatuurlijst	28
Bijlagen.....	30
Bijlage A: Organogram IB	30
Bijlage B: Missie, visie en strategie IB	30
Bijlage C: Uitgebreide uitleg kwaliteit van arbeid.....	31
Bijlage D: De 5 pijlers van werkgeluk	32
Bijlage E: Enquête vragen en uitkomsten.....	33
Uitnodiging enquête	33
Antwoorden enquête	33
Bijlage F: Interviews	60
Respondent 1: Organisatieadviseur	60
Respondent 2: Adviseur arbeidsvoorwaarden & werkgeverschap.....	71
Respondent 3: Teamleider	78
Respondent 4: HR-Businesspartner	86
Bijlage G: Benchmark	95
Benchmark 1: Rotterdam	95
Benchmark 2: Utrecht	99
Benchmark 3: Rijkswaterstaat	101
Benchmark 4: Commercieel ingenieursbureau	102
Vergelijkingstabel benchmark	103
Bijlage H: Interne en externe context	106

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1 Organisatie beschrijving

Het ingenieursbureau, hierna te noemen IB, is onderdeel van de Gemeente Amsterdam en houdt zich bezig met de inrichting en herinrichting van de openbare ruimte. Hierbij fungeert het IB als partner binnen de gemeente en is het IB actief op het gebied van projectrealisatie van civiele constructies in grond, weg en waterbouw en regelt zij dat kabels en leidingen ondergronds een plek krijgen. Het IB realiseert de opgave voor de stad door beleid, techniek en omgeving te verbinden. Daarnaast zijn er vanuit de politiek ook thema's waar het IB mee aan de slag moet zoals duurzaamheid, energietransitie, klimaatadaptatie en mobiliteit. Binnen het IB werken projectleiders, project- en inkoopadviseurs, werkvoorbereiders, ondersteuners, specialisten en directievoerders en toezichthouders. Voor het IB zijn 1250 werknemers werkzaam.

De organisatiestructuur van IB

Het IB bestaat uit 25 teams die onderverdeeld zijn in vijf clusters, ook wel "masten" genoemd, namelijk: Projectbeheersing, Asset, Maaiveld, Projectmanagement en Realisatie. De masten hebben elk een eigen expertise. Elk team heeft een eigen groep van teammanagers, teamondersteuners, projectleiders en ingenieurs. De grootte van elk team differentieert ongeveer tussen de 40 en de 100 man. De afdeling P&O is een van de subafdelingen van Cluster Interne Dienstverlening (intranet Gemeente Amsterdam).

In bijlage A is een organogram van het IB terug te vinden.

1.2 Aanleiding

De aanleiding voor het schrijven van dit onderzoek is dat het IB zich op de arbeidsmarkt wil presenteren als een aantrekkelijk en gewaardeerde werkgever. Dat is belangrijk, want er is op dit moment sprake van een krappe arbeidsmarkt en organisaties hebben grote moeite met het vervullen van openstaande vacatures (CBS, 2021). Op dit moment heeft ook het IB moeite met het vervullen van de vacatures, de actuele cijfers hiervan zijn bij onderzoeken bekend, maar mogen niet gedeeld worden. De potentiële werknemers en huidige werknemers die werkzaam zijn bij het IB hebben veelal achtergrond in de (civiele) techniek. Omdat er in deze sector meer vraag is dan dat er aanbod is, is het lastig om deze mensen te behouden en aan te trekken. Op dit moment leidt deze krapte nog niet tot extreme problemen binnen het personeelsbestand. Het uitstroom percentage is laag (4%) en ook het ziekteverzuim zit onder het landelijk gemiddelde (3,8%) blijkt uit de interne cijfers (Medior P&O adviseur, 2 februari 2022). Wel realiseert de organisatie dat als er geen actie ondernomen wordt, dit tot problemen zal lijden.

In 2021 hebben 57 medewerkers het IB verlaten. Uit de exitgesprekken kwam naar voren dat mensen vertrokken vanwege een hoge werkdruk en het missen van de verbinding met de organisatie. Daarnaast werd aangegeven dat medewerkers erkenning/beloning missen voor aanvullende rollen. Ook wordt de afwezigheid van doorgroeimogelijkheden en ontwikkelmogelijkheden binnen de functie aangegeven als reden voor vertrek, terwijl hier met het carrièrecentrum en de verschillende leergangen juist veel aandacht aan wordt besteed. Bij de evaluatie van het loopbaangebouw heeft P&O geconstateerd dat als mensen vertrekken ze niet in de gaten hebben in wat voor luxe werkomgeving ze eigenlijk zitten. Personeel vertrekt omdat zij de overtuiging hebben dat de arbeidsvoorwaarden bij de concurrent beter zijn. Daarnaast heeft het IB de afgelopen jaren ingezet op verjonging waardoor er nu veel verschillende generaties werkzaam zijn

binnen het IB. Hiertussen zit een kloof. De jongere en oudere generatie hebben andere behoeftes wat betreft arbeidsvoorwaarden. Daarnaast is de gemeente gebonden aan een CAO en is er weinig speelruimte voor extra arbeidsvoorwaarden blijkt uit gesprek met de medior P&O adviseur.

Het IB moet daarom zijn best doen om enerzijds potentiële kandidaten te enthousiasmeren en anderzijds de huidige medewerkers te blijven binden en boeien. De ambitie van de Gemeente Amsterdam is om de favoriet in de regio te zijn. Echter is de concurrentie op de markt groot en moet het IB alles uit de kast halen om de concurrentie voor te blijven. Het IB is een kennisorganisatie en stelt medewerkers in staat te onderzoeken, te leren, proberen en te innoveren. Om de opgave te kunnen blijven realiseren moet het IB een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven.

Om deze reden wil het IB graag dat er onderzoek wordt gedaan naar wat haar een aantrekkelijk werkgever maakt en wat er nodig is om personeel te binden en te boeien.

1.3 Interne en- externe context

Zowel de interne als externe context zijn terug te vinden in bijlage H. Om de externe ontwikkelingen in kaart te brengen zijn er een aantal trends en ontwikkelingen uitgelicht waarmee de organisatie te maken heeft.

1.4 Probleemstelling

Hoe kunnen we de employee experience in deze organisatie verbeteren en hoe kan de organisatie van arbeid zo georganiseerd worden zodat het IB als aantrekkelijk werkgever gezien wordt. Zodat er ondanks de krappe arbeidsmarkt, continuïteit ontstaat in het personeelsbestand en huidige werknemers blijven.

1.5 Onderzoeksdoelstelling

Doel van het onderzoek is om inzicht te krijgen in hoe het IB als aantrekkelijk werkgever kan worden gezien en waar de behoeftes met betrekking tot de organisatie van arbeid, employee experience en werkgeluk van de huidige en de potentiële werknemers liggen. Doel is dat zowel potentiële als huidige werknemers geënthousiasmeerd blijven en de employee experience geoptimaliseerd wordt. Hiermee zullen er in de toekomst ondanks de krappe arbeidsmarkt geen gaten in het personeelsbestand ontstaan en de projecten optimaal en binnen scope kunnen worden gerealiseerd.

1.6 Betreffende HR onderwerp

De betreffende HR-onderwerpen bij dit vraagstuk waar onderzoek naar gedaan zal worden zijn employee experience, aantrekkelijk werkgeverschap en de kwaliteit van arbeid (4 a's) en werkgeluk. Onder employee experience wordt dat verstaan wat medewerkers zien, voelen en tegenkomen tijdens hun employee journey (Becker & Bolink, 2018). Kwaliteit van arbeid betekent dat zowel in het werk, de werkomgeving als de organisatie alle voorwaarden zijn vervuld om medewerkers zich goed te laten voelen bij het werk. De kwaliteit is afhankelijk van 4 factoren: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarde en arbeidsverhoudingen (Kluijtmans & Kamperman, 2017). Met aantrekkelijk werkgeverschap worden de voordelen die een potentiële kandidaat denkt te behalen bij een werkgever bedoeld (Berthon, Ewing, & Hah, 2005).

1.7 Globale onderzoeksvraag

Na het vormen van de probleemstelling is de hoofdvraag opnieuw bekeken. De hoofdvraag blijft ongewijzigd en luidt als volgt:

“Wat kan het ingenieursbureau doen om haar **organisatie van arbeid** zo te organiseren dat er een optimale **employee experience** wordt gecreëerd en zij als **aantrekkelijke werkgever** wordt gezien door (potentiële) werknemers?”

1.8 Userstory

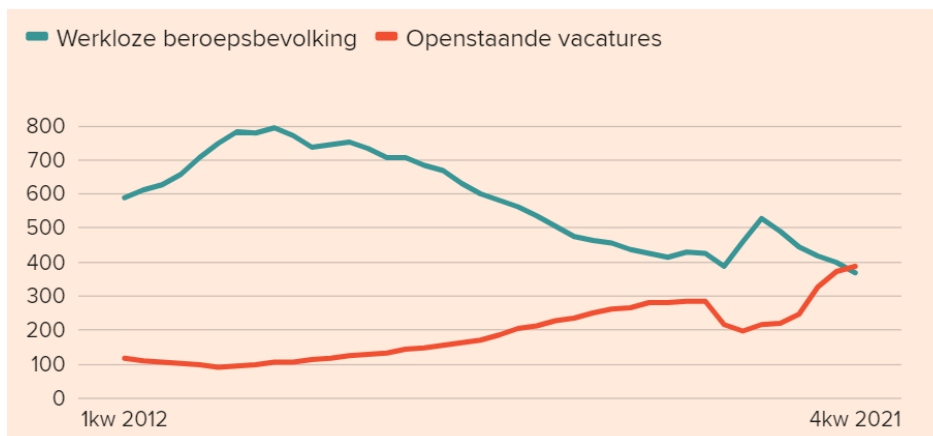
De eindgebruiker wil graag weten wat er nodig is om te realiseren dat zowel de huidige als de potentiële medewerkers het IB als aantrekkelijk werkgever zien door te focussen op de employee experience en de organisatie van arbeid. Hiermee wil de eindgebruiker continuïteit in het personeelsbestand creëren en personeel aantrekken en behouden.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

Om de deelvragen te beantwoorden is er literatuuronderzoek gedaan. In dit hoofdstuk wordt informatie verzameld die antwoord geeft op de deelvragen. Door het beantwoorden van deze deelvragen wordt er een objectiever en completer antwoord geformuleerd op de hoofdvraag. Het literatuuronderzoek is opgedeeld in de vier verschillende kernwoorden die de centrale hoofdvraag formuleren.

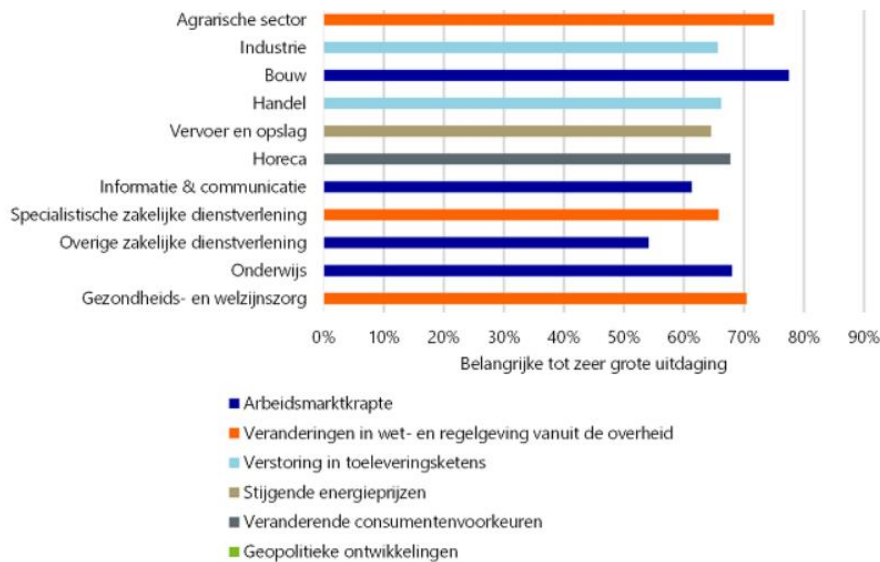
2.1.1 Arbeidsmarktkrapte

Er is sprake van krapte op de arbeidsmarkt als de vraag naar personeel/werk groter is dan het aanbod. Er is al een aantal jaar sprake van een krappe arbeidsmarkt. Ruim twee jaar geleden was de verwachting dat door de coronacrisis juist een trendbreuk zou plaatsvinden en dat er weinig vacatures zouden zijn en juist veel werklozen. Verassend genoeg kent de arbeidsmarkt juist een spectaculair herstel en waren er eind 2021 meer vacatures dan werklozen in Nederland. Dit is inmiddels te merken in elke sector en de verwachting is dat de krapte alleen nog maar erger wordt. In 2021 was 55% van alle vacatures moeilijk vervulbaar. Uit de meest recente cijfers van het CBS blijkt dat Nederland de afgelopen maanden 370.000 werklozen kende, terwijl er 387.000 vacatures openstonden (CBS, 2021). Omdat er de komende jaren sprake zal zijn van vergrijzing, zal het voor werkgevers steeds lastiger worden om vacatures te vervullen. Daarnaast is het personeelsverloop tegenwoordig ook veel groter, mensen blijven niet meer lang en trouw aan een werkgever (Financieel dagblad, 2022).



Figuur 1: Verhouding werklozen en openstaande vacatures, overgenomen van CBS (2022)

De sectoren waar de arbeidsmarkt het krapst is, zijn de bouw en techniek. Dit zijn sectoren waar het ingenieursbureau veelal actief is. In de bouw geven organisaties volgens de Rabobank aan, 80% arbeidsmarktkrapte als een grote uitdaging te ervaren (Rabobank, 2021).



Figuur 2: Uitdagingen arbeidsmarktkrapte binnen sectoren overgenomen van Rabobank (2021)

2.1.2 Employee experience

De definitie van employee experience wordt door Tracy Maylett en Matthew Wride als volgt beschreven: “Employee experience is de beleving van een (potentiële) medewerker in alle contacten met de organisatie en hoe dit overeenkomt met zijn of haar verwachtingen” (Maylett & Wride, 2017). De employee experience hangt af van 2 factoren: de perceptie en de verwachting van de medewerker. Vaak wordt de perceptie vergeten door de werkgever. Medewerkers kunnen dezelfde taken hebben en onder dezelfde omstandigheden werken, maar het verschillend beleven. Ook de verwachtingen spelen mee bij de employee experience. Steeds vaker zetten bedrijven in op extra's voor de werknemers om ze gelukkiger te maken. Er wordt van alles geprobeerd om werknemers gelukkiger en productiever te maken. Die extra's zijn leuk, maar als bedrijfscultuur niet als prettig wordt ervaren en de werkomgeving deprimerend is en het werkgeluk ver te zoeken is, dan zijn die extra's ineens weinig meer waard en vertrekken werknemers vroeg of laat toch naar de concurrent. De employee experience en werkgeluk zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het is van belang dat een organisatie kijkt naar de beleving (perceptie) en de verwachting van de medewerkers en dat er wordt geïnvesteerd in de werkrelatie op lange termijn.

2.1.3 Employer branding

Er zijn verschillende opvattingen over de definitie van employer branding. Met employer branding wordt bedoeld dat de desbetreffende organisatie als voorkeurswerkgever bij zowel de huidige als potentiële werknemers in beeld komt. Het imago en de reputatie zijn hierin leidend. Op deze twee factoren baseren mensen hun oordeel over een organisatie en dit bepaalt de aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt (PW, 2021).

Employer branding werd in 1996 voor het eerst genoemd door Barrow en Ambler (1996). Zij wezen er destijds op dat organisaties naast een corporate brand en een product brand ook belang zouden hebben bij een sterke employer brand, ook wel werkgeversmerk genoemd. Zij omschrijven employer branding als een pakket van functionele, economische en psychologische voordelen die aansluiten op de identiteit van de organisatie en haar medewerkers. Het beeld dat werknemers en potentiële

werknemers van een merk hebben (imago) en waardering die zij ervoor hebben (reputatie) wordt bepaald door de identiteit van een organisatie.

Steeds vaker zetten bedrijven employer branding in om nieuw personeel aan te trekken of om er voor de zorgen dat de huidige werknemers op hun plek zitten en betrokken blijven bij zowel de cultuur als de strategie van de organisatie. Employer branding wordt gezien als een langetermijnstrategie waarmee het bewustzijn en de perceptie van huidige werknemers, potentiële werknemers en andere belanghebbende te beheren (Sullivan, Lair, & Cheney, 2005). Waasdorp, Hemminga en Roest definieert employer branding als volgt: “Een authentieke en onderscheidende voorkeurspositie verkrijgen en behouden als werkgever in de mindset van (potentiële) medewerkers en hun beïnvloeders met als doel het aantrekken en behouden van de juiste medewerkers.” (Waasdorp, Hemminga, & Roest, 2017). Tot slot is employer branding volgens Backhaus en Tikoo het proces van het creëren en communiceren, zowel intern als extern, van een duidelijk imago van wat er aantrekkelijk en onderscheidend is aan de organisatie als werkplek (Backhaus & Tikoo, 2004) .

2.1.4 Kwaliteit van arbeid

Door Albert Mok (Mok, 2014) wordt de kwaliteit van arbeid, ook wel de 4 a's, als volgt omschreven: Bij de kwaliteit van arbeid voldoen het werk, de werkomgeving en de organisatie aan alle voorwaarden voor personeel om zich goed te voelen bij het werk. De kwaliteit van arbeid is afhankelijk van vier factoren:

Arbeidsinhoud: De arbeidsinhoud verwijst naar de aard, het niveau van werk en de wijze waarop de taken verricht moeten worden. Hier gaat het om de afwisseling in het werk, autonomie in het werk, de mate van zelfstandigheid en de leer- en ontwikkelmogelijkheden (Pietersen, 2014). Arbeidsinhoud is voor medewerkers een belangrijke pijler om voor een organisatie te kiezen of om er te blijven. Arbeidsinhoud staat daarnaast ook in verbinding met werkgeluk van medewerkers volgens Richard Layard. Een goede werkinhoud en werkrelaties hebben een positieve invloed op de tevredenheid van de medewerkers waardoor het werkgeluk groeit (Layard, 2020).

Robert Karasek (1979) heeft een model ontworpen waarmee gemeten kan worden hoe de werknemers de arbeidsinhoud binnen de organisatie ervaren. De nadruk bij dit model ligt op de werkstress en werkdruk. Bij dit model wordt gebruik gemaakt van twee verschillende factoren, taakeisen en ruimte voor sturingsmogelijkheden. Verdere uitleg van dit model is in bijlage C terug te vinden.

Arbeidsomstandigheden: Met de arbeidsomstandigheden wordt gefocust op de fysieke omgeving waarin arbeid wordt verricht (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). Factoren die hierop van toepassing zijn, zijn onder andere lawaai, werkdruk, lichamelijke belasting etc. Door de jaren heen zijn er verschillende bepalingen in het leven geroepen om de arbeidsomstandigheden te bewaken.

Arbeidsvoorwaarden:

Bij de arbeidsvoorwaarden spreekt van Amelsvoort over “de voorwaarden waaronder mensen bereid zijn de gevraagde arbeidsprestatie te leveren” (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). De arbeidsvoorwaarden kunnen gezien worden als een beloning die een werkgever de werknemer schuldig is als tegenprestatie voor de arbeid (salaris). Dit betreft de primaire arbeidsvoorwaarden. Naast de primaire arbeidsvoorwaarden, zijn er ook secundaire arbeidsvoorwaarden. Hieronder vallen zaken zoals vakantiedagen, ontwikkel – en opleidingsmogelijkheden, bonussen, leaseauto, laptop/telefoon van de zaak etc.

Arbeidsverhoudingen: Arbeidsverhoudingen worden door van Amelsvoort omschreven als “de mate waarin en de manier waarop werknemers en hun vertegenwoordigers een inbreng hebben in het beleid van de onderneming” (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). Arbeidsverhoudingen kunnen zich op verschillende niveaus afspelen. Op landelijk niveau, bedrijfstakniveau en op ondernemingsniveau. Voor dit onderzoek is vooral de laatste genoemde van belang.

In bijlage C is de een uitgebreide uitwerking van de kwaliteit van arbeid terug te vinden.

2.1.5 Werkgeluk

Er zijn verschillende benamingen en begrippen over de definitie van werkgeluk. Voor eenieder kan dit een andere betekenis hebben. Geluk wordt aangeduid als de mate waarin een individu voldoening haalt in het eigen leven als geheel. Werk is daarbij een belangrijk onderdeel in het leven. Hierdoor kunnen de meeste mensen aan de menselijke levensbehoefte voldoen waardoor welzijn en geluk verhoogd worden. (Veenhoven, 2014) . Heleen Mes en Gea Peper schrijven in hun boek “de employee experience” dat iemand werkgeluk ervaart als je positieve emoties voelt en plezier hebt in het werk, voldoening voelt door het groeien en benutten van je eigen talent en het gevoel hebt bij te kunnen dragen aan een hoger doel (Mes & Peper, 2018).



Figuur 4: Pijlers werkgeluk, overgenomen van gelukscentrale (2022)

Over het algemeen ervaren mensen werkgeluk als zij werk doen waar zij voldoening uit halen en waar zij enthousiasme en motivatie in ervaren. Werkgeluk hangt daarnaast ook af van externe factoren. Uit onderzoek van Deloitte (Deloitte, z.j.) is gebleken dat er vijf elementen zijn die het meeste invloed uitoefenen op het werkgeluk van medewerkers. Dit zijn zingeving, autonomie, vitaliteit, relaties en persoonlijke groei. De betekenis van deze 5 pijlers kunt u terugvinden in bijlage D.

P3F-model

Er zijn verschillende modellen ontwikkeld om werkgeluk binnen een organisatie te meten. Een daarvan is het P3F model van Mes & Peper. De organisatie heeft de wens uitgesproken om gebruik te maken van dit specifieke model. Bij dit model staan drie componenten centraal die samen zorgen voor werkgeluk. De betreffende componenten zijn purpose, flow en fun & friendship. Purpose wil zeggen dat mensen het gevoel hebben dat het werk dat zij doen zinvol is. Medewerkers die in een zogeheten “flow” zitten, ervaren meer werkgeluk. Van belang is dat medewerkers de kans krijgen om zich verder te ontwikkelen en om nieuwe vaardigheden te leren. Tot slot wordt met fun & friendship de relatie en het delen van positieve dingen met collega’s bedoeld. Je kunt ook van de onderlinge arbeidsverhoudingen spreken. Volgens het P3F-model is er sprake van werkgeluk als al deze 3 componenten goed georganiseerd en op orde zijn.



*Figuur 5: P3F-model,
overgenomen van
Mes & Peper (2022)*

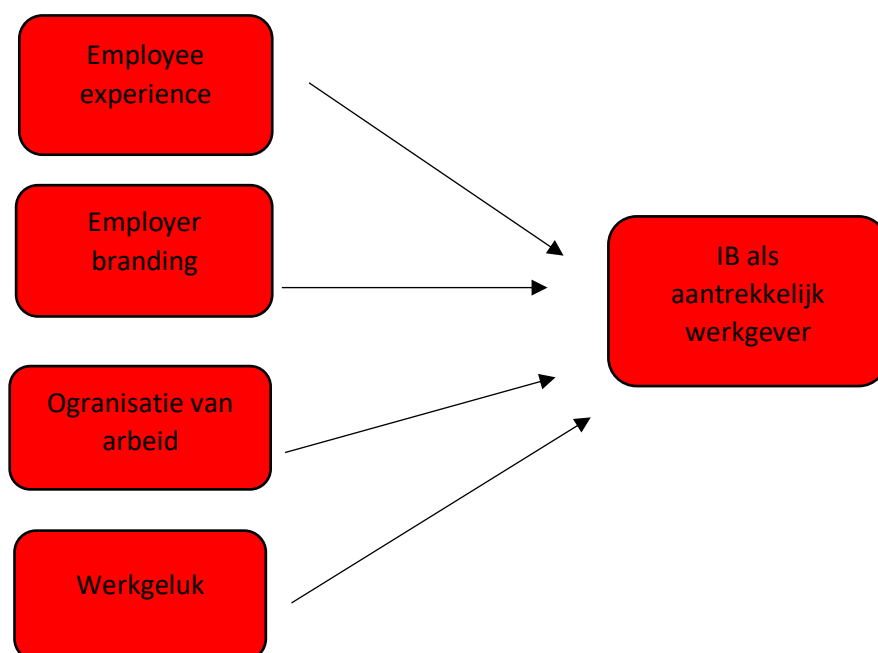
2.1.6 Aantrekkelijk werkgeverschap

Aantrekkelijk werkgeverschap wordt door Berthon et al beschreven als “De voordelen die een potentiële medewerker denkt te behalen bij het werken voor een poteniële organisatie” (Berthon, Ewing, & Hah, 2005). Boseli is daarentegen van mening dat aantrekkelijk werkgeverschap gericht is op het behoud van de huidige werknemers en het aantrekken van nieuwe krachten. Daarbij is het van belang dat de huidige medewerkers de organisatie als aantrekkelijk zien (Boselie, 2014). Kortom, een aantrekkelijk werkgever gaat hand in hand met employer branding. Wat van belang is om te vermelden, is dat het gedurende dit onderzoek specifiek zal gaan over aantrekkelijk werkgeverschap, niet over goed werkgeverschap zoals in de wet beschreven.

2.2 Conceptueel model

In deze paragraaf worden doormiddel van het conceptueel model verbanden gelegd. De informatie die in de probleemstelling beschreven staat, is in deze paragraaf omgezet in een visuele weergave. Voor het onderzoek is gekozen voor een verklarend model, waarin de oorzaak -gevolg relatie wordt weergegeven.

In het model staat aantrekkelijk werkgeverschap centraal als hoofdonderwerp. De variabelen die van toepassing zijn op het hoofdonderwerp zijn de employee experience, employer branding, organisatie van arbeid en werkgeluk. Deze variabelen hebben invloed op hoe het IB als aantrekkelijk werkgever kan worden gezien en hoe zij continuïteit in het personeelsbestand kan creëren waardoor zij personeel blijft aantrekken en behouden.



Hoofdstuk 3: Methode

3.1 Meetmethoden

Om de hoofdvraag en deelvragen te beantwoorden zal er voornamelijk kwalitatief onderzoek gedaan worden. Deze keuze is gemaakt omdat er grotendeels gebruik gemaakt zal worden van fieldresearch waarin specifieke literatuur verzameld wordt en er doormiddel van interviews en enquêtes data wordt verzameld. Voor het deskresearch zijn interne stukken opvraagd om te kijken hoeveel werknemers de organisatie in deze jaren hebben verlaten en wat hiervan de reden is geweest. Om te achterhalen hoe de huidige werknemers de employee experience binnen het IB ervaren is er een enquête uitgezet onder de medewerkers. De wens van de opdrachtgever is was om de employee experience te meten op basis van het P3F model. De interviews met de stakeholders zijn aan de hand van het HEART-model gehouden.

3.2 Dataverzamelingsprocedure

Het onderzoek is gericht op het in kaart brengen van wat het IB aantrekkelijk maakt als werkgever en om te meten hoe de employee experience geoptimaliseerd kan worden. Daarnaast om te onderzoeken hoe het IB haar medewerkers kan blijven binden en boeien. Ook is er fieldresearch gedaan in de vorm van enquêtes en interviews om informatie te verzamelen. En om te kijken hoe de huidige werknemers de kwaliteit van arbeid op dit moment ervaren.

Omdat de enquête uitgezet wordt onder alle medewerkers van het IB, is ervoor gekozen om de enquêtes te anonimiseren. Daarnaast is er specifiek gekozen om de enquête breed te delen, er is niet specifiek op een bepaalde mast gefocust. De interviews zijn gehouden met vier experts. Dit zijn een HR-businesspartner, een teamleider, een adviseur arbeidsvoorwaarden & werkgeverschap en een organisatieadviseur. Deze personen zijn door hun functie te herleiden en dus niet volledig anoniem. Dit is nodig om de antwoorden te kunnen verklaren en de personen zijn hiervan op de hoogte.

Door zowel op management als op uitvoerend niveau data te verzamelen is er een compleet beeld geschetst. Ook is er een kleine benchmark uitgevoerd met de gemeente Utrecht, Rotterdam, Rijkswaterstaat en een commercieel ingenieursbureau. Op basis van deze triangulatie kan de betrouwbaarheid en validiteit bereikt worden. De enquête is via het intranet verspreid en de teamleiders hebben de teams op de enquête gewezen.

3.3 Betrouwbaarheid en validiteit.

De onderwerpen die centraal staan in de enquêtes zijn de kwaliteit van arbeid, de employee experience en werkgeluk. De enquête is volledig anoniem zodat de respondenten deze naar alle eerlijkheid kunnen invullen. Er is gekozen voor een enquête met gesloten keuzemogelijkheden en een aantal open vragen. De respondenten hebben daarnaast de keuze gekregen om een toelichting te geven op het gegeven antwoord. Op deze wijze wordt de validiteit van de enquête verhoogd. Bij de interviews is gekozen voor een semigestructureerd interview. Zo liggen de hoofdlijnen vast, maar kan er altijd nog doorgevraagd worden. Deze methode is niet geheel waterdicht, omdat er ruimte is voor extra vragen of nieuwe informatie. De interviews zijn opgenomen, waardoor systematische fouten voorkomen worden en de validiteit gewaarborgd wordt. Dit is in overleg gegaan met de personen die geïnterviewd zijn, zodat zij zich volledig bewust zijn geweest van de gang van zaken. De ingevulde enquêtes zijn in de bijlage terug te vinden en er is gebruik gemaakt van google forms. De interviews zijn getranscribeerd en zijn terug te vinden in bijlage F. De verwijzingen die in het

onderzoek staan zijn op correcte wijze vermeld via de APA-richtlijnen en deze zijn terug te vinden in de literatuurlijst.

3.4 Meetinstrumenten

Gedurende dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van vier verschillende onderzoeksmethoden om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden: fieldresearch, interviews, enquête en een benchmark onderzoek. Door gebruik te maken van deze combinatie zou er een geschikte aanbeveling uit de uitkomsten moeten voortvloeien waarmee verder gewerkt kan worden in het ontwerprapport. In de onderstaande tabel vindt u een overzicht van de theorie en methoden per deelvraag.

Hoofdvraag: Wat kan het ingenieursbureau doen om haar organisatie van arbeid zo te organiseren dat er een optimale employee experience wordt gecreëerd en zij als aantrekkelijke werkgever wordt gezien door (potentiële) werknemers?		Enquêtevragen die deze vraag helpen beantwoorden:	Interviewvragen die deze vraag helpen beantwoorden:
Deelvraag:	Onderzoeksmethode:	Vraag:	Vraag:
1. Hoe is de organisatie van arbeid binnen het IB op dit moment georganiseerd?	Fieldresearch	6, 7, 8, 9, 10, 11, 18	Expertinterview 2 Vragen HEART model: 8, 19, 20, 27, 29, 31, 35
2. Wat kan de organisatie doen op het gebied van employer branding in het licht van aantrekkelijk werkgeverschap?	Fieldresearch, deskresearch	6, 15, 18	Expertinterview 1 Vragen HEART model: 2, 8, 26, 28, 35
3. Hoe ervaren de medewerkers van het IB de employee experience en werkgeluk op dit moment?	Fieldresearch	7, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18,	Vragen HEART model: 9, 11, 21, 22, 23, 27, 35
4. Hoe verhoudt het IB zich t.o.v. de organisatie van arbeid van andere gemeenten binnen de G4/AMROR als je kijkt naar aantrekkelijk werkgeverschap?	Fieldresearch, benchmark	6, 7	Benchmark in bijlage G

Hoofdstuk 4: Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het fieldresearch beschreven en worden de deelvragen beantwoord. Alleen de relevante uitkomsten worden in dit hoofdstuk beschreven. Een volledig overzicht en het gehele resultaat van het veldonderzoek is terug te vinden in bijlage E en F.

Voor het IB zijn 1250 medewerkers werkzaam. De enquête is verspreid via intranet en in de weekmail. Op voorhand was niet te zeggen hoeveel respondenten de enquête in zouden vullen. Als gekeken wordt naar de steekproefwijzer met een foutmarge van 5%, zouden er op 1250 medewerkers 295 respondenten nodig zijn (Checkmarket, z.j.). De organisatie gaf vooraf aan dat de verwachting niet was dat de gehele populatie de enquête in zou vullen. Daarom is met de Hogeschool besproken dat er minimaal 100 respondenten behaald moesten worden om de enquête meetbaar te kunnen maken. Uiteindelijk hebben 122 respondenten de enquête ingevuld, dit komt neer op 9,76%. De netto respons is hiermee behaald, maar het aantal respondenten valt lager uit en hierdoor is de betrouwbaarheid iets afgenomen.

4.1 Onderzoeksresultaten

Het grootste gedeelte van de respondenten is man, namelijk 77 van de 122 respondenten. De leeftijdscategorie die het meest voorkomt onder de respondenten is tussen de 40 en 50 jaar (38). Het grootste gedeelte van het aantal respondenten heeft een contract voor onbepaalde tijd, namelijk 95 respondenten. Wat daarnaast opvalt, is dat het grootste gedeelte van de respondenten (53) relatief kort in dienst is (0-3 jaar). De respondenten komen uit 19 verschillende teams. één categorie is aangeduid als "overige", omdat niet te herleiden is uit welke teams deze respondenten (4) komen. Omdat in een aantal teams de respons zo laag is, is er uiteindelijk voor gekozen om ook de resultaten per mast te weergeven. In bijlage E, afbeelding 3 is een geheel overzicht van de respondenten per team terug te vinden.

4.2 Deelvraag 1: Hoe is de organisatie van arbeid binnen het IB op dit moment georganiseerd?

Arbeidsvoorwaarden

Over het algemeen zijn de respondenten (88) tevreden over het salaris/de beloning en de reiskosten. Een deel is hier neutraal in en een kleine groep van elf personen is het hier niet mee eens. Uit de interviews met de HR-businesspartner en de teamleider komt naar voren dat dit een heikel punt is. Gezien de gemeente gebonden is aan de CAO kan hier niet van worden afgeweken. Sinds 1 januari krijgen medewerkers wel een thuiswerkvergoeding van €2 per dag. De meeste respondenten (94) zijn tevreden over het opleidings- en scholingsaanbod. Het loopbaan pad wordt als positief ervaren. Ook over de mogelijkheid tot doorgroeien is het merendeel van de respondenten tevreden, al geeft een deel aan dat zij vinden dat dit veel tijd en energie kost en niet makkelijk gaat.

"De reiskostenvergoeding (niet alleen IB maar gemeente) is slecht. 'Respondent

"Ontwikkelmogelijkheden en met de juiste teamleider (geldt niet voor alle teamleiders) krijg je veel steun om je werk vorm te geven." Respondent

Arbeidsinhoud

De meeste (106) respondenten geven aan tevreden te zijn met de inhoud van hun takenpakket. Ook geven de respondenten aan dat de afwisseling in hun werkzaamheden voldoende is en ervaren de werknemers autonomie in hun functie. Autonomie is iets wat ook in expertinterviews een onderwerp van gesprek is. De experts prijzen de organisatie dat er zoveel ruimte is om zelf de werkzaamheden in te vullen. Om deze reden ervaren de respondenten ook veel afwisseling in de werkzaamheden en wordt het werk niet als eentonig of saai gezien.

“Vrijheid om zelf invulling te geven aan je werkzaamheden. Weinig top down sturing.” Respondent

Arbeidsverhoudingen

Over de arbeidsverhoudingen zijn de respondenten verdeeld. Op de vraag of zij tevreden zijn met het contact dat zij met de teamleider hebben, wordt divers gereageerd. Aangegeven wordt dat de teams op dit moment te groot zijn, waardoor er weinig aandacht is vanuit de teamleider. Ook uit de interviews met de experts kwam naar voren dat door de explosieve groei van het IB, het voor teamleiders lastig is om contact te houden met het team. Over de onderlinge contacten met de collega's zijn de respondenten tevreden. Tot slot werd de respondenten gevraagd of zij tevreden waren met de manier waarop de organisatie problemen oplost. Hier is het merendeel neutraal over.

“Daarentegen is het nadeel wel dat we zo gegroeid zijn en we niets hebben gedaan aan die gelaagdheid. Daarom zijn die teams zo ontzettend groot geworden, dat is soms wel lastig.”

Respondent

Arbeidsomstandigheden

Ook over de arbeidsomstandigheden zijn de respondenten (66) grotendeels tevreden. Het grootste gedeelte geeft aan tevreden te zijn over de belasting van het werk. Een deel is daarentegen neutraal en geeft aan werkdruk te ervaren waardoor de mentale gezondheid onder druk staat. Vanuit de teams wordt hier wel extra aandacht aan besteed en wordt er op maat gekeken wat een werknemer nodig heeft. Over de mogelijkheid om hybride te werken zijn de meeste medewerkers tevreden, wel wordt aangegeven dat het faciliteren van het hybride werken beter kan. Tot slot geven de meeste respondenten aan dat zij tevreden zijn met de fysieke en sociale veiligheid in de werkomgeving. Negentien mensen geven bij deze vraag aan “neutraal” te zijn.

“Bezuinigingen op uren aan de ene kant en het niet verminderen van het werkpakket aan de andere kant leveren een verhoging van de werkdruk op.” Respondent

4.3 Deelvraag 2: Wat kan de organisatie doen op het gebied van employer branding in het licht van aantrekkelijk werkgeverschap?

Het IB als aantrekkelijk werkgever

Een groot deel van de respondenten geeft aan dat zij het IB een aantrekkelijk werkgever vindt vanwege de mooie, veelzijdige en complexe projecten waaraan gewerkt wordt en de functie-inhoud. Daarnaast wordt het werken voor en in de stad Amsterdam genoemd als reden. Ook benoemen de respondenten dat het loopbaangebouw, de vele netwerk bijeenkomsten en grote mate van autonomie een reden is om voor het IB te kiezen.

“1) De mooie projecten; 2) de vrijheid om je eigen werk in te delen; 3) de ruimte om je eigen loopbaan vorm te geven; 4) het werken voor de overheid, in dienst van het algemeen belang” Respondent

Binden en boeien

Het IB doet verschillende dingen om medewerkers te binden en boeien blijkt uit de interviews. Zo zijn er koffiemomenten, borrels en verschillende netwerken waar medewerkers zich kunnen aansluiten. Ook zijn er talloze ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden waar medewerkers gebruik van kunnen maken. De respondenten geven aan dat zij dit een groot pluspunt vinden.

“Ontzettend gedreven organisatie, met kundige en prettige professionals. Veel ontwikkelmogelijkheden en leerpotentieel. Als je wilt kan je hier heel veel!” Respondent

Employer branding

Wat betreft employer branding plaatst het IB vacatures op de “werken bij” site van de gemeente, in vaktijdschriften en op LinkedIn. Daarnaast staan zij op banenbeurzen van de Technische universiteiten om zo de jongere generatie te bereiken. Uit het expertinterview met de organisatiedeskundige blijkt dat er na deze banenbeurzen verder niets met de verzamelde gegevens gedaan wordt. Ook heeft het IB wel eens filmpjes gemaakt voor specifieke doelgroepen om hen zo enthousiast te maken voor de organisatie. Amsterdam op zich is al een merk, de unieke en complexe projecten zijn voor respondenten een reden om voor het IB te kiezen. Echter zijn er geen grote campagnes om nieuw talent aan te trekken.

4.4 Deelvraag 3: Hoe ervaren de medewerkers van het IB de employee experience op dit moment?

Zingeving

Over het onderdeel zingeving zijn de respondenten zeer tevreden. De meeste respondenten (95) geven aan zich gelukkig te voelen bij het IB, het gevoel te hebben dat zij zinvol werk leveren en ook geven de respondenten aan trots te zijn op het werk dat zij doen. Een deel geeft bij de verbinding te voelen met het IB aan neutraal te zijn. Tijdens de exitgesprekken van afgelopen jaar is dit ook een aantal keer aangekaart.

Voldoening

Ook over het onderdeel voldoening zijn de meeste respondenten tevreden. De respondenten geven aan zich gewaardeerd te voelen (95) en hebben het gevoel dat zij hun talenten in kunnen zetten en de ruimte hebben om nieuwe dingen te leren (81). Wel wordt aangegeven door respondenten dat de autonomie binnen sommige projecten minder wordt. Dit ervaren sommige respondenten als storend en om deze reden hebben zij voor neutraal of niet eens gekozen. De meeste respondenten ervaren een goede werk-privé balans, al wordt er door sommige ook werkdruk ervaren. Hier wordt door de teamleiders actief naar gekeken en naar gevraagd tijdens 1 op 1 gesprekken.

Plezier en verbinding

Tot slot gaf het merendeel van de respondenten aan plezier in het werk te hebben. De respondenten geven aan dat zij zin hebben om aan het werk te gaan en hier voldoening en plezier uit halen. Daarnaast zijn de respondenten verdeeld over of de organisatie meer met oplossingen bezig is dan met problemen. Een deel is hier neutraal of niet eens, het andere deel is het er mee eens. Toch wordt er een goede sfeer ervaren binnen het IB, hierin zijn bijna alle respondenten unaniem. Respondenten geven nog aan tevreden te zijn over hoe successen worden gevierd, al is een groot deel hierin ook neutraal. Uit de interviews bleek ook dat dit niet altijd gedaan wordt, maar dat dit lastig is om organisatie breed te kunnen doen omdat de organisatie zo groot is geworden.

Werkgeluk

De respondenten geven het werkgeluk een voldoende, gemiddeld een 7,4 als cijfer. Het cijfer dat het meest gegeven is, is een 8 (53).

4.5 Deelvraag 4: Hoe verhoudt het IB zich t.o.v. de organisatie van arbeid van andere gemeenten binnen de G4/AMROR als je kijkt naar aantrekkelijk werkgeverschap?

Er zijn er een aantal verschillen bij de organisatie van arbeid. De gemeente Utrecht en Rotterdam hebben met dezelfde arbeidsvoorwaarden te maken als Amsterdam vanwege de CAO gemeenten. Bij de gemeente Utrecht wordt gewerkt met een aanbrengpremie. Daarnaast wordt sporten na werktijd gefaciliteerd en is er mindfulness. Bij het commerciële ingenieursbureau zijn er hele andere secundaire arbeidsvoorwaarden. Medewerkers krijgen onder andere een leaseauto, 30+ vakantiedagen en 100% pensioen en reiskosten vergoeding. Medewerkers van Rijkswaterstaat kunnen verlof krijgen op dagen dat zij een studie volgen.

Rotterdam geeft aan aantrekkelijk te zijn door de grote projecten in de stad waar werknemers aan mogen werken. Datzelfde geldt voor Rijkswaterstaat, het werk wat geleverd wordt heeft betekenis. Daarnaast werken ze bij Rotterdam met rolmodellen. Het commerciële bedrijf dat mee heeft gewerkt aan het onderzoek, geeft aan dat de kleinschaligheid hun aantrekkelijk maakt. Iedereen kent elkaar en er is veel persoonlijke aandacht.

Een opvallend verschil is dat er in Utrecht en bij Rijkswaterstaat gewerkt wordt met strategische personeelsplanning. Hierdoor weten deze organisaties wie ze waar en in de toekomst nodig hebben. Amsterdam maakt hier zover bekend nog weinig gebruik van. Ook in de reiskosten zijn er verschillen. Rotterdam vergoedt 85% van de reiskosten en Utrecht stimuleert reizen met het OV in het kader van duurzaamheid. Amsterdam vergoedt 10 cent per kilometer.

Zie bijlage G voor het vergelijkingsoverzicht van de benchmark.

Hoofdstuk 5: Conclusie, discussie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de conclusies geïnterpreteerd die zijn getrokken uit de resultaten die in hoofdstuk 4 staan beschreven. Op deze wijze wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag en de deelvragen. Tot slot zal er in de discussie ingegaan worden op de beperkingen van het onderzoek en wat de invloed hiervan is op de betrouwbaarheid en validiteit en volgt een aanbeveling.

5.1 Conclusie

Deelvraag 1: Hoe is de organisatie van arbeid binnen het IB op dit moment georganiseerd?

Er wordt bij het IB veel focus gelegd op de kwaliteit van arbeid. Wat betreft de arbeidsvoorwaarden is er de cao gemeente en de personeelsregelingen Gemeente Amsterdam waarin alle arbeidsvoorwaarden liggen vastgelegd. Hiervan kan niet worden afgeweken en deze zijn voor elke medewerker van de Gemeente Amsterdam hetzelfde. De respondenten hebben aangegeven tevreden te zijn over de secundaire arbeidsvoorwaarden, met name over de ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden. Dit is opmerkelijk en komt niet overeen met de verwachtingen. Uit de exitgesprekken bleek dat medewerkers vonden dat hier weinig mogelijkheden in waren. De reiskosten en salaris zijn wel een punt van kritiek. Juist dit punt is momenteel onderwerp van gesprek blijkt ook uit de nieuwsberichten vandaag de dag met de hoge brandstofprijzen. Door corona en het thuiswerken zijn werknemers op andere plekken gaan wonen omdat zij de mogelijkheid hebben om de werkzaamheden uit te blijven voeren. Als je kijkt naar de reiskosten, lijkt hier nog niet op ingespeeld.

De arbeidsomstandigheden zijn goed, al is dit momenteel lastig te pijlen omdat de organisatie nog midden in de transformatie van thuiswerken naar kantoor zit. Sommige medewerkers geven aan dat zowel de faciliteiten op kantoor als thuis niet goed zijn waardoor medewerkers het werk niet goed uit kunnen voeren. Het grootste gedeelte van de respondenten geeft aan dat zij zich fysiek en sociaal veilig voelen. Toch is er een groep die hierover neutraal is. De grootte van de teams wordt door deze groep als negatief ervaren en zij missen de verbinding met de organisatie. Dat kan duiden op een span of attention. Mensen missen een bepaalde psychologische veiligheid. Met psychologische veiligheid wordt bedoeld dat mensen zich in een team veilig genoeg voelen om zich uit te spreken en in gesprek kunnen gaan met collega's/leidinggevende. Daarnaast hebben zij de ruimte om fouten te maken, feedback te geven of om met innovatieve ideeën te komen die nog niet doordacht zijn (Loo & Beks, 2020). Ook wordt er werkdruk ervaren, binnen de organisatie wordt dit erkend. Door de explosieve groei van het IB in korte tijd is het lastig om iedereen voldoende persoonlijke aandacht te geven.

Ook de arbeidsverhoudingen zijn op orde. Medewerkers ervaren het contact met collega's als goed en er is veel ruimte voor onderlinge samenwerkingen. Binnen de meeste teams worden er borrels en uitjes georganiseerd. De contacten met de teamleiders zijn goed, maar door de grootte van de teams ervaren sommige medewerkers hierin afstand.

Tot slot zijn de medewerkers positief over de arbeidsinhoud. De autonomie in het werk wordt als een groot pluspunt ervaren en ook de veelzijdigheid in de taken en afwisseling van het werk is goed geregeld. De projecten waaraan gewerkt wordt zijn uniek en vind je nergens anders, dit is een van de redenen dat de arbeidsinhoud zo speciaal is ten opzichte van andere organisaties. Arbeidsinhoud is een belangrijke pijler voor werknemers om bij een organisatie te blijven. Uit de resultaten blijkt dat de werknemers van het IB tevreden zijn over de organisatie van arbeid, wat een positieve invloed heeft op het personeelsbehoud.

Deelvraag 2: Wat kan de organisatie doen op het gebied van employer branding in het licht van aantrekkelijk werkgeverschap?

Op gebied van employer branding en het aantrekken van nieuwe mensen plaats het IB op dit moment online vacatures en artikelen in vakbladen om zo de doelgroep te bereiken. Naast vakbladen worden vacatures ook op LinkedIn geplaatst en wordt gevraagd of de medewerkers dit willen delen zodat er eventueel mond – tot mondreclame ontstaat. Uit het onderzoek blijkt dat één onderwerp leidend is voor medewerkers om voor het IB als werkgever te kiezen. Het merk “Amsterdam” is een employer brand op zich. Door de unieke en complexe projecten willen techneuten graag bij het IB werken. Vanwege de functie-inhoud geven de meeste respondenten aan voor het IB te hebben gekozen. Daarnaast voelen medewerkers zich door projecten zoals deze maatschappelijk betrokken en hebben zij het gevoel iets in en voor de stad te kunnen doen. De talloze ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden waaronder loopbaangebouw met loopbaanpaden maakt het IB een zeer aantrekkelijke werkgever. Door de veelzijdigheid aan opleiding en ontwikkeling breder en buiten Amsterdam bekend te maken door bijvoorbeeld een campagne kan meer aantrekkelijkheid gegenereerd worden. Zeker in tijden van een krappe arbeidsmarkt is het belangrijk dat er ook verder wordt gekeken dan naar alleen de eigen omgeving. Door de mooie projecten zoals programma Bruggen en Kademuren en het specialistische werk in een wervingscampagne op te nemen en deze op landelijk of regionaal niveau te verspreiden, worden er meer mensen van buiten Amsterdam bereikt.

Om de jongere generatie aan te trekken staat IB op banenmarkten en zijn er contacten tussen technische universiteiten, hogescholen en studentenverenigingen. Echter blijkt uit het onderzoek dat er verder niets met de gegevens van potentiële kandidaten gedaan wordt, omdat hier intern niemand verantwoordelijk voor is. Er zijn geïnteresseerde maar er is niemand die hier het contact mee onderhoud. Hierdoor raken deze potentiële kandidaten uit het zicht. Door juist op deze groep de focus te leggen met de employer brand, door hiervoor iets te organiseren zou de organisatie deze doelgroep aan kunnen trekken.

Deelvraag 3: Hoe ervaren de medewerkers van het IB de employee experience op dit moment?

Over het algemeen komt beleving van de medewerkers overeen met de verwachtingen en ervaren de medewerkers van het IB een positieve employee experience. Op alle drie de pijlers van het P3F-model van Mes & Peper waarmee werkgeluk wordt gemeten, geven de respondenten aan tevreden te zijn. Wel is het lastig om een expliciet antwoord op deze vraag te geven omdat de organisatie nog midden in de transitie van hybride werken terug naar kantoor zit. Om deze reden zijn zowel thuiswerk faciliteiten als de faciliteiten op kantoor te werken nog niet op orde. Daarnaast is de behoefte van de medewerkers om op kantoor te werken door corona verandert. Over de verdeling thuiswerken/kantoor is momenteel nog geen definitief uitsluitsel, waardoor de verwachtingen soms uiteenlopen.

Vandaag de dag gaat het voor (potentiële) medewerkers niet meer om “een baan” hebben, maar is werk onderdeel van de identiteit en geeft het daardoor een zinvolle invulling aan het leven. Juist op dit onderdeel doet het IB het erg goed. Medewerkers geven aan zich zinvol te voelen en door te werken voor het IB een maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren. Het gevoel iets in en voor de stad te kunnen betekenen maakt dat zij voldoening uit het werk halen en trots zijn op het werk dat zij doen. De autonomie en de ruimte die de medewerkers krijgen in hun werk om nieuwe dingen te leren geeft voldoening. Hier zijn de ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden een mooi voorbeeld van. Er is veel aandacht voor groei. Verder is uit het onderzoek gebleken dat de medewerkers zich gewaardeerd voelen en dat zij met plezier naar het werk gaan. Echter is er één specifiek punt

waarover medewerkers minder enthousiast zijn: het vieren van successen. Bij successen wordt binnen de teams wel stilgestaan maar organisatie breed niet direct. Hier zou de organisatie meer mee kunnen doen om het gevoel van plezier en verbinding te vergroten.

Deelvraag 4: Hoe verhoudt het IB zich t.o.v. de organisatie van arbeid van andere gemeenten binnen de G4/AMROR als je kijkt naar aantrekkelijk werkgeverschap?

Wat betreft aantrekkelijk werkgeverschap doet het IB het goed ten opzichte van soortgelijke organisaties. Hele grote verschillen zijn er echter niet. Alleen het commerciële bedrijf dat heeft meegewerkt aan de benchmark heeft sterk afwijkende arbeidsvoorwaarden die een (potentiële) medewerker als aantrekkelijker kan zien. Denk hierbij aan een leaseauto en 30+ vakantiedagen. Daar tegenover staat wel dat promotie of doorgroeien lastig is. De rest van de meewerkende organisaties valt onder de cao-gemeente en zit gebonden aan de afspraken die in de CAO zijn vastgelegd. Er zijn wel kleine verschillen. Zo wordt bij de gemeente Rotterdam 85% reiskosten vergoed en wordt bij Utrecht en het RWS duurzaam reizen met het OV of met de fiets gestimuleerd en wordt dit grotendeels vergoed. De 10 cent per kilometer die Amsterdam biedt is aanzienlijk minder.

Met het loopbaangebouw en het carrièrecentrum hebben het IB en de gemeente Amsterdam een grote voorsprong op de andere organisaties. De andere organisaties hebben wel diverse ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden, maar lang niet zo uitgebreid als het IB die heeft. De gemeente Utrecht en het commerciële bedrijf werken met een aanbrengpremie. Dit houdt in dat een medewerker die ervoor zorgt dat er een medewerker bij hen komt werken hiervoor een beloning in geld ontvangt. Dit is een interessante voor Amsterdam. Verder biedt de gemeente Utrecht sportlessen na werktijd aan in het kader van vitaliteit en werkgeluk. Tot slot wordt er bij Rijkswaterstaat en de gemeente Utrecht gewerkt met strategische personeelsplanning. Hierdoor hebben zij goed in kaart wie zij op welke plek hebben, wat nodig is en wat dit voor de toekomst betekent. Dit staat bij Amsterdam nog in de kinderschoenen, maar kan veel teweegbrengen wat betreft personeelsmanagement.

Hoofdvraag: Wat kan het ingenieursbureau doen om haar organisatie van arbeid zo te organiseren dat er een optimale employee experience wordt gecreëerd en zij als aantrekkelijke werkgever wordt gezien?

Over het algemeen kan gesteld worden dat de medewerkers de employee experience en de organisatie van arbeid als positief ervaren. Over de arbeidsvoorwaarden zijn de meeste medewerkers tevreden. De reiskosten zouden ten opzichte van de markt wel hoger moeten worden om aantrekkelijker te zijn voor (potentiële) medewerkers van buiten Amsterdam. Over de arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen zijn de medewerkers over het algemeen tevreden, wel zijn er signalen dat teams te groot zijn waardoor er minder persoonlijke aandacht is en niet elke leidinggevende de aandacht aan de teams kan geven die zij nodig heeft. Ook geven een aantal medewerkers aan werkdruk en een verstoorde werk- privé balans te ervaren. Dit kan duiden op een gebrek aan psychologische veiligheid. Door dit onder de aandacht te brengen en elke teamleider hier consequent naar te laten kijken, kan hierin een verschil gemaakt worden. Hierdoor is de verwachting dat het gevoel van verbinding en voldoening ontstaat en het werkgeluk van de medewerkers geoptimaliseerd wordt.

Op de 3 pijlers van het P3F-model om werkgeluk te bereiken, scoort het IB hoog. Wat zingeving betreft komt naar voren dat de medewerkers met plezier naar hun werk gaan en trots zijn op het werk dat zij doen. Ook over voldoening zijn de medewerkers positief, datzelfde geldt voor plezier en verbinding, de laatste pijler van het P3F-model. Enige punt van kritiek bij dit laatste punt is dat successen binnen het IB niet of nauwelijks gevierd worden. Bij de organisatie heerst het idee dat technuten hier geen behoefte aan hebben.

Resumerend blijkt dat de medewerkers al erg positief zijn en dat zij mede door de unieke, complexe en uitdagende projecten voor de organisatie kiezen. Amsterdam en haar projecten zijn al een merk en aantrekkelijke factor op zich. Geconcludeerd kan worden dat Amsterdam het zo slecht nog niet doet. Intern is het van belang om te focussen op het welzijn van de werknemers, door de groei van het IB dreigt het individu vergeten te worden. Door de span of attention aandacht te geven, blijft het IB ook voor de huidige medewerkers aantrekkelijk. Door extern meer de focussen op de employer brand, young professionals en op potentiële medewerkers van buiten Amsterdam kan het IB ook als aantrekkelijk werkgever worden gezien buiten de stad, iets wat zeer belangrijk is in tijden van een krappe arbeidsmarkt.

5.2 Discussie

5.2.1 Beperkingen

Voorafgaand wilde ik mij gaan focussen op de verschillende masten van het IB. De wens van de organisatie was anders, zij wilde graag dat er per team gemeten werd waardoor de onderzoekspopulatie een stuk groter uitviel. De respons van sommige teams was zo laag, dat er uiteindelijk toch gefocust is op de masten en er gekeken is naar hoe de werknemers in het algemeen denken over het IB. De interviews zijn grotendeels online afgenomen. Slechts één van de acht interviews heeft live plaatsgevonden. De online interviews hebben via Microsoft Teams plaatsgevonden in een vergrendelde omgeving. Op deze wijze konden de respondenten vrijuit en vertrouwelijk spreken en dit heeft een positieve invloed op de betrouwbaarheid en de resultaten gehad. Daarnaast zouden er vijf expertinterviews gehouden worden. Met één van de vooraf afgesproken experts was het helaas niet mogelijk om op korte termijn een afspraak in te plannen. Om deze reden heb ik uiteindelijk niet vijf, maar vier expertinterviews afgenomen. Deze geïnterviewde zouden dezelfde vragenlijst krijgen. Bij twee van de vier, de organisatiedeskundige en de adviseur arbeidsvoorwaarden en werkgeverschap, bleek dat deze mensen een zo specifieke rol bekleden dat er afgeweken is van vooraf opgestelde vragenlijst. Hierdoor moest ik gaan improviseren en zijn deze twee interviews ongestructureerd geworden in plaats van semigestructureerd. Hierdoor zijn deze resultaten niet geheel valide meer.

5.2.2 Verwachtingen

Uit de antwoorden van de enquête bleek dat de medewerkers erg tevreden zijn over de opleidings- en ontwikkelmogelijkheden. Dit resultaat is niet in overeenstemming met de uitkomsten van de exitinterviews en de probleemanalyse. Daaruit werd gesuggereerd dat medewerkers niet of te weinig op de hoogte waren over deze mogelijkheden en hierover niet tevreden waren. De overige verwachtingen kwamen overeen met wat de onderzoeker en de organisatie vooraf vermoedde, het IB is voor de huidige werknemers een erg aantrekkelijke werkgever.

5.2.3 Nieuwe inzichten

Uit de resultaten van de enquête kwam naar voren dat een aantal van de respondenten werkdruk ervaart waardoor de werk- privé balans verstoord is. Dat in combinatie met erkenning van experts dat de teams te groot zijn en er minder persoonlijke aandacht is voor het individu, kan wijzen op een gebrek aan psychologische veiligheid. Deze resultaten waren voor de onderzoeker nieuw. Het advies voor een vervolgonderzoek is dan ook om een soortgelijk onderzoek uit te voeren om te achterhalen of er inderdaad sprake is van een missende span of attention.

5.3 Aanbevelingen

Kwaliteit van arbeid

- Door de enorme groei is de span of control van de teamleiders toegenomen waardoor de span of attention is afgenomen. Medewerkers voelen zich hierdoor mogelijk bezwaard om persoonlijke zaken, werkdruk of andere zaken te bespreken. Advies is om de relatie tussen de span of control versus span of attention in relatie tot psychologische veiligheid en werkdruk te onderzoeken.
- Faciliteer hybride werken optimaal; zodanig dat medewerkers zowel thuis als op kantoor goed kunnen werken.
- Onderzoek de mogelijkheid voor maken van beleid t.a.v. een aanbrengpremie.

P3F-model

- Medewerkers zien het IB als aantrekkelijke werkgever vanwege het merk “Amsterdam”. Deze employer brand wordt gevoeld maar wordt nog te weinig ingezet bij arbeidsmarktstrategie en arbeidsmarktcommunicatie. Zorg voor een heldere en inspirerende arbeidsmarktcommunicatie waarbij ook vooral het brede spectrum van expertise wordt belicht.
- Zet SPP in om goed voorbereid te zijn op toekomstige ontwikkelingen, politieke ambities en personeelsbestand. Ontwikkel aan de hand van SPP-talent ontwikkelprogramma's en zorg dat expertise niet verdwijnt.
- Zorg voor opvolging van contacten met young professionals na bezoek scholen, universiteiten en banenmarkten.
- Vier successen ook organisatie breed en zie dit als kans voor onderling verbinden, netwerken en de employee experience.

HEART-model

- Organiseer een onboardingsprogramma waarbij voor nieuwe medewerkers helder wordt waar de organisatie voor staat, wat haar kernwaarden zijn en hoe deze in de praktijk worden gebracht, hoe beslissingen worden genomen en welke invloed medewerkers hierop hebben.
- Zorg voor het kantoor als ontmoetingsplek en inspiratiebron.
- Zorg voor een heldere visie voor de toekomst en zorg ervoor dat deze boodschap inspirerend wordt uitgedragen door het management.
- Zorg ervoor dat managers voldoende tijd en oog hebben voor individuele behoeften van medewerkers.
- Van employer branding tot pensioen moeten stroomlijnen naar de beste employee experience. Sta open voor individuele behoeften, maatwerk, voorstellen om het werk efficiënter en makkelijker te doen. Facilitair teamleiders hierin.
- Zorg dat medewerkers op gebied van technologie en tools optimaal hun werk kunnen doen.

5.4 Voorstel ontwerpopdracht

Vervolgstep van dit onderzoek is het ontwerprapport. Hierbij zal gefocust worden op het in kaart brengen van de aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden die het IB haar werknemers kan bieden zodat de (potentiële) werknemers deze in een oogopslag kunnen zien. Dit zal onderdeel zijn van een digitale goodiebag om te versturen naar alle opgedane contacten bij banenmarkten en op open dagen bij universiteiten en hogescholen om zo young professionals aan te trekken kennis te laten maken met het IB.

Literatuurlijst

- Algemeen dagblad. (2022, februari 18). *Generatie Z en werk: 'Als een baan niet bevalt doen ze er niet moeilijk over om te stoppen'*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.ad.nl/werk/generatie-z-en-werk-als-een-baan-niet-bevalt-doen-ze-er-niet-moeilijk-over-om-te-stoppen~adfa8038/>
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). *The Employer Brand*. Journal of Brand Management.
- Amelsvoort, P. v., & Hoogtem, G. v. (2008). *Anders organiseren & beter werken*. Leuven: Acco.
- Arboportaal. (z.j.). *Wat regelt de Arbeidsomstandighedenwet?* Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/arbowedgeving/vraag-en-antwoord/wat-regelt-de-arbeidsomstandighedenwet>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. Career development international.
- Becker, S., & Bolink, W. (2018). *De employee journey*. Amsterdam: Proof Publishers.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 151-172.
- Boselie, P. (2014). *Strategic Human Resource Management*. New York City: Mcgraw-Hill Education - Europe.
- CBS. (2021). *Spanning op de arbeidsmarkt*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/spanning-op-de-arbeidsmarkt>
- Checkmarket. (z.j.). *Steekproefcalculator*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://nl.checkmarket.com/steekproefcalculator/>
- Deloitte. (z.j.). *Our Simply Irresistible Organisation*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www2.deloitte.com/be/en/pages/impact-report-2017/articles/people/simply-irresistible-organisation.html>
- Financieel dagblad. (2022, februari 18). *Anders, slimmer: de krapte op de arbeidsmarkt te lijf*. *Financieel dagblad*.
- Heezen, G. (2022, februari 19). *Weinig werknemers? Houd achterdeur dicht*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.ad.nl/opinie/weinig-werknemers-houd-achterdeur-dicht~a4d41b54/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.linkedin.com%2F>
- Kluijtmann, F., & Kamperman, A. (2017). *Leerboek HRM*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Layard, R. (2020). *Can We Be Happier?* City of Westminster: Penguin Books Ltd.
- Loo, H. v., & Beks, J. (2020). *Psychologische veiligheid*. Amsterdam: Boom.
- Maylett, T., & Wride, M. (2017). *The Employee Experience: How to Attract Talent, Retain Top Performers, and Drive Results*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Mes, H., & Peper, G. (2018). *Employee experience, happy people, better business*. Alphen aan de Rijn: Vakmedianet.
- Mok, A. L. (2014). *Arbeid, bedrijf en maatschappij*. Groningen: Noordhoff uitgevers B.V.

- NRC. (2022, februari 23). *Jong en niet zo ambitieus, 'Ik hoef niet zestig uur per week te werken op de Zuidas'*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/02/23/status-en-geld-door-je-baan-een-wereldreis-is-ook-wat-waard-a4093220>
- Pietersen, B. (2014, april 18). *De invloed van arbeidsinhoud op personeelsverloop*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.presearch.nl/blog/week-16-de-invloed-van-arbeidsinhoud/#:%7E:text=Arbeidsinhoud%20verwijst%20naar%20de%20aard,%2C%20autonomie%2C%20samenwerkingsmogelijkheden%20en%20kwalificatievereisten>
- PW. (2021, oktober 6). *Employer branding: de betekenis en een uitgewerkt plan - update 2021*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.pwnet.nl/27154/employer-branding-van-voordelen-tot-uitgewerkt-plan>
- Rabobank. (2021, december 22). *Arbeidsmarktkrapte momenteel belangrijkste uitdaging voor Nederlandse bedrijven*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://economie.rabobank.com/publicaties/2021/december/arbeidsmarktkrapte-momenteel-belangrijkste-uitdaging-voor-nederlandse-bedrijven/>
- Sullivan, K., Lair, D., & Cheney, G. (2005). Marketization and the recasting of the professional self: The rhetoric and ethics of personal branding. *Management communication quarterly*, 307-343.
- Toolshero. (z.j.). *Job Demand Control model van Robert Karasek*. Geraadpleegd op 12 juni 2022 van: <https://www.toolshero.nl/human-resources/job-demand-control-model/>
- Veenhoven, R. (2014). *Het rendement van geluk*. Meppel: Ten Brink B.V.
- Waasdorp, G.-J., Hemminga, M., & Roest, S. (2017). *Bouwen aan Het Nieuwe Employer Brand*. Haarlem: Werf&media.

Bijlagen

Bijlage A: Organogram IB



Bijlage B: Missie, visie en strategie IB

De missie van het IB luidt als volgt:

“De fysieke stad in topconditie”. Hiermee duidt het IB aan dat zij in het midden van de stad staan, die zij in voldoende mate kennen. Met passie voor projecten en techniek bouwen zij aan een veilige en leefbare stad die aan de eisen voldoet van haar gebruikers. Zij proberen het technisch geweten van Amsterdam te zijn en richten de openbare ruimte in. Vakmanschap vindt het IB wel belangrijk. Het IB stelt zich kwetsbaar op en willen graag meer leren en zichzelf verbeteren.

De visie van het IB luidt als volgt:

“Bouwen op vertrouwen en het verschil maken”. Hiermee duidt het IB dat zij de ambitie hebben om de meest gewaardeerde en waarderende opdrachtgever de markt te zijn. Zij willen aanbesteden op de laagste prijs en het wantrouwen van de bouwfraude achter hen laten. Zij willen leveranciers in hun kracht zetten, de condities scheppen waarin ze kunnen excelleren en ze de kans geven hun betrouwbaarheid te tonen.

De strategie van het IB is:

“Steeds beter worden in wat we doen en hoe we dat doen”. Vanuit hun diepe kennis van de stad en projectrealisatie willen zij een voortdurende bron zijn van verbetering, waarbij het streven is dat de directies waarmee zij werken trots kunnen zijn dat ze met het IB werken en zij zich realiseren dat anderen zelden een betere kwaliteit/prijs verhouding bieden.

Bijlage C: Uitgebreide uitleg kwaliteit van arbeid

Door Albert L. Mok (Mok, 2014) wordt de kwaliteit van arbeid, ook wel de 4 a's, als volgt omschreven: Bij de kwaliteit van arbeid voldoen het werk, de werkomgeving en de organisatie aan alle voorwaarden voor personeel om zich goed te voelen bij het werk. De kwaliteit van arbeid is afhankelijk van vier factoren:

Arbeidsinhoud: De arbeidsinhoud verwijst naar de aard, het niveau van werk en de wijze waarop de taken verricht moeten worden. Hier gaat het om de afwisseling in het werk, autonomie in het werk, de mate van zelfstandigheid en de leer- en ontwikkelmogelijkheden (Pietersen, 2014). Arbeidsinhoud is voor medewerkers een belangrijke pijler om voor een organisatie te kiezen of om er te blijven. Arbeidsinhoud staat daarnaast ook in verbinding met werkgeluk van medewerkers volgens Richard Layard. Een goede werkinhoud en werkrelaties hebben een positieve invloed op de tevredenheid van de medewerkers waardoor het werkgeluk groeit (Layard, 2020).

Robert Karasek (1979) heeft een model ontworpen waarmee gemeten kan worden hoe de werknemers de arbeidsinhoud binnen de organisatie ervaren. De nadruk bij dit model ligt op de werkstress en werkdruk. Bij dit model wordt gebruik gemaakt van twee verschillende factoren, taakeisen en ruimte voor sturingsmogelijkheden.

Hoogte van de taakeisen (demands)

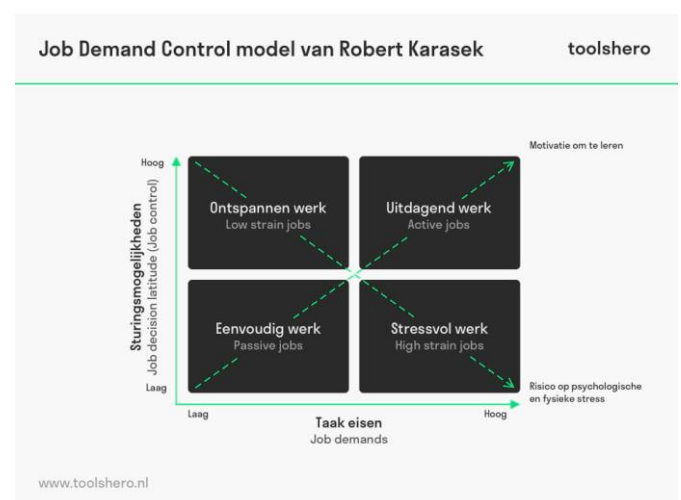
Betreft de eisen die aan het werk worden gesteld. Denk hierbij aan zaken zoals werktempo, beschikbaarheid, tijdsdruk etc.

Ruimte voor sturingsmogelijkheden (control)

Betreft de autonomie om eigen werkzaamheden te sturen, organiseren en in te delen.

Het model is ingedeeld in vier functies. Karasek heeft hierin de relatie tussen de taakeisen en de ruimte voor sturingsmogelijkheden gelegd en maakt inzichtelijk wat het gevolg is als deze twee begrippen niet met elkaar in verhouding staan (Toolshero, z.j.). De vier werksoorten zijn:

1. Ontspannen werk: Er is sprake van een combinatie van taakeisen die niet hoog zijn en er zijn voldoende sturingsmogelijkheden.
2. Stressvol werk: Er is sprake van een combinatie van hoge taakeisen en er zijn onvoldoende regelmogelijkheden
3. Eenvoudig werk: Er is sprake van een combinatie van taakeisen die niet hoog zijn en er zijn onvoldoende sturingsmogelijkheden.
4. Uitdagend werk: Er is sprake van een combinatie van hoge taakeisen en voldoende regelmogelijkheden.



*Figuur 3: Job Demand control model
Robert Karasek, overgenomen van
Toolshero (2022)*

Arbeidsomstandigheden: Met de arbeidsomstandigheden wordt gefocust op de fysieke omgeving waarin arbeid wordt verricht (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). Factoren die hierop van toepassing zijn, zijn onder andere lawaai, werkdruk, lichamelijke belasting etc. Door de jaren heen zijn er verschillende bepalingen in het leven geroepen om de arbeidsomstandigheden te bewaken. Denk hierbij aan de RI&E die sinds 1994 verplicht is voor werkgevers. Als een organisatie de arbeidsomstandigheden op een juiste manier georganiseerd heeft, heeft dit een positieve invloed op het ziekteverzuim en op de uitstroom. Medewerkers vallen namelijk minder vaak uit en kunnen hun taken langer uitvoeren. In de arbeidsomstandigheden wet liggen alle zaken die hierop van toepassing zijn vastgelegd. Er staan regels in voor werkgevers en werknemers om de gezondheid, veiligheid en het welzijn van de medewerkers te bevorderen (Arboportaal, z.j.)

Arbeidsvoorwaarden:

Bij de arbeidsvoorwaarden spreekt van Amelsvoort over “de voorwaarden waaronder mensen bereid zijn de gevraagde arbeidsprestatie te leveren” (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). De arbeidsvoorwaarden kunnen gezien worden als een beloning die een werkgever de werknemer schuldig is als tegenprestatie voor de arbeid (salaris). Dit betreft de primaire arbeidsvoorwaarden. Naast de primaire arbeidsvoorwaarden, zijn er ook secundaire arbeidsvoorwaarden. Hieronder vallen zaken zoals vakantiedagen, ontwikkel – en opleidingsmogelijkheden, bonussen, leaseauto, laptop/telefoon van de zaak etc. Naast primaire -en secundaire arbeidsvoorwaarden, zijn er ook nog tertiaire arbeidsvoorwaarden, deze worden gezien als extra voordelen en hier vallen zaken zoals bedrijfsuitjes, kerstpakketten, sportfaciliteiten onder. Dit is een zeer belangrijke arbeidsvoorwaarden, want met deze laatste vorm kun je personeel binden.

Arbeidsverhoudingen: Bij arbeidsverhoudingen worden door van Amelsvoort omschreven als “de mate waarin en de manier waarop werknemers en hun vertegenwoordigers een inbreng hebben in het beleid van de onderneming” (Amelsvoort & Hoogtem, 2008). Arbeidsverhoudingen kunnen zich op verschillende niveaus afspelen, namelijk op landelijk niveau, bedrijfstakniveau en op ondernemingsniveau. Voor dit onderzoek is vooral de laatste genoemde van belang, arbeidsverhoudingen op ondernemingsniveau. Er moet gedurende dit onderzoek namelijk duidelijk worden hoe de huidige werknemers de arbeidsverhoudingen binnen het IB ervaren. Hier betreft het de relatie met collega’s, leidinggevende en inspraakmogelijkheden.

Bijlage D: De 5 pijlers van werkgeluk

Zingeving: Het gevoel dat de dingen die je doet een bijdrage leveren aan een groter doel en dat je verschil maakt.

Autonomie: Vrijheid in het werk. Je handelt onafhankelijk en doet dingen vanuit een innerlijke drijfveer.

Vitaliteit: Vitaliteit staat in sterke verbinding met geluk. Een balans tussen een geestelijke, lichamelijke en spirituele balans zorgt voor een gelukkiger gevoel.

Relaties: Goede arbeidsverhoudingen en sociale steun leveren een bijdrage aan geestelijke en lichamelijke gezondheid. Door goede persoonlijke relaties ontstaat veerkracht.

Persoonlijke groei: Nieuwe kennis, een lerende houding en nieuwe inzichten zorgen voor persoonlijke groei en geluk.

Bijlage E: Enquête vragen en uitkomsten

Uitnodiging enquête

Beste collega,

Mijn naam is Femke Vriend, ik ben op 1 februari 2022 begonnen met mijn afstudeerstage op de P&O-afdeling van het ingenieursbureau. Ik doe onderzoek naar het IB als aantrekkelijke werkgever.

Ondanks krapte op de (technische) arbeidsmarkt is het IB de afgelopen jaren flink gegroeid en heeft het potentiële kandidaten weten te enthousiasmeren om bij het IB aan de slag te gaan. Het IB heeft de ambitie om Amsterdam als fysieke stad in topconditie te krijgen en een van de meest gewaardeerde opdrachtgevers van de markt zijn. Hiervoor is het nodig om huidige medewerkers te blijven binden en boeien, zodanig dat het IB een aantrekkelijke werkgever is en blijft.

Om mijn onderzoek te kunnen uitvoeren, ben ik op zoek naar jullie werkbeleving (de employee experience) en hoe jullie de 4 A's op gebied van kwaliteit van arbeid ervaren (arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen).

De vragenlijst zal ongeveer 10 minuten tijd in beslag nemen. De vragenlijst zal volledig anoniem verwerkt worden en bestaat uit zowel open- en gesloten vragen en stellingen. Belangrijk is om te vermelden dat een aantal van deze vragen ook in het mwo verkend worden.

Jullie helpen mij enorm met het beantwoorden van de vragen in deze enquête. Graag zou ik jullie antwoorden uiterlijk vrijdag 1 april willen ontvangen zodat ik tijd heb om deze te verwerken.

Heb je vragen? Bel mij (06-50433360) of mijn stage begeleidster Annelies Hesp (0653480686) (P&O adviseur) gerust.

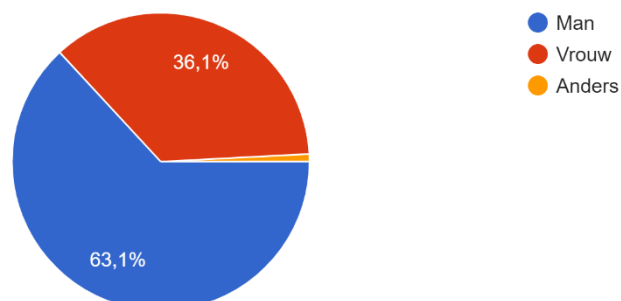
Bedankt voor de medewerking!

Met vriendelijke groet,
Femke Vriend

Antwoorden enquête

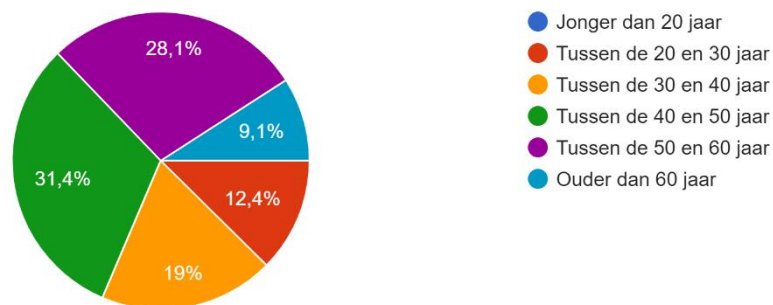
1. Ik ben een...

122 antwoorden

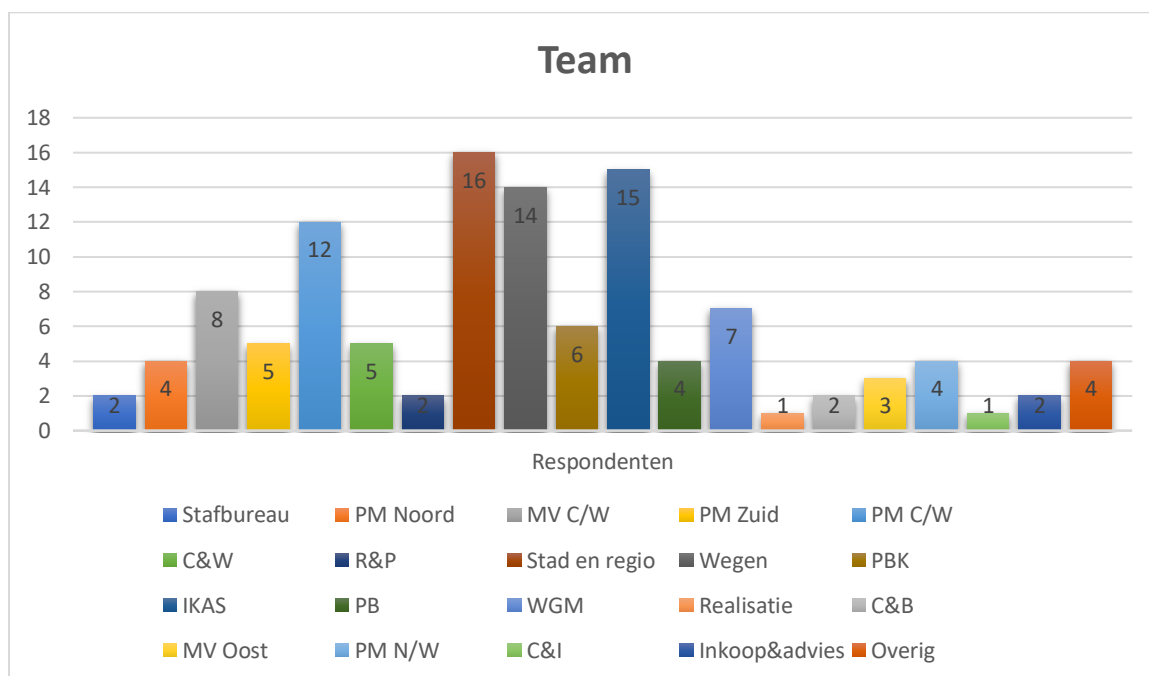


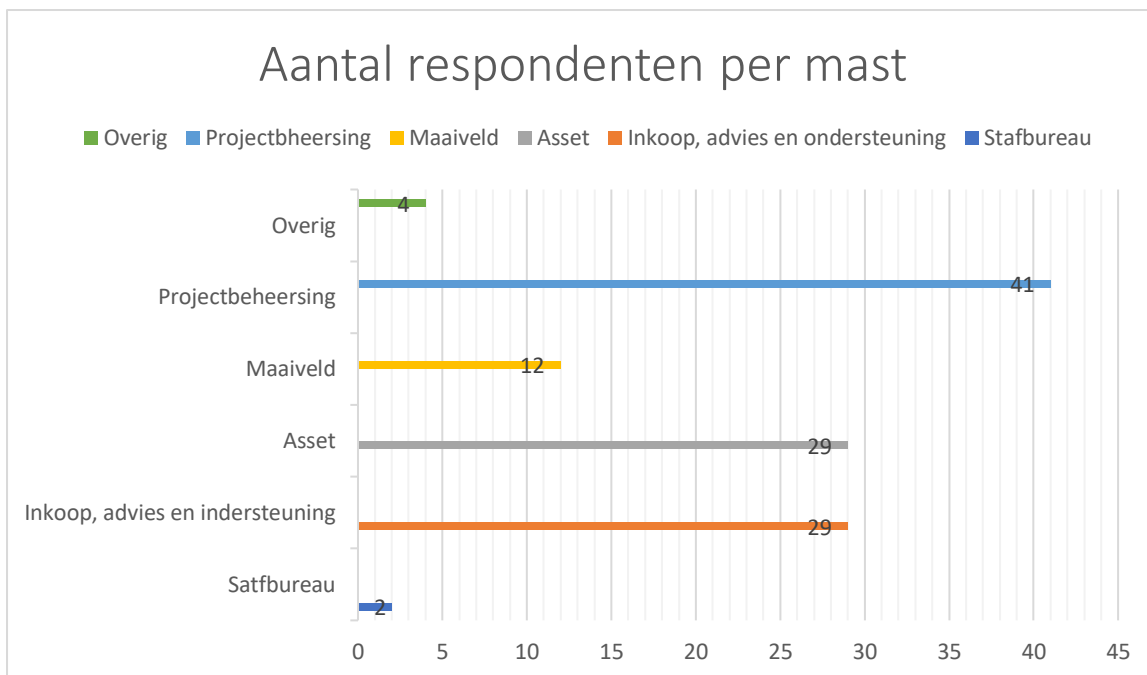
2. Wat is jouw leeftijd?

121 antwoorden



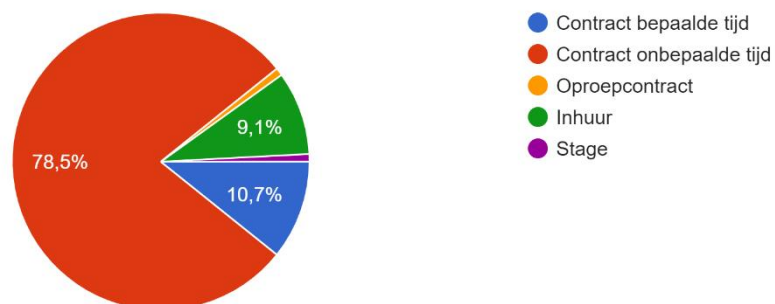
3. In welk team ben je werkzaam? 117 antwoorden





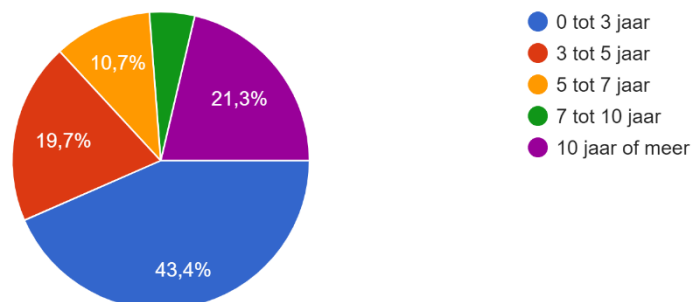
4. Wat is jouw type dienstverband?

121 antwoorden



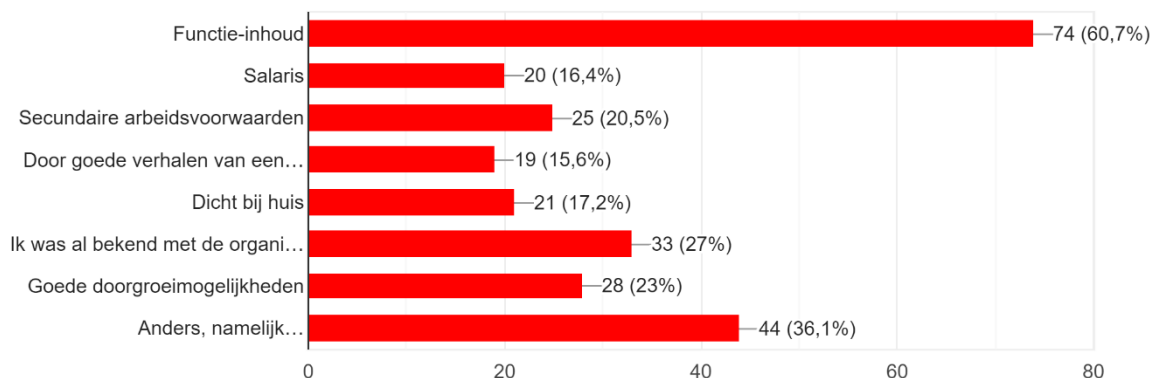
5. Hoe lang werk je al voor het IB?

122 antwoorden



6. Om welke redenen heb je er destijds voor gekozen om specifiek bij het ingenieursbureau van de Gemeente Amsterdam te solliciteren? (meerdere antwoorden mogelijk)

122 antwoorden



Aanvulling als je bij vraag 6 anders, namelijk... hebt gekozen 51 antwoorden

Aanvulling als je bij vraag 6 anders, namelijk... hebt gekozen
Keuze moeten maken i.v.m. afstoten inhuur
Leek me leuke werkgever
Het kwam toevallig op mijn pad toen ik iets nieuws zocht
Wilde graag werken voor en in de stad Amsterdam
Interessante projecten in interessante omgeving
Baan zekerheid
Afhankelijk van het aanbod van werkgever via mijn Detacheringsbureau. Mijn detacheringsbureau is op de hoogte van mijn wensen qua werkgever. Ik ben 'bekend' met Adam en past in mijn lijn van opdrachtgevers. Ik wil graag bij Adam werken en groeien.
Door reorganisatie bij IB gekomen.
Door reorganisaties daar terecht gekomen.
Werken voor een non-profit organisatie i.p.v. een commerciële
Een ex-collega die bij de gemeente werkte vroeg mij of ik interesse had voor een functie bij de gemeente.
Zingeving: ik draag bij aan een mooiere, betere, etc. stad voor bewoners en bezoekers
Door de reorganisatie van de gemeente Amsterdam ben ik bij het IB gekomen
Goede werksfeer
Leuk werk.
Soort en type projecten
Ik ben binnengekomen via een detacheringsbureau toen ik 21 was. Ik was opzoek naar een mooie "begin" functie om mezelf vandaar uit verder te kunnen ontwikkelen.
Een aannemer en ook een particulier ingenieursbureau heeft als doelstelling om zo veel mogelijk winst te maken, ook ten koste van de gemeenschap. Ik bezit niet de mentaliteit om daarin te helpen

want ik wil mij inzetten ten bate van de gemeenschap en niet ten bate van de winsten van de aandeelhouders.
Reorganisatie bij F(D). Via netwerk de mogelijkheid gekregen om hier een plek te krijgen.
interesse in de werkomgeving
Gebiedsontwikkelingen op niveau
Wilde eens wat anders...
4-daagse werkweek en de vrijheid om te werken bij de diverse projecten en de diversiteit binnen het IB
Bijdrage leveren aan de stad Amsterdam
In 2013 bestond het IB nog niet (de voorloper IBA wel). Ik heb destijds gesolliciteerd bij de projectorganisatie van het stadsdeel (Groen & Openbare Ruimte). Deze stadsdeeldiensten zijn later samen met IBA gefuseerd tot het IB.
Ambitieniveau, persoonlijke (door)ontwikkeling.
Noodgedwongen door crisis bouw
Zat toen zonder baan en was blij aan de slag te kunnen
Maatschappelijke reden; bijdragen aan de stad Amsterdam
Collega's die ik had leren kennen tijdens mijn detachering
Via reorganisatie bij IB geplaatst
Ik was al werkzaam in vast dienstverband als PL bij het stadsdeel Amsterdam Noord, afdeling Planmatig Onderhoud. I.v.m. wijzigingen in organisatie ben ik overgestapt naar het IB.
Relevantie, sociaal
Ik werkte sinds 2004 voor het stadsdeel Amsterdam-Centrum en ben toen wegens een reorganisatie overgeplaatst naar het Ingenieursbureau
Op 1 januari 2015 is een gemeente brede reorganisatie gestart waarbij medewerkers van andere gemeentelijke onderdelen geplaatst zijn bij het IB
Ik wilde heel erg graag na alle tijdelijke contracten een vaste aanstelling
Ik wil mij inzetten voor de stad waar ik geboren en getogen ben en nog steeds woon.
Bouwen aan 'mijn' eigen stad
Ik werd benaderd (door een detacheringsbureau)
Heel fijn en warm team waar ik gedetacheerd werd en wilde zo snel mogelijk in vaste dienst
Ik kwam een stage vacature tegen, zo ben ik bij het ingenieursbureau terecht gekomen
Ik heb niet bij het IB gesolliciteerd, maar bij dIvV (voorloper van V&OR) in 2011. Bij de reorganisatie in 2014 kwam ik bij IB terecht. Voorheen werkte ik in de commerciële hoek, maar ik wilde graag voor de stad werken waarin ik woon en waar ik zo van geniet.
Mogelijkheid om in diepte en breedte te ontwikkelen (NB: bij doorgroeimogelijkheden denk ik meer aan stapjes omhoog op de carrier ladder)
We moesten van de stadsdelen gereorganiseerd worden in 2015 en hadden geen keus
Ben benaderd door een detacheerder
Uitdagend werk
Toenmalig IBA bood een bredere inzetbaarheid binnen mijn vakgebied
Werksfeer, interessante projecten, leuke collega's

Non-profit
Toevallig ingerold vanuit het sociale domein
Vanuit reorganisatie werd afdeling projectmanagement van dienst IVV opgenomen in het IB

7. Wat maakt het IB voor jou een aantrekkelijk werkgever? 122 antwoorden

De cultuur bleek een aangename verrassing
Mensgerichte organisatie
Diversiteit, werken aan de stad
Collegialiteit - werkpakket
Grote organisatie, waardoor er automatisch ook veel leuke mensen werken
Werken in de Amsterdamse openbare ruimte. Fijne collega's.
Amsterdam als hoofdstad, informeel
Werken in de stad Amsterdam
Vrijheid en kansen
Technische omgeving; in en voor Amsterdam
Het IB heeft veel kennis in huis die ik graag wil delen. Interessante projecten met uitdagingen. Professionele organisatie. Groeimogelijkheden.
Leuke uitdagende projecten om aan te werken.
Fijne collega's en werkomgeving, interessant werk, mogelijkheid om mijn werk zelf in te richten, goed salaris (is niet het meest belangrijke, maar ik ben kostwinner voor het gezin)
Betekenisvol werk in een dynamische werkomgeving, fijne collega's, doorgroeimogelijkheden
Salaris en soort werk
Kunnen werken vanuit de kwaliteiten en competenties van de persoon
Ik kan mij binnen mijn vakgebied verder ontwikkelen. De gemeente staat goed aangeschreven. Fijne en behulpzame collega's met hart voor de stad, daardoor een groot netwerk binnen eigen organisatie
De kans om een complexe stad te kunnen verbeteren voor mens, plant en dier.
Ik werk in een hele fijne groep met collega's en de Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn heel goed. Ik vind het werk leuk en interessant, ik leer veel (vakinhoudelijk, op persoonlijk vlak, en over de stad zelf), en werk samen met een leuke groep collega's.
Mooie projecten
Er worden uitdagende/leuke projecten gedaan
Sfeer en ambitie van de organisatie zelf
Vrijheid in elk opzicht. Vrijheid in het doorgroeien en doet wat je leuk vindt, maar ook vrijheid om het werk futloos te kunnen combineren met je privé
Het is een collegiale werkomgeving, en het werk is inhoudelijk interessant en uitdagend

Goede arbeidsvoorwaarden, menselijke maat, begrip voor medewerker
Vakinhoudelijk interessant, vrijheid in werkzaamheden, kundig en gezellig team/ organisatie, redelijk dichtbij huis, gevoel iets bij te dragen aan stad/ organisatie.
Goede arbeidsvoorwaarden
Heel leuk team, stabiele werkgelegenheid. Maakt het verschil in Amsterdam
Sociaal, kans voor ontwikkeling, vrijheid, geen druk om winst te moeten maken. Werken aan Amsterdam is geweldig
Veel vrijheid en verantwoordelijkheid
Het dynamisch en de betrokkenheid
De flexibiliteit en de doorgroeimogelijkheden
Is een organisatie met veel mogelijkheden, waarbij men open staat voor nieuwe ideeën.
Inhoudelijk zeer interessante projecten, en tegelijkertijd leuk contact met collega's. Goede sfeer!
Je krijgt de gelegenheid om de benodigde werkzaamheden geheel compleet te maken, in tegenstelling tot het product van een toeleverancier (externe ingenieurbureau) welke slechts een zes willen scoren om de factuur te kunnen sturen. Wil de klant meer, dan volgt meerwerk en wederom een offerte die de burgerij moet ophoesten.
Ik heb veel vrijheid en kan mijn tijden flexibel invullen.
Lokaal, kansen, vrijheid.
Technische uitdaging
Er is een fijne werksfeer, veel begripvolle mensen en je krijgt veel ruimte om te groeien hoe je wilt. Als ambtenaar heb je goede secundaire arbeidsvoorwaarden en het salaris is niet slecht, vergelijkbaar met dezelfde functies elders.
Grote mate van vrijheid/eigen verantwoordelijkheid.
De vrijheid en verantwoordelijkheden die je krijgt.
Projecten
Mooie projecten
Combinatie van Techniek en Collega's
Het werk heeft mijn interesse en er is ook altijd werk te doen bij het IB. Daarnaast heb ik voor mijzelf gekozen voor een stabiele werkgever, zodat ik niet binnen al te lange tijd (weer) zonder werk zit (heeft ook te maken met dat ik de 50 gepasseerd ben).
Aanbod van werk op een hoog niveau
Veel ruimte om mijn rol naar eigen inzicht in te vullen
Veel vrijheid om zelf jouw dag in te delen. Iedereen werkt aan hetzelfde project. Goede sfeer.
Het werken in Amsterdam/voor Amsterdam
De projecten en de collegae
4-daagse werkweek en de vrijheid om te werken bij de diverse projecten en de diversiteit binnen het IB
Prestigieuze projecten en een goede waardering
De bedrijfscultuur en de mogelijkheden
1) De mooie projecten; 2) de vrijheid om je eigen werk in te delen; 3) de ruimte om je eigen loopbaan vorm te geven; 4) het werken voor de overheid, in dienst van het algemeen belang

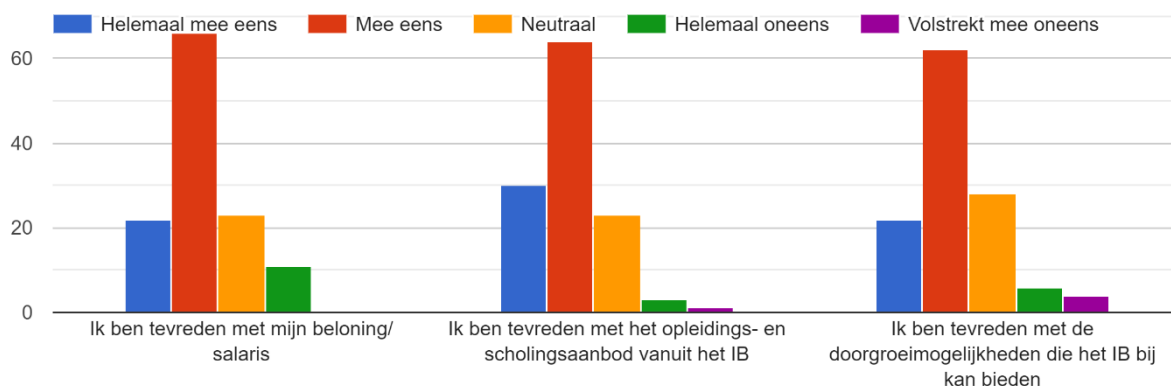
Vrijheid en ontwikkelruimte
Goede arbeidsvoorwaarden, afwisseling en verantwoordelijkheid in het werk, veel aandacht voor welzijn medewerkers.
Werken in een dynamische omgeving met uitdagingen en werkzekerheid
O.a. hoog ambitieniveau, interessante afdeling overstijgende projecten en opgaven, zelfstandige invulling functie, mogelijkheden tot persoonlijke- en teamontwikkeling, bevlogenheid collega's/MT.
Ik weet niet of ik op dit moment zou kiezen voor werken bij het IB als ik opnieuw zou moeten solliciteren.
Flexibiliteit
Afwisselend werk
Veel verschillende projecten, salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden (voor corona)
Prachtige projecten binnen een mooie omgeving
de verschillende projecten
Autonomie, voldoening in mijn werk en fijne collega's
Uitdagende werkomgeving, veel sociale contacten
Veel verantwoordelijkheid en vrijheid in je functie/werken aan projecten die zichtbaar zijn in de stad/goede werksfeer/leuke collega's
Weinig
Sociaal gedreven
Salaris, projecten, hybride werken
Je kan je werk vrij indelen en er zijn veel uitdagingen
Werken aan uitdagende projecten met meerwaarde voor de stad
Indirect werk ik mee aan de renovatie van bruggen en kademuren, dus iets belangrijks.
Vrijheid, fijne collega's, mooie projecten.
Fijne collega's en aansprekende projecten
Veel vrijheid om je op technisch en ambtelijk niveau verder te ontwikkelen
Dicht bij de uitvoering van projecten, mogelijkheid om aan veel verschillende projecten te werken in verschillende fases
Openheid, directheid, relevante projecten
Interessant werkveld, flexibel in opdrachten, gedreven collega's
De enorme hoeveelheid kennis die het IB bezit. Daarnaast vind ik de werksfeer erg prettig en heb ik prettige collega's
Leuke opdrachten voor een niet-technicus in de boeiende technische omgeving van A'dam
Geen mening
Vrijheid in handelen en mate van verantwoordelijkheid die je kan hebben in je werk
Leuke projecten, mooie stad, fijne collega's, mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling
De grootte van de organisatie (Gemeente Amsterdam)
Een fijne werkgever, leuke collega's, uitdagend werk en in principe voldoende doorgroeimogelijkheden
Leuke collega's, werken voor de stad waar ik woon, uitdagende carrièremogelijkheden

Het feit dat iedereen heel behulpzaam is, er is veel om te leren en te denken, maar het allermooiste is werken voor de openbare ruimte van Amsterdam en deze beter maken of behouden. Het feit dat je iets bijdraagt aan deze mooie stad en jouw inspanningen letterlijk terug kunt zien.
Leuke, betrokken collega's. Veel vrijheid en ruimte voor eigen ideeën.
De organisatie de mate waarin iedereen zelfstandig kan en mag werken
Je leert er veel
Vrijheid om zelf invulling te geven aan je werkzaamheden. Weinig top down sturing.
Veel kansen, uitwisselingsmogelijkheden met andere functies, grote organisatie, ruim salaris als werkvoorbereider. Dichtbij huis, interessante grote/complexen projecten, uitdagend
Inhoud van het werk, de stad Amsterdam, de cultuur van een netwerkorganisatie met respect voor expertises (in plaats van hiërarchie), de ruimte voor eigen invulling werk/privé balans
Het idee dat je actief bijdraagt aan je eigen omgeving
Goede teammanager, interessante projecten, vrijheid om werkzaamheden in te richten
Goed salaris, openheid, interessante projecten
De mogelijkheden die er zijn en de inhoud van het werk
Aanbod diverse projecten
De flexibele werkmogelijkheden die er zijn
Je vormt een team met betrokken (bescheiden-) bevlogen inhoudelijke technici bij elkaar waarmee je goud kan maken, er is ruimte voor ontwikkeling, spannende projecten, geen project is hetzelfde, leuke collega's in een goede werksfeer met dezelfde "organisatiebalast" als elders.
Projectgericht werken aan de stad, maar dat is meer een antwoord waarom ik de gemeente Amsterdam, fysieke domein, een aantrekkelijke werkgever vind. Het voordeel van IB is dat vele disciplines aanwezig zijn.
Het IB heeft zowel de voordelen van de publieke sector als van een commercieel bedrijf
Onderlinge sfeer, werkpakket, gericht zijn op continu ontwikkelen
Niet meer omdat je nu alleen procedures moet volgen. Er is geen aandacht voor de projecten zelf.
Werken voor mijn eigen stad; aanwezige expertise; mogelijkheid nieuwe dingen te leren; projecten die belangrijk zijn
Zeer collegiale sfeer + leuke stad om voor te werken
Het werken in een grote complexe stad die daardoor veel variatie aan uitdagingen biedt.
Leuke projecten met veel uitdaging,
Innovatie en je maak iets voor de samenleving
Geen repeteerwerk, maar nieuwe uitdagingen.
Eigen tijd indelen, veel kennis in de organisatie
De hoeveelheid kennis en kunde die aanwezig is. De doorgroeimogelijkheden. De ruimte om je eigen werk in te vullen en vorm te geven.
Ontzettend gedreven organisatie, met kundige en prettige professionals. Veel ontwikkelmogelijkheden en leerpotentieel. Als je wilt kan je hier heel veel!
Werken aan een bereikbare, leefbare en mooie stad
Positief management, goede werk/privé balans, vrijheid om werk naar eigen inzicht in te vullen,
Goede doorgroeimogelijkheden

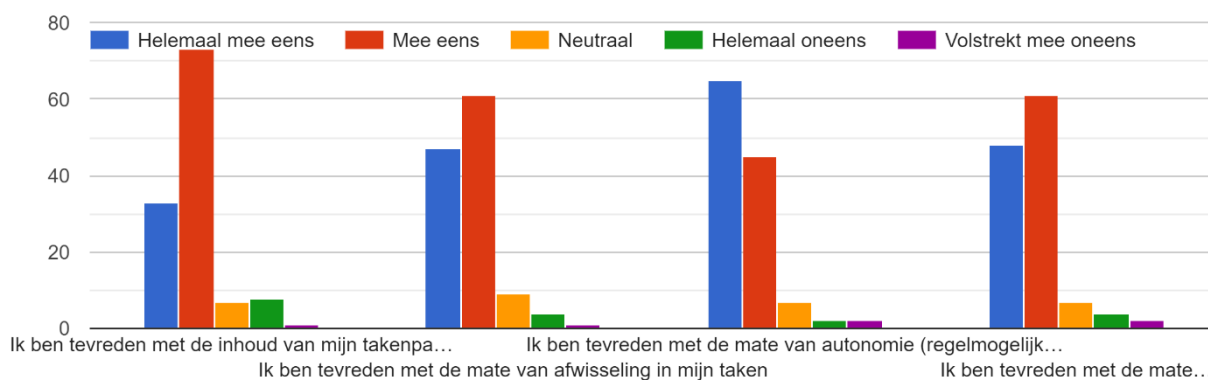
In eerste instantie vanwege het enthousiasme om je binnen te halen. Leuke sfeer en behulpzame collega's. Helaas blijkt toch dat je veel zelf moet uitzoeken en je een beetje aan je lot wordt overgelaten. Er is weinig begeleiding voor nieuwe collega's, je ontwikkeltraject stopt, hoor ik ook van veel andere collega's

Ontwikkelmogelijkheden en met de juiste teamleider (geldt niet voor alle teamleiders) krijg je veel steun om je werk vorm te geven.

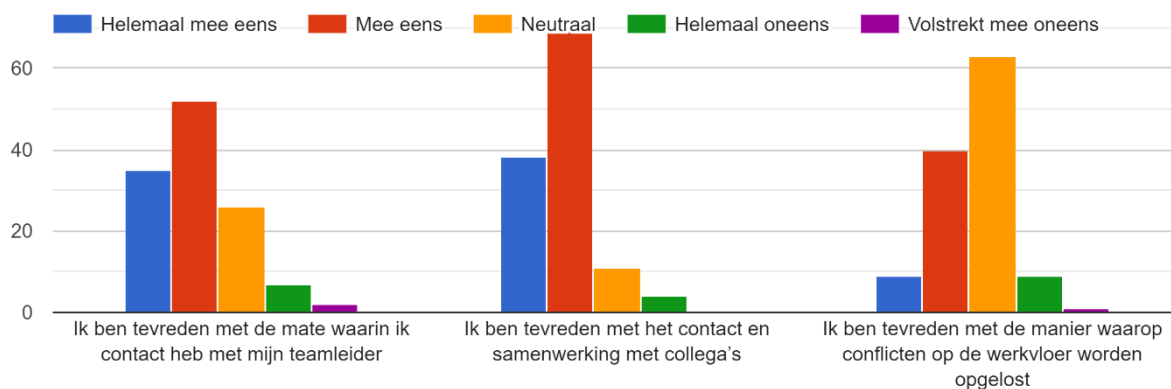
8. Arbeidsvoorwaarden



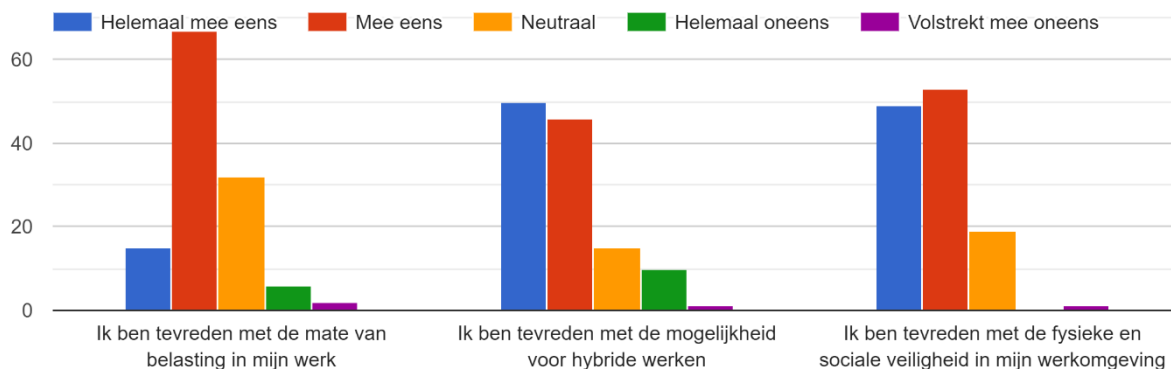
9. Arbeidsinhoud



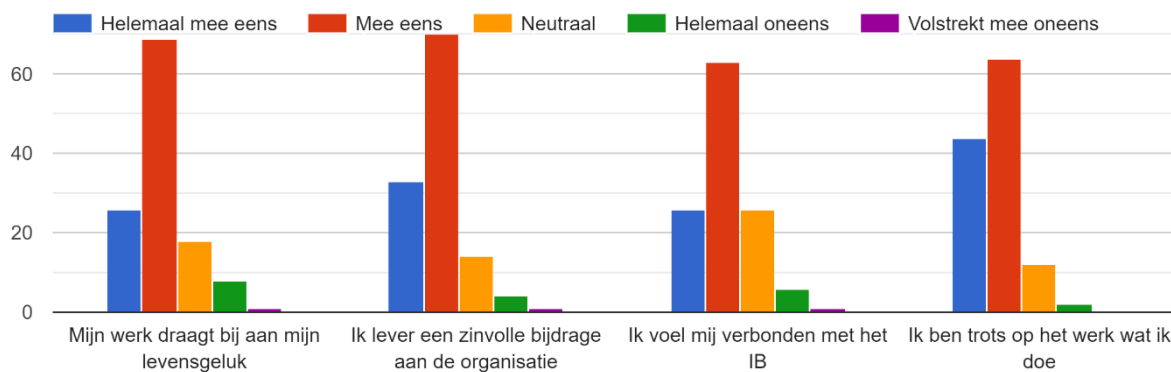
10. Arbeidsverhoudingen



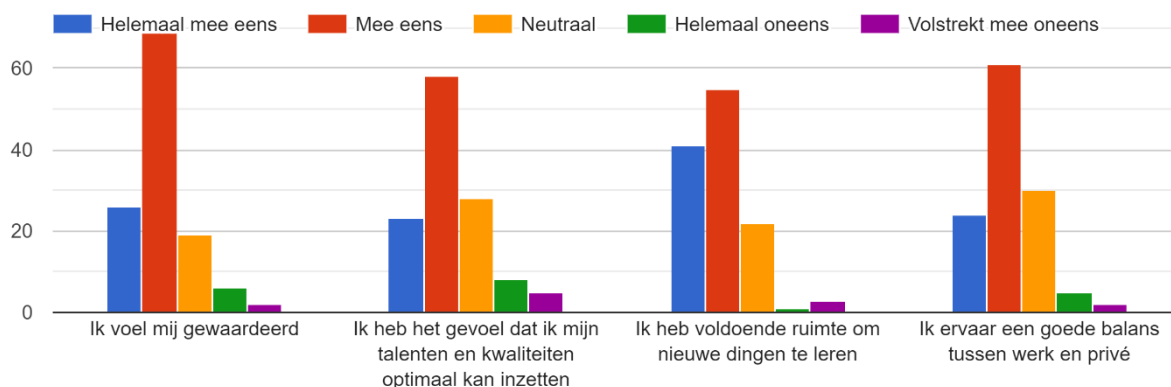
11. Arbeidsomstandigheden



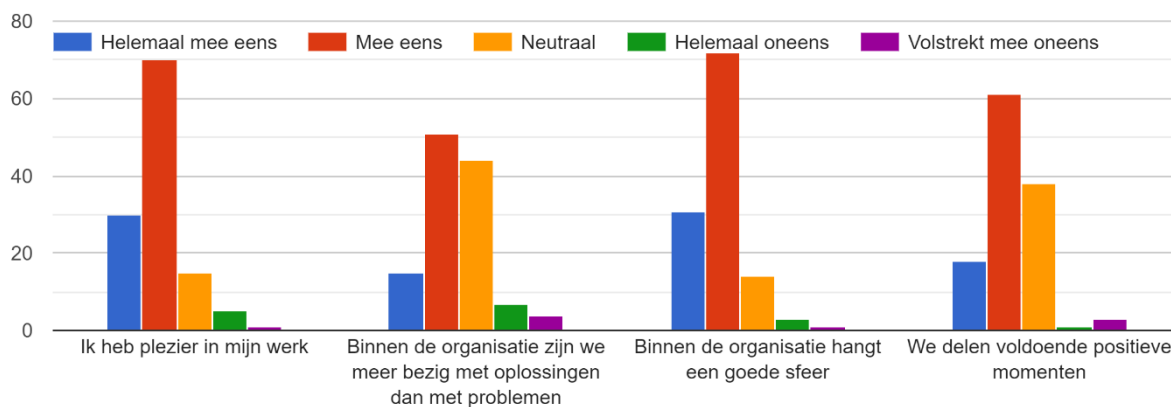
12. Zingeving



13. Voldoening



14. Plezier en verbinding



15. Herken je je in de missie en visie van het IB?106 antwoorden

Ja hoor
Een missie begint met WIJ. Ik zie de missie meer als een visie en de visie als een strategie
Missie wel, visie niet!
Ja
Nee
Ja
Ja
Ja
Slechts ten dele
Ja

Ik ben helaas nog niet lang genoeg betrokken bij het IB om een oordeel te hebben over de visie van het IB. Ik denk zelf aan een gezonde visie voor het IB om tot een betere integralen samenwerking komt waarbij informatie op een platform wordt gedeeld. "Het nieuwe werken"!
Kan nog veel beter door meer autonomie te geven aan projectteams.
Aan de missie wordt heel hard gewerkt, dit is zichtbaar in de gehele stad; over de visie kan ik niets zeggen omdat ik daar iets meer toelichting over zou moeten hebben om daar iets zinnigs over te zeggen.
Ja zeker, een mooie uitdaging
Ja
Dagelijkse werk ik mee met mensen in een projectteam om de stad fysiek steeds beter te maken. Het vertrouwen in de projectteams is groot en het verschil willen we maken door aandacht te schenken aan de kleinste details. De mensen zijn gedreven.
Ja
Nee
Jazeker
Ik vind de visie nogal abstract klinken maar ik ervaar wel dat er vertrouwen tussen de collega's is.
Zeker
Ja, missie wel, visie niet
Ik werk nog niet zo lang voor het IB, maar het voel steeds meer als een onderdeel van de projecten en mijn taken.
Ja!
Wat betekent het woord "topconditie" in de missie? Woorden als "functioneel", "veilig" en "leefbaar" zouden iets tastbaarder zijn voor mijn gevoel. Voor mij zit de uitdaging meer in functionaliteit, veiligheid en leefbaarheid i.p.v. topconditie. Voor de visie, een belangrijke kern voor het functioneren van het IB is de kennis van de werknemers. Ik denk dat de kennis van de werknemers het vertrouwen tot gevolg zou moeten hebben, dus bouwen op kennis zou wellicht beter passen. Door kennis te noemen in de visie wordt het IB geprofileerd als een organisatie met kennis wat mogelijk aantrekkelijk kan werken.
Ja
Jazeker
Nee, we zijn niet het technisch geweten meer!! Te veel management rollen zonder kennis en ervaring van de inhoud. Zorgelijke cultuur sinds reorganisatie in 2015
Ja
Bij onderhoud: In topconditie voor zover de beheerder geld heeft. Bij nieuwbouw JA
Ja
Nee
Voor mij zijn dit mooie uitspraken, maar missen directe verbinding met mijn werkzaamheden. Ik 'voel' de missie en visie niet direct.
Het Ingenieursbureau heeft (helaas) geen mandaat om het verschil te maken in de gehele organisatiestructuur binnen Amsterdam om het bovenstaande te bewerkstelligen. Daar zijn andere externe partijen voor een groot deel bepalend in.
Ja
Jawel, de uitwerking mist wel hier en daar in de organisatie

Ja, dit is wel hoe we mijn inziens te werk gaan
Binnen IB wordt hard gewerkt aan missie en visie. Connectie met FD en V&OR kan beter.
Tot op een zekere hoogte wel ja.
Ja
Ja en Nee, Missie wel, Visie is m.i. niet voor iedereen duidelijk.
Helemaal mee eens
Nee
De missie wel, de visie niet
Nee in beiden herken ik me niet.
Nee
Helemaal mee eens
De missie klinkt goed, de visie is erg algemeen en nikszzeggend.
Ja, maar het is mij soms onduidelijk wat dat voor mij als medewerker betekent.
Ja.
Ja wij doen er veel aan om dit voor elkaar te krijgen
Ja, hier werken we aan.
Nee
Deels
Vaak wordt de kwaliteit van het advies gegeven door het IB door de rest van de organisatie onderschat.
De missie wel, de visie wat minder
Jazeker
Ja, zowel intern als werken met externe partijen (samenwerkingsovereenkomsten en aannemers)
Ja
Ja
Je cirkel van invloed is heel klein. Door de grote hoeveelheid radars loopt het werk vaak niet soepel. Hoewel ik dus vertrouwen heb, merk ik dat door het soms haperen van een van de radartjes we vaak vertraging oplopen. Uiteindelijk verliest iedereen dan het gevoel van urgentie. En voelt het bijna onmogelijk het verschil te maken.
Nee
Ja
Daar herken ik mij zeker in.
Ik ken de missie en visie van het IB niet. Missie kan ik me iets bij voorstellen.
Ja
Ja, alle 3 punten nog in ontwikkeling
Ja
Ja

Ja
Ja leuk bedacht, al heb ik als sociaaldemocraat niet zoveel met katholieke termen als missie.
Open deuren
Nee, want missie zegt iets over de stad niet over het IB..... waar wil je met IB naar toe?
Ja, maar op afstand, ik voel me er niet mee verbonden. Te abstract en buiten mij om.
Ja
Missie: Ja; Visie: Nee
Zeker.
Alleen de missie herken ik
Missie wel
Ja in de missie wel, de visie vind ik vaag geformuleerd en vertrouwen zie ik niet echt terug
Ja ik herken me hier in
Ik herken me in de missie en visie, de mogelijkheden om een 8 te scoren op je producten in plaats van een 6 vind ik echt geweldig.
Ja
Ja
Deels
Ja
Van wat ik tot nu toe heb meegemaakt tijdens mijn stageperiode, herken ik mij zeker in de missie en visie van het IB
Ja, alleen is de druk op te mensen te hoog (al een tijdje) waardoor wij niet meer in topconditie zijn m.i., bouwen wel op vertrouwen maar een verschil maken doe je met meer mensen...
Ja, alhoewel het heel erg gericht is op techniek en het zijn van een ingenieur. Dat ben ik zelf ook, maar ik zie ook dat er veel meer mensen werken bij het IB dan alleen techniek-gerichte mensen. Die komen er nu redelijk bekaaid vanaf. Anderzijds past het bij de naam IB, maar er is gekozen om IB wel groter te maken dan alleen techniek. Daar zit dus een mismatch.
Ja
Missie herken ik wel. Zie je terugkomen in het werk van mijzelf en mijn collega's, waarbij vooral de volledige focus op de stad een belangrijke rol speelt. De visie herken ik minder. Vertrouwen zie ik wel binnen IB, maar kan ik niet los zien van wat ik zie in het samenspel tussen IB en de rest van de organisatie. Verschil zie ik wel doordat IB binnen het ruimtelijk domein echt wel de aanjager is van allerlei ontwikkelingen (anders gezegd: ik vind de opdracht gevende directies hier niet stek in). Maar ik zou het IB niet direct als partij noemen die het verschil maakt in de markt wat betreft nieuwe ontwikkelingen. Daarvoor heeft het wel voldoende volume, maar ik vind in verhouding tot andere overheden het IB daarin niet leidend. Wat visie betreft herken ik die dus wel binnen het IB, maar naar de omgeving van het IB kijkende herken ik de visie niet goed.
Kijk zelf, de meeste projecten liggen op de plank
Ja.
Ik ben niet zo van visies en missies (mij te wollig en ongrijpbaar) Ik doe mijn werk zo goed mogelijk en ben blij met vriendelijke collega's.
Prima maar het ingenieursbureau gaat daar in principe niet over, onze interne opdrachtgevers moeten dit vooral dragen en mogelijk maken.

De missie ken ik zeker. De visie niet. die zouden beiden nog wel beter uitgedragen kunnen worden. Het waarom achter dit beeldmerk ook bijvoorbeeld.
Ja
Niet helemaal in de missie, omdat in een politiek gestuurde organisatie gekozen oplossingen niet altijd de beste oplossingen voor de stad zijn!
Missie wel, Visie is te vaag
Dit zegt mij niet zo veel.
Ja de missie zou m.i. meer op de mensen gericht mogen zijn in plaats van de stad, maar toch kan ik m goed uitleggen.
Wel op de missie, deels op de visie
Ja
Als er duurzaam bij zou staan dan helemaal . De fysieke stad in duurzame topconditie, duurzaam bouwen op vertrouwen en het verschil maken ;)
Nee wat onze functie betreft niet.
Ja

16. Wat betekent werkgeluk voor jou en waaruit blijkt dat? 122 antwoorden

Als ik met veel enthousiasme vertel over mij werk. Als ik in een flow raak tijdens mijn werk.
Meeste dagen van het jaar met heel veel zin en plezier bezig zijn met mijn werk!
Gezamenlijk komen tot een mooi resultaat. Trots
Werken met leuke mensen. Dat blijkt uit dat dat me al een tijdje lukt
B
Goede werk privé balans met voldoende uitdaging qua strategie en inhoud
Waardering en balans met privé. Dingen gedaan krijgen. Samen werken
Onafhankelijkheid, goede salariering en motivering
Dat ik nog veel meer wil doen en overloop van de positieve ideeën
Geluk is relatief, afhankelijk van de omstandigheden kan geluk allen maar toenemen (denk altijd positief) Werkgeluk binnen IB zie ik als succes wat ik dan graag wil delen.
Plezier en voldoening in het werk dat onder andere naar voren komt bij afgeronde projecten.
Fijne werksfeer en goede collega's, interessant werk, zelf bepalen hoe ik mijn werk doe, goede balans werk - privé.
Werkgeluk hangt af van verschillende factoren, ook van je thuissituatie, het wil ook niet zeggen dat je altijd (werk-)gelukkig bent. Krachtig management, aandacht en erkenning, autonomie, doorgroeimogelijkheden, betekenisvol werk, werkbalans
Goed gefaciliteerd worden en op een aangename wijze kunnen werken. Dit komt nog niet goed tot uiting.
Maken van progressie in het werk en projecten. Gezamenlijk belang en eigenaarschap creëren voor de nieuwe manier van werken.
De inhoud moet zingevend zijn en de balans werk en privé moet in orde zijn.

Zin hebben om aan het werk te gaan, een werkdag voldaan afsluiten.
Uitdaging, verschil kunnen maken.
Het werk is leuk en de sfeer op kantoor is top, daardoor ga je elke dag met plezier naar je werk.
Vrijheid om zelf mijn dagen in te richten en aanpak van problemen te bepalen. Over het algemeen ook de vrijheid zelf te bepalen welke projecten en taken daarbinnen ik oppak. Wel met de mogelijkheid om hulp of advies te vragen, dus je wordt niet in het diepe gegooid.
Dat ik energie krijg van het werk dat ik doe en dat werk/privé balans goed is.
Trots op de realisatie van toonaangevende projecten in Amsterdam
Met plezier naar het werk
Leuke collega's, leuke werksfeer, uitdaging, doorgroeimogelijkheden en een goede balans tussen werk en privé.
Werkgeluk betekent je talenten optimaal kunnen benutten, gewaardeerd worden en een goede balans met privé onderhouden. Al deze punten komen in mijn werk terug.
Wanneer mijn werk mij energie en voldoening geeft
Geen stress en voldoening uit opdrachten die je uitvoert.
Mooi werk kunnen en mogen doen
Elkaar helpen om een probleem op te lossen. Samen maak je het verschil. Als een opdrachtgever tevreden is met wat ik gedaan heb. Het plezierige contact met collega's
Vertrouwen en waardering ontvangen en geven. Maar ook toetsend en coachend op verbeteringen van individu. Mooie projecten realiseren voor de stad Amsterdam. Dat ik trots mijn kinderen kan laten zien waar ik aan meegewerkt heb
Voldoening halen uit behaalde resultaten op basis van autonomie en goede contacten
Het boeken van voortgang in projecten en het zien dat mijn inbreng ook tot uitvoering leidt.
Voor mij is dat een goede balans tussen werk en privé en af en toe de afwisseling om op kantoor te kunnen werken (en leuke projecten/collega's)
Dat je voldoening krijgt van werk en wordt gemotiveerd om je te blijven ontwikkelen. Er zijn veel mogelijkheden bij IB tot opleidingen/cursussen, wat het aantrekkelijk maakt om in jezelf te blijven investeren en te ontwikkelen. Daarnaast wordt werk gewaardeerd en worden uitkomsten/resultaten gedeeld, wat maakt dat je je erkend voelt.
Met plezier naar je werk gaan. Op zondag zin hebben in de maandag. Formeel en informeel goed gebalanceerd.
Een rol spelen in de synergie tussen collega's en bedrijfsstructuren om daar zelfkennis mee op te doen.
Waardering door collega's, gezien worden, variatie in werkzaamheden en doelen behalen.
Met plezier naar werk gaan, werken en thuiskomen.
Met plezier elke dag beginnen, en met een goed gevoel elke dag afsluiten
Dat je een beetje zingeving uit het werk kan halen, en dat je de tijd krijgt om ook naast je werk te kunnen leven. Wat dat betreft klopt die balans wel redelijk
Met plezier aan het werk zijn, je taak aankunnen en een zinvolle bijdrage leveren.
Waardering in het werk dat je doet en het enthousiasme in het werk, dit blijkt uit he met plezier naar je werk gaan.
Vrijheid in eigen functie
Jezelf kunnen zijn, krijgen wat je verdient en gewaardeerd worden
Met zin je werk doen; trots zijn op behaalde resultaten, waardering krijgen.

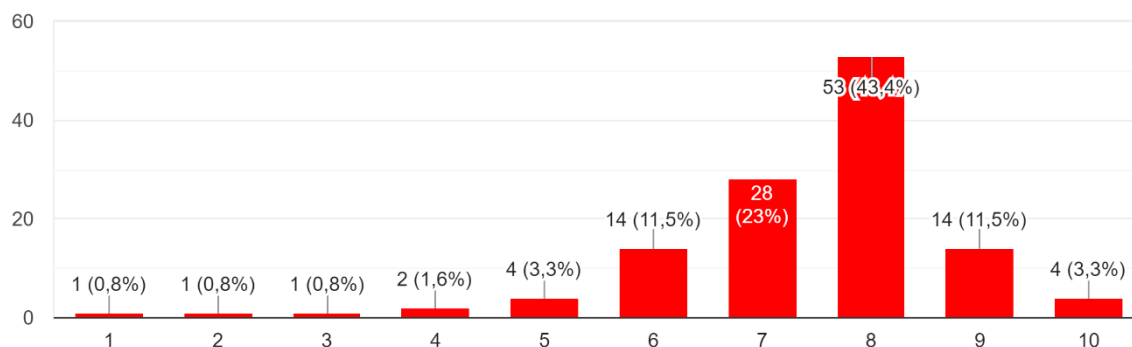
<ul style="list-style-type: none"> * je als een vis in het water voelen/goed de weg weten binnen de organisatie; * belangrijk zijn voor jouw afdeling/team; * gewaardeerd worden om wie je bent en wat je doet; * betrokken worden bij de werkzaamheden; * niet alleen in opdracht werken, maar ook eigen initiatieven/opdrachten kunnen uitvoeren; * fijn team hebben; * goed samenwerken, uiteindelijk doe je het met zijn allen.
Elke dag weer met veel zin aan het werk gaan en voldoening krijgen van positieve reacties van klanten
Dat ik voel dat mijn talent en inzet gewaardeerd wordt. Dat blijkt uit feedback en mijn eigen gevoel.
Dat is met een tevreden gevoel anderen over mijn werk kan vertellen. Dat gebeurt als ik leuke projecten heb om aan te werken en als er voldoende leuke/sociale activiteiten georganiseerd worden.
Met plezier naar mijn werk gaan, trots over mijn werk kunnen vertellen
Dat ik mooie dingen mag maken met fijne mensen om me heen
Genieten van het werk in de stad
Voldoening halen uit werk. 's Avonds met een goed gevoel op de bank zitten.
Dat ik blij ben van mijn werk en dat naar buiten doorstraalt
Vrijheid, verantwoordelijkheid, uitgedaagd worden, waardering krijgen, plezier met elkaar.
Uitdaging mogen aangaan in een veilig team.
Fijn samenwerken en gewaardeerd worden.
Werkgeluk is belangrijker dan bv salaris.
Onder meer het volgende. Ik spring in de ochtend mijn bed uit om met goede energie en plezier aan het werk te gaan. Ik voel daarbij dat mijn inzet ertoe doet, ik werk aan zinvolle projecten en opgaven en ik sta achter de missie/visie/doelstellingen van de organisatie. Er is sprake van vertrouwen, grote mate van verantwoordelijkheid voor mijn eigen werk(pakket), voldoende ruimte voor plezier en ontspanning met collega's en het ambitieniveau is hoog. Management doet niet aan micro-management maar heeft een faciliterende rol en de omgeving is zoveel mogelijk zelf-organiserend. Autonomie, zelfontwikkeling, een veilige werkomgeving en inclusiviteit zijn vanzelfsprekendheden. Er vinden geen beoordelingsgesprekken of functioneringsgesprekken plaats maar periodiek vindt 'het goede gesprek' plaats tussen mij en mijn lg. Collega's durven elkaar openlijk complimenten te geven. We denken verder dan de grens van de eigen opgave/het eigen team. Er is een goede privé-werkbalans Etc. :-)
Dat je zin hebt om aan de werkdag te beginnen.
Waardering voor wat je doet
Blij zijn met wat ik doe en dat lukt de ene dag beter dan de andere, maar dat ligt meer bij mezelf dan bij mijn werkgever
Voor mij betekent dat samenwerken, gehoord worden, een gezonde werkdruk en een leuk team
Met plezier aan het werk en met voldoening terugkijken op resultaten
Werk doen waar je plezier in hebt in, met collega's waar je het goed mee kan vinden
Met plezier naar mijn werk en met plezier terugkijken op mijn werkdag. Voldoening van mijn werk en waardering.
Zin hebben om de werkdag te beginnen, blij zijn als iets moeilijks is gelukt, waardevolle gesprekken (ook privé) voeren met collega's.
Elke dag met plezier aan/naar het werk gaan; resultaten halen zijn voor mij belangrijk
Mijn professionele capaciteiten volledig te kunnen inzetten en niet bij voortdoring op een laag pitje te moten draaien.

Prettige werk sfeer, met oog voor behaalde resultaten.
Ik kan mijn werk naar toebehoren uitvoeren. Ik kan alle middelen welk nodig zijn krijgen.
Werken aan uitdagende complexe projecten met een innovatief karakter.
Autonoom zijn. Dus niet collega's die je constant controleren, omdat ze bang zijn dat je niets doet.
Vrijheid, openheid, respect en vertrouwen
Met een goed gevoel naar werk. Goed gevoel geven met wat je hebt gedaan. Fijn om tussen de collega's te zijn. Thuis voelen op kantoor
Goede samenwerking, resultaat dat bijdraagt aan een groter heel en kritisch zijn op elkaar
Enthousiast worden van het werk inhoudelijk en het samenwerken met collega's
Actief en relevant werk
Voldoening aan het eind van de dag en waardering van andere
Met plezier naar je werk gaan en met een gelukkig gevoel weer naar huis.
Veilige omgeving, uitdagend werk, toegankelijke collega's en graag meer echte samenwerking
Balans, voldoening, waardering, plezier
Goede beloning voor leuk werk en waardering voor je inzet. Als dat in balans is dan ben ik gelukkig aan het werk.
Met plezier naar mijn werk gaan
Voldoening halen uit mijn werk. Dit blijkt uit hoeveel zin ik in werk heb in de ochtend.
Zolang ik nog dagelijks uitdaging vind en met plezier mijn werk uitvoer. De balans tussen werk en privé heb ik tijdens de Corona gevonden, waardoor ik minder stress ervaar, en daarmee ik nog meer plezier heb in mijn werk maar minder stress ervaar, zonder minder te doen.
Zingeving en in staat zijn mijn leven in te richten zoals ik dat zelf wil (financieel, in tijd, en carrière pad)
Dat ik na werktijd met energie mijn vrije tijd in ga. En dat niet alles leuk is, maar voldoening haalt uit coaching en het samenwerken met collega's die er echt voor willen gaan.
Dat je energie krijgt van je werk en je collega's en je energie aan het einde van de dag overhoudt.
Nu wekelijks eens naar kantoor en mijn collega's zien! Maar ook dat mijn leidinggevende zegt... heerlijk elkaar zien de korte lijn
Voldoening halen uit de dagelijkse werkzaamheden en goed contact met collega's. Het hebben van goede gesprekken met collega's laat dat zien
Vrijheid, verbinding met collega's (IB en in de keten), presteren, mogelijkheid om eerlijk en kwetsbaar te kunnen zijn. Zowel voor mezelf als de medewerkers.
Fijne omgeving (collega's), dichtbij huis (reistijd), Doorgroeimogelijkheden en complexe projecten (kansen en uitdagingen)
Het kunnen inzetten van mijn talenten voor een 'goede zaak' en door mijn werk uitgedaagd en geprikkeld te worden om te groeien en nog meer te bereiken met elkaar. Dat alles in een gezonde verhouding werk/privé, met flexibiliteit om mijn (werk)leven te kunnen inrichten naar de levensfase (in mijn geval: jonge kinderen)
Dat je blij wordt van het werk dat je doet en trots kan zijn op de dingen die je bereikt
Met plezier mijn werk doen
Werkgeluk is voor mij het samen werken aan een mooi stuk Amsterdam met een team waar je je vertrouwd en veilig voelt, waar je jezelf kan en mag zijn en gezien wordt. Daarnaast dat je werk mag doen wat uitdaging biedt en zorgt voor het naar boven halen van je beste kwaliteiten.
Een goede sfeer en leuke collega's en daarnaast een werkveld dat me erg interesseert

Leuker om voor Amsterdam (IB) te werken, dan private sector
Werkgeluk betekent voor mij dat ik plezier heb in de werkzaamheden die ik uitvoer
Met zin in je werk opstaan en schouders eronder wilt zetten, samen, ook al heb je een tegenslag. Als de tegenslagen te veel worden, dan moet je ander werk zoeken... en dat je kan lachen met de mensen waarmee je werkt, kunnen vrienden worden. Dat is werkgeluk.
Als je elke dag fluitend naar je werk gaat, er bij feestjes graag enthousiast over verteld en regelmatig een YES-moment hebt als je een resultaat hebt bereikt. Wat het betekent: zingeving.
Werkgeluk betekent voor mij het algemene plezier en voldoening wat ik heb in mijn functie
Met plezier mijn werk doen en blij thuiskomen. Het werk mag best complex en lastig zijn, maar als je regelmatig vooruitgang ziet dan word ik daar al blij van.
Als PM in het stadsdeel was er vertrouwen en kreeg je de vrijheid om t project te managen en de vaart erin te houden. IB heeft de taken binnen het project in brokjes gehakt en mag je maar één brokje doen voor heel even. Dan moet je taak weer naar iemand anders of het project moet weer op de plank
Uitdaging in mijn werk en het doen van werk dat ik zinvol vind.
Een VASTE baan (ik ben inhuur) & goede werk-privé balans
Zinvol werk doen op een voor de maatschappij efficiënte en effectieve wijze. Vooral de positieve reacties van bewoners en bezoekers zijn echt een bonus bij mijn werk.
Met plezier naar je werk gaan, prettig en ontspannen contact met mensen van werk
Plezier werken en mooie projecten
Elke dag weer gemotiveerd aan het werk gaan, omdat de inhoud van het werk mij boeit.
Na een succesvol project het buiten gerealiseerd zien
Nuttige dingen doen, op een fijne manier samenwerken en praktische en tastbare resultaten behalen. Een band hebben met de directe collega's.
Elke dag met plezier aan je werk beginnen, de dagen die voorbijvliegen, van betekenis kunnen zijn. Dat zit m soms in kleine dingen.
Met plezier naar het werk en constructief bezig zijn.
Zinvolle bijdrage aan vergroten van maatschappelijk geluk. In mijn werk gaat het dan om het verbeteren van de leefomgeving.
Privé en werk goed in balans werken om te leven niet leven om te werken.
Werkgeluk betekent plezier in je werk, dat je energie krijgt van waar je mee bezig bent.
Leuke collega's en een mooi projectdoel om met elkaar aan te werken om tot resultaat te komen

17. Ik geef mijn eigen werkgeluk een (1 = zeer slecht, 10 = uitstekend)

122 antwoorden



18. Ik zou het IB bij anderen aanbevelen omdat114 antwoorden

Cultuur
Inhoudelijk zeer interessant. Het proces verloopt moeizaam
Het een organisatie staat die iets doet! Dus fysieke resultaten boekt...
De collegialiteit staat hoog
Het er leuk werken in, tussen leuke mensen
JA
Je hier kansen krijgt om aan toffe projecten te werken.
Werken in die rare stad is uitdagend
Je er jezelf kunt zijn
Zeer verwelkomende organisatie
Professionele organisatie. Veel Kennis in huis. Betrokken, vaste, medewerkers. Interessante projecten. Ontwikkelingen binnen het IB (Projectwise) Openstaand voor de nieuwste ontwikkelingen in de OR.
Mooie projecten en in principe goede werkomstandigheden.
Het een interessant onderdeel uitmaakt van de Gemeente Amsterdam.
Zinvol werk, krachtige leercultuur, loopbaangroeimogelijkheden, fijne werkomgeving en prettige omgangsnormen
Er veel uitdagingen in het vizier liggen waar een waardevolle bijdrage aan geleverd kan worden.
Het een warm bad is. Mensen werken samen en vangen elkaar geen vliegen af.
Het een fijne organisatie is om voor te werken. Goede balans werk en privé is hier mogelijk.
Als ze willen werken aan een complexe stedelijke omgeving wat uitdagingen met zich meebrengt. En binnen een organisatie met supertoffe collega's, maar binnen een verouderd ambtelijk apparaat wat ook de nodige uitdagingen met zich meebrengt.

Het een hele goeie werkgever is met veel doorgroei mogelijkheden, en mocht je toch niet op je plek zitten bij jouw afdeling, krijg je ook de mogelijkheid om naar een andere afdeling te solliciteren binnen het IB of ook binnen de gemeente zelf.
Leuke collega's, interessante uitdagingen en projecten, prima salaris
Je aan mooie projecten kan werken
Fijn werken, eigen verantwoordelijkheid
Leuke collega's, leuke werksfeer, uitdaging, doorgroeimogelijkheden en een goede balans tussen werk en privé.
Omdat het een veelzijdige, maatschappelijk betrokken werkplek is waarbij er ruimte is voor groei.
Het is een goede inkooporganisatie
Er veel mogelijkheden zijn om jouw bijdrage te leveren binnen een mooie organisatie.
Meerdere werkgevers gehad, allemaal goed en daar hoort het IB zeker ook bij
Het is een fijne werkomgeving met uitdagende projecten. Je staat er niet alleen voor
Fijn sociaal bedrijf met doorgroeimogelijkheden. Veel vrijheid voor balans werken en privé
Je kunt je eigen draai geven aan uitdagingen
Er naar je geluisterd wordt. Je inbreng op waarde wordt gewaardeerd.
Het een fijne omgeving is om te werken. Je kan flexibel je eigen uren indelen.
Waar een wil is, is een weg. Wat maakt dat je jezelf blijft uitdagen.
Er veel vrijheid ligt om te doen waar je goed in bent of waar je interesse ligt.
Het een mooi voorbeeld is van een werkplek om te zien hoe ingewikkeld je een eenvoudig proces kunt maken en daar de volledige kans voor krijgt om dat gade te slaan.
Je er veel ruimte hebt voor ontwikkeling en inhoudelijk interessante projecten treft.
Ik sta neutraal t.o.v. het IB aanbevelen, want het IB is verdeeld over vele afdelingen, en niet elke afdeling is hetzelfde. Ik zou zelf bij bepaalde afdelingen nl. nooit willen werken.
Ik heb het IB meerdere malen al aanbevolen aan mensen. Het is een fijne organisatie om te werken en als ambtenaar heb je doorgaans een zeer prima arbeidspositie.
Je veel vrijheid, verantwoordelijkheid krijgt en er veel mogelijkheden zijn om je te ontwikkelen.
Het een zeer fijne werkgever is die luistert naar zijn werknemers en mogelijkheden biedt.
Leuke collega's
Gezonde werksfeer en goede arbeidsvoorwaarden/doorgroeimogelijkheden
Het een leuke club collega's is, er altijd wel een uitdaging op de loer ligt :)
Het een hele mooie, interessante werkomgeving is om te mogen werken.
Het een zeer brede werkgever is waar voor elke ambitie wel een plek te vinden is. Ook doorgroeien is heel goed mogelijk.
Open organisatie met mogelijkheden tot ontplooi van je talent
Veel afwisseling en veel eigen verantwoordelijkheid
Het een hele prettige werkomgeving is
4-daagse werkweek en de vrijheid om te werken bij de diverse projecten en de diversiteit binnen het IB
Het een organisatie is met veel mogelijkheden

Alle bovengenoemde items
Werken voor de overheid aan de mooiste projecten van het land, met veel ontwikkelruimte.
Je bij het IB vanuit jouw eigen kennis/kunde veel ruimte krijgt om bij te dragen aan deze mooie stad.
Lerende organisatie, goede arbeidsvoorwaarden, boeiende inhoud.
Je veel vrijheid hebt, je mag ontwikkelen en je als ambtenaar goede zekerheid hebt in contract
Het een goede basis is voor (nog meer) werkgeluk.
Op dit moment zou ik IB dus niet aanbevelen.
Te veel mogelijkheden om je te ontwikkelen
Er een passende functie voor die persoon is
Qua diversiteit aan projecten en mogelijkheden kan er bij het IB veel
Het de kans bied interessante civiele projecten te draaien binnen een uitdagende omgeving
mooie projecten en afwisselend werk
Je een zinvolle bijdrage levert aan de stad en met leuke mensen kunt werken.
Complexe uitdagingen, werken in een prettige collegiale sfeer
Je veel kunt leren, aan mooie projecten werkt, veel vrijheid en inbreng hebt, er een goede sfeer is
Neen, Desgevraagd adviseer ik mensen om in het bedrijfsleven aan te starten. Dat levert betere vooruitzichten op een carrière voor professioneels die kennis drager zijn. De gemeente en het IB zijn gericht op proces, netwerken en kennissen i.p.v. kennis
Er een goede sfeer is.
Het werk is uitdagend en flexibel. Je kan veel nieuwe competenties leren.
Je kunt werken aan leuke uitdagende projecten die meerwaarde bieden voor de stad en je voortdurend kan blijven leren en ontwikkelen.
Leuke collega's, leuk werk
Het gewoon een fantastische werkgever waar je gewaardeerd wordt en dit wordt beloond door goede arbeidsomstandigheden en een zeer fijne werkomgeving incl. collega's.
Leuke aansprekende projecten. Fijne organisatie, sociaal en sociaal veilig
Je een specialist kan worden, als je daar behoefte aan hebt.
Veel afwisseling, leuke collega's/sfeer over het algemeen (verschilt natuurlijk per project), inhoudelijk leuk bezig te zijn met projecten waar je later kan langs fietsen omdat het ook echt gerealiseerd wordt.
Open en relevant. Gezellig en snel
Je jezelf goed kan ontwikkelen, er prettige collega's werken en er een goede werksfeer heerst.
Mits je de goede mensen treft en je zelf het initiatief neemt, het redelijke leerschool kan zijn
Management doet haar best
Je projecten mag doen voor de mooiste stad van het land.
Zie antwoord hiervoor
De arbeidsomstandigheden goed zijn en er veel kansen zijn om door te groeien
Je met de juiste mindset ontzettend veel kunt bereiken voor jezelf en anderen.
Het een mooie club is met veel mogelijkheden.

Betrokken collega's, veel kennis en kunde in huis.
Ontzettend leuke organisatie.... maar let op hij moet wel leuk blijven!!!
Er heel veel te leren valt en je de vrijheid krijgt om dit te kunnen doen.
Professionele houding, geen 9 tot 5 mentaliteit, oplossingsgericht, zeer dynamisch, open, eerlijk een aardig voor elkaar.
Zeker als je woont in Amsterdam, betekenen je iets voor je eigen stad. Veel kansen en prima salaris en arbeidsvoorwaarden.
Inhoudelijk fantastische opgave, open en gelijkwaardige cultuur, hoge mate van eigen invloed op werk en balans, 'ok' primaire en secundaire voorwaarden
Het een goede werkgever is, die breed geïnteresseerd is in mensen onafhankelijk van hun persoonlijke en opleidingsachtergrond
Goed salaris, mooie stad met veel uitdagingen, er is een open fijne sfeer op kantoor
Je veel mogelijkheden hebt
Afwisselend projecten in een dynamische omgeving
Ik vind dat het heel goed geregeld is qua stagevergoeding. Daarnaast heb je de mogelijkheid om thuis te werken, naar kantoor te komen of eerder weg te gaan en thuis het werk af te maken
Zie de redenen werkgeluk en waarom ik bij IB wil werken.
Je voor en vooral aan de mooiste stad van het land mag werken
Fijne werkgever, voldoende mogelijkheid voor zelf ontwikkeling, niet te langzaam werkend als een publieke organisatie, maar ook niet te snel als een commercieel bedrijf.
Een werkgever waar je de mogelijkheid hebt om je in de breedte en diepte te ontwikkelen in een complexe organisatie en omgeving op maatschappelijk relevante en uitdagende onderwerpen.
Niet. Er is geen waardering, geen vertrouwen, geen man en vrouw gelijkheid, geen kansen om door te groeien en je mag alleen formuliertjes invullen.
1. doet belangrijk werk; 2. heeft uitstekende arbeidsvoorwaarden; 3. Faciliteert medewerkers goed
Het mooi is om in en aan een prachtige stad te werken in de juiste balans tussen werk en privé
Het IB een leuke en interessante werkomgeving biedt.
Prettige sfeer, leuke projecten, mogelijkheid om dingen op je eigen manier te doen
Mooi werken en Amsterdam is prachtig
Techniek een prachtig stuk werk is en zonder techniek niets mogelijk wordt.
Fijne sfeer, unieke projecten
Er veel mogelijk is als je je wilt ontwikkelen.
Het IB een directie is binnen R&E waar volop kansen en mogelijkheden zijn.
Je jezelf kan ontplooiën op vakgebied, organisatiegebied met veel doorgroeimogelijkheden of specialisatiemogelijkheden.
Leuk werk, fijne collega's (goed benaderbaar), veel eigen verantwoordelijkheid (vrijheid mo je werk in te delen naar eigen inzicht) en goed management
Goede doorgroeimogelijkheden
Ligt aan de functie
Momenteel niemand omdat ik vind dat de organisatie niet goed aangestuurd wordt. Iedereen doet heel erg zijn best, maar ik mis de verbinding tussen alles wat er gedaan wordt. Evenals keuzes in projecten. Er is geen prioritering op de projecten en er wordt te weinig gestuurd op beschikbare competenties van medewerkers

19. Wellicht zijn er zaken niet aan bod gekomen, die je wel graag onder de aandacht wil brengen of zaken die je verder wil toelichten. Gebruik hiervoor onderstaand tekst veld:57 antwoorden

We willen veel en veel te gelijk. Het is niet meer bij te benen. Sommige doelen matchen niet meer met praktijk of werken niet (o.a. gebruik van verschillende raamcontracten, houding inkoop, papieren rompslomp, etc.)
Kijk uit voor policor
Samenwerking met partners binnen Amsterdam vergt nog veel aandacht. Daar is veel winst te behalen (wordt weinig efficiënt samengewerkt)
IB stuurt te weinig en verblijvend op IT waardoor veel tijd besteed moeten worden aan elkaar bezighouden in het communiceren via verschillende systemen
Ik merk als inhuurkracht dat begeleiding, inwerken, en opleiding binnen het IB Amsterdam essentieel is.
Meer ondersteuning is gewenst zodat relatief dure experts zelf minder regeltaken op hoeven te pakken.
Mijn cijfer voor werkgeluk is een 7, dit zou hoger kunnen zijn als mijn werkdruk niet zo extreem hoog zou zijn.
Ik vind dit een goede vragenlijst, dat mag ook wel gezegd worden.
Verder wens ik jou veel succes toe met de afronding van je stage.
Problemen binnen de keten blijven nodeloos lang liggen, ligt mogelijk niet direct aan IB, transparantie en communicatie kan beter en duidelijker, werkdruk erg hoog, hiermee kan de persoonlijke ontwikkeling in het gedrang komen.
De reiskostenvergoeding (niet alleen IB maar gemeente) is slecht.
Een ingenieursbureau binnen een ambtelijke organisatie zorgt voor handboeien binnen de mogelijkheden die het IB heeft om te kunnen werken binnen de huidige markt. Bijv. niet snel kunnen schakelen omtrent benodigde software of hardware voor medewerkers, zorgt voor inefficiëntie en vermoeidheid bij de specialisten.
Veel succes met je afstudeeropdracht! :)
Verbetering zit hem in het de bedrijfsvoering na de groei van de laatste jaren. Verspilling gemeenschapsgeld ligt op de loer.
Zou het niet weten
Doorgroeien kan, maar de lat waaraan vaste mensen worden gemeten bij een traject staan niet in verhouding met wijze waarop inhuur wordt binnengehaald en beloond financieel!! Doorgroei in salaris staat niet in verhouding tot marktwerking. Daardoor veel inhuur en geen vaste mensen te werven
Het IB is een toporganisatie. Helaas zijn we in toenemende mate afhankelijk van andere, centraal stedelijke diensten. Ik denk dan aan facilitaire diensten (o.a. FD en ICT). Dit loopt erg stroef en contraproductief. Laat de facilitaire diensten weer facilitair zijn!
Niet dat het vroeger beter was, maar als er een nieuwe collega binnen kwam, dan stond wel alles klaar, je pasje werkte en je kom gelijk onder je eigen naar inloggen. Dat is nu omgekeerd en geeft een valse start voor nieuwkomers.
Kom alleen bij het Ingenieursbureau werken als je al een enorme lading van kennis hebt opgedaan bij een aannemer en ook een andere kleinere gemeente om te gaan ervaren hoe complex en omslachtig je projecten kunt aanpakken. Dat is erg leerzaam om de procesgangen te willen gaan vereenvoudigen en lijkt ook sterk op het eigen complexe denken binnen een mens en dus binnen je eigen ego. Een mooie kans dus om je eigen zelf te leren kennen en die delen te gaan loslaten waar je zelf geen belang bij hebt.
Je selectie: Helemaal oneens , zou wat mij betreft: " oneens" beter passend zijn.

<p>Het is belangrijk ervoor te zorgen dat ondersteuners ook doorgroeimogelijkheden hebben/kansen krijgen. Ook is het belangrijk dat de werkzaamheden voldoende gevarieerd zijn en niet blijven hangen op het regelen van heel veel afspraken en notuleren en uitwerken bij overleggen/vergaderingen. Nog steeds is dit 70-80% van de werkzaamheden die een ondersteuner (afschuwelijk woord trouwens. Ik zou willen kiezen voor assistent) doet. Dat vind ik heel jammer en een gemiste kans, want ook als (project)ondersteuner heb je meer in je mars.</p>
NVT
xx
Veel tijd kwijt aan administratieve zaken en dat is wel eens zonde
Ik geniet van de diversiteit binnen het IB en de open cultuur.
Vernieuwingen doseren in het proces
(Lagere score op werk/privé komt omdat ik momenteel twee rollen/functie tegelijk doe tot er vervanging is geregeld. De werkdruk is nu erg hoog, dus is momentopname)
Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn de afgelopen jaren alleen maar minder geworden
niet alle vragen hebben te maken met de werkgever, maar meer met hoe ik ben.
Bezuinigingen op uren aan de ene kant en het niet verminderen van het werkpakket aan de andere kant leveren een verhoging van de werkdruk op.
Hybride werken wordt op dit moment nog onvoldoende gefaciliteerd.
Waar ik ontevreden over ben (maar dit is gemeente breed) is dat we erg weinig vrije dagen hebben en dat ook de extra vrije uren, die je nu boven de 50 jaar krijgt, gaan vervallen
Het continu schuiven van medewerkers en of nieuwe collega's maakt dat ik in mijn werk meer aan inwerken ben van collega's dan een project draaien. En hoewel ik iedereen een 'nieuwe uitdaging' gun zou continuïteit meer moeten worden beloond
Het IB is niet de "doorsnee" ambtelijke organisatie. Het zijn technenuten welke denken in oplossingen. Dit vertaalt zich in een flexibele houding wat betreft werktijd, werkzaamheden en technische oplossingen. Technenuten houden ook niet van veel en lang vergaderen.
Iedereen gewoon Nederlands spreken, we werken in een Nederlands bedrijf en wonen in Nederland.
Ik heb het idee dat er meer begeleiding en sturing op conflict op de werkvloer nodig kan zijn in sommige gevallen. Er wordt binnen de gemeente veel uitgegaan van vertrouwen op elkaar en dat is mooi. Maar hoe kritisch zijn we als het een keer niet goed werkt? En hoe gaan we dat gesprek aan?
geen zaken
Het Teamleiderschap zou volledig moeten worden herzien
x
Wat ook mooi is, is het feit dat er niet alleen gekeken wordt naar vooropleiding of technische ervaring, maar er ook ruimte is voor medewerkers met ervaring binnen andere vakgebieden.
Het IB moet oppassen dat bijvoorbeeld de Oranje Loper niet gaat lopen met de kwaliteit van de vaste medewerkers. Als wegens teveel externe het voor het zeggen krijgen dan is dat niet goed. Ook moeten medewerkers op strategische plekken in de organisatie mee kijken binnen deze grote projecten niet alleen Oranje Loper ook PBK.
Geen
In de context van goede werkgeven zie ik nog ruimte voor verbetering in: duidelijkheid van processen/rollen voor houvast in werk, groei en succes maken, secundaire voorwaarden verbeteren (reiskosten 100%, vakantiedagen, fietslease)
Een van de zaken die werkgeluk belemmeren (daar vraag je niet naar) is het ICT-beleid dat er erg op gericht is om ervoor te zorgen dat niemand iets kapot kan maken waardoor het (bijna) niet functioneert, in plaats van ieder de ruimte te geven die ze kunnen en willen hebben. Dus door incompetentie in te dammen bellemmer je ook excellentie. Het is bijvoorbeeld erg frustrerend om elk (!) linkje dat je in je inbox krijgt om te moeten zetten in een andere browser. Door zo strikt met dit

<p>soort, redelijk onbenullige, dingen om te gaan, is het enige wat je dan als gemeente bereikt dat mensen minder in je (digitale) werkomgeving gaan werken, wat weer extra risico's met zich meebrengt.</p>
<p>De afstand tot je werk is ook belangrijk onderdeel van je werkgeluk. Ik woon zelf in Arnhem en soms vraag ik mijzelf af waarom reis is zo ver! Maar geen idee hoeveel mensen binnen het IB ook ver reizen voor hun werk</p>
<p>Ik vind dat het IB een inhaalslag heeft gemaakt in de laatste 10 jaar die fijn is, gelijkwaardiger, minder macho dan voorheen, minder vanuit concurrentie en meer vanuit samenwerken vanuit kracht en zwaktes, nog steeds kan het beter en inclusiever op alle fronten, maar de deur staat nu pas op een kier als het gaat om gebruik maken van elkaars krachten.</p>
<p>De teams zijn over het algemeen veel te groot, dus de span of control is weg. Daar kunnen TL's niets aan doen, ze doen wat ze kunnen. Verder vind ik het belangrijk dat er objectieve criteria komen over wanneer iemand aan een grote leergang mag deelnemen. Het kan niet zo zijn dat dat besluit nu in handen ligt bij 1 persoon en diens persoonlijke voorkeuren vanuit voormalige bloedgroepen. Dat is helaas nu wel de praktijk.</p>
<p>Ik ben best heel tevreden over mijn werk bij het IB. Wat verder zou bijdragen aan mijn werkgeluk is wanneer de basisprocessen binnen IB en gemeentelijke organisatie transparanter, logischer en minder bureaucratisch zouden zijn.</p>
<p>Het werk is fantastisch leuk, interessant, afwisselend en leerzaam. Maar niet bij IB Amsterdam. Ga naar n andere gemeente.</p>
<p>Vanaf dag 1 was ik al blij met deze baan, want is was recent werkloos geraakt. TOP dus, maar een VASTE baan met pensioen en secundaire arbeidsvoorwaarden zou me zeker echt heel gelukkig maken. Helaas is op onze afdeling het overgrote deel van de mensen ingehuurd. In mijn geval betekent dat geen pensioenregeling, geen keuze-budget, geen kerstpakket, goede vrijdag NIET vrij, geen fietsen-regeling. Het is echt geen drama hoor, maar dat pensioen zit me echt niet lekker en de vastigheid van een vaste baan zou ik geweldig vinden.</p>
<p>Is goed zo :-)</p>
<p>Ik constateer wel een groot verschil tussen het "oude " IBA en het huidige IB in werkethos en mentaliteit werknemers. IBA was veel minder politiek gestuurd en daardoor meer vernieuwend in producten door hoog gemotiveerde medewerkers.</p>
<p>Niet alle vragen zijn van toepassing. Vraag 8 over arbeidsvoorwaarden hebben bij mij (inhuur) bijvoorbeeld niets te maken met het IB</p>
<p>Het is fijn om de vrijheid te krijgen om je eigen werk in te delen. Maar als mensen zowat onzichtbaar worden door alleen maar thuis te werken denk ik toch dat het goed is dat een teamleider ingrijp en hier afspraken over maakt. Regelmatige fysieke aanwezigheid is belangrijk om elkaar op een andere manier te leren kennen. Pas dan ontstaat er een band tussen collega's en een teamgevoel.</p>
<p>Doorgroei- en ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie zijn belangrijk. Er moet echter wel voor gewaakt worden dat mensen niet te snel van 'nieuwe uitdaging' naar 'nieuwe uitdaging' hoppen. Het duurt vaak zeker meer dan een jaar voordat je echt optimaal van toegevoegde waarde bent binnen een team of nieuwe functie. Als iemand dan om de twee of drie jaar wat anders gaat doen profiteert de organisatie te weinig van de opgebouwde kennis en kunde. Bovendien lijkt het soms of mensen, zodra er iets niet lekker gaat, verder gaan kijken in plaats van het op te lossen. Het vaak van functie en team wisselen lijkt soms ook gebruikt te worden om te maskeren dat iemand eigenlijk niet voldoende functioneert.</p>
<p>ICT is een ramp, maar dat kan met eigen laptops worden omzeild. Dit vergt wel wat eigen investering en zet mogelijk vraagtekens bij de bedrijfsveiligheid/ legitimiteit van programma's die eigenlijk bedoeld zijn voor privégebruik. Maar dat is in mijn optiek een keuze van de gemeente zelf, als ervoor wordt gekozen om ontoereikende ICT-facilitering aan te bieden.</p>
<p>n.v.t.</p>
<p>Ik vind dat je veel aan je lot wordt overgelaten. Als je geen academische of hbo-opleiding hebt gehad, is er weinig mogelijkheid jezelf meer te ontwikkelen. Als je alleen afspraken en overleggen inplant en actielijsten bijhoudt, is dat niet echt werkvreugde. Maar ik zie ook niet goed een ontwikkelmogelijkheid hoewel ik wel al 2 jaar in een traject zit. Mijn kracht zit in organiseren, regelen, officemanagement maar ik zie deze mogelijkheid binnen IB niet.</p>

Bijlage F: Interviews

Respondent 1: Organisatieadviseur

Legenda codering transcriptie 1

Employee experience

We hebben inmiddels veel jonge medewerkers die een eigen communicatie vormen. Bijv. JIP, ik denk dat dat ook een pluspunt is.

Nee, en tegenwoordig is iedereen druk. Altijd maar druk, druk, druk.

Employer branding

Wat ik heb gedaan, en elk jaar weer doe is met een aantal studentenverenigingen een contract sluiten.

Dan geeft de gemeente de studentenrekeningen een beetje geld, als sponsering. Dan maken we een contract en wat krijg ik daarvoor terug? Dat we gemeenschappelijk een aantal dingen doen. Bijvoorbeeld dat zij hier met een groep mensen komen om een project te bezoeken, of eh een lezing kunnen we houden of een inhoudelijk artikel schrijven, dat soort dingen.

Nou, en in de loop der tijd is er een netwerkje gekomen met mensen die zeggen van "oh, ik ben bij het IB geweest, het is leuk!" en dan komen mensen vanzelf bij mij en die willen dan afstuderen of beginnen bij het IB.

Ja, dus het is al belangrijk om er alleen al te staan. Ook voor je naamsbekendheid. En dat ze op het moment van solliciteren denken van oh Amsterdam, dat is wel interessant.

Er is niet echt een interne goede structuur van oh dan moet ik bij die zijn.

Nu moet ik zelf met een poster slepen, als ik wat gadgets wil moet ik dart allemaal zelf aanmaken. Nu is dat allemaal prima maar ik moet wel iedere keer door die molen en het moet naar een communicatieadviseur moet er iets van vinden

Voordat ik dit werk deed had je een P&O adviseur en een communicatieadviseur die samen de arbeidsmarkt communicatie deden. Die 2 zijn eigenlijk een beetje weggevalen. Dus nu is het in mijn optiek een beetje overgelaten aan de rve's en de directie zelf en er is centraal dus wel arbeidsmarkt communicatie maar dat is heel generiek

Daarnaast denk ik dat onze projecten ook uitdagend heel complex zijn. Groot en met veel techniek. In Amsterdam met al die toeristen, boten en vervoersbewegingen. Dat zijn postzegel vraagstukken en dat maakt het heel uitdagend, daar zit heel veel in. Wat wij misschien tegen hebben zijn dat jongeren graag heel snel willen, ontwikkelingen in hun functie.

Laats heb ik ook een filmpje gemaakt met jongeren, dan vraag ik ook eerst aan hun wat zouden jullie nou willen zien.

Organisatie van arbeid

Ja, ik denk dat wij voor starters best goed betalen ten opzichte van de markt. Dat doen we volgens mij helemaal niet zo onder.

Een ander pluspunt is dat wij sowieso hele mooie projecten hebben.

Ik denk dat geld op zich niet zo heel interessant is het begin. En ik kan me wel voorstellen, maar dat is ook een beetje mijn persoonlijke mening. Kijk het hele digitale, daar zijn wij natuurlijk geen ster in he. De telefoon waar ik nu mee bel die werkt niet goed, nu heb ik er vorige week een besteld een nieuwe en die komt pas eind april. Dan zit ik net bij een vergadering (hybride) en dan doet het beeld het weer niet en het internet hapert.

Maar, dan nogmaals. Onze projecten. Dat heeft natuurlijk niemand. In heel Nederland niet. Dat hebben alleen wij. Dat is echt een pluspunt.

Nou, wat je zegt reiskosten zijn in het verleden al een probleem geweest en nu helemaal natuurlijk. Als je echt speciale mensen nodig hebt die je wilt hebben en je wilt niet betalen voor de kilometers, ik noem maar wat, dan wordt het lastig die mensen te boeien.

Ja, dat kost tijd. Al moet ik zeggen dat mensen de vrijheid ook wel weer lekker vinden.

Ook de mogelijkheid om in het buitenland te werken spreekt veel jongeren aan.

Ja, en de voorzieningen (wifi, geluidsdichte hokjes etc.) dat mist allemaal.

Werkgeluk

We zijn heel erg gegroeid. Waardoor je de verbinding met elkaar een beetje kwijtraakt. Waarbij we ook mensen hebben aangenomen van oh jij hebt de kennis en kunde, ik heb een baan voor je ga maar beginnen. We hebben ook teamleiders ie hebben soms, 70,80 mensen aan te sturen.

Maarja, als jij een overleg hebt met 40 collega's dan voel je je ook minder betrokken. Minder aangesproken en heb je misschien de neiging wat anoniemer te zijn. Ook nu het nog veelal online is en zal blijven, veel mensen haken na 5, 6 minuten af.

Maar er zijn wel gewoon mensen die weggaan omdat ze al een tijdje zitten te wachten op een goed functioneringsgesprek maar er gewoon geen tijd is. Dat is zonde.

Inderdaad, vooral de jonge generatie heeft daar behoefte aan. Verbinding, ontwikkeling, steun en zorg.

Datum: 29 maart 2022

Duur opname: 36 minuten en 33 seconden

Interviewer: Goedemorgen, mijn naam is Femke vriend, 4^{de} jaars student aan NHLstenden en sinds 1 februari ben ik begonnen met afstuderen op de P&O afdeling van het IB. Leuk dat je met me in gesprek wilt gaan! Wie ben je, en wat dis je functie binnen het IB?

Geïnterviewde: Ik werk als organisatieadviseur. Ik hou mij bezig met het splitsen van teams, grootte van de organisatie en dat soort dingen. Een ander deel van mijn werk is dat ik ook gevraagd ben in 2015, dat is trouwens wel interessant omdat daarvoor was de gemeente in Amsterdam een beetje dicht als het ging om arbeidsmarkt, om de arbeidsmarkt communicatie weer een beetje op te starten. **Wat ik heb gedaan, en elk jaar weer doe is met een aantal studentenverenigingen een contract sluiten,**

Interviewer: Ja.

Geïnterviewde: **Dan geeft de gemeente de studentenrekeningen een beetje geld, als sponsering. Dan maken we een contract en wat krijg ik daarvoor terug? Dat we gemeenschappelijk een aantal dingen doen. Bijvoorbeeld dat zij hier met een groep mensen komen om een project te bezoeken, of eh een lezing kunnen we houden of een inhoudelijk artikel schrijven, dat soort dingen.**

Interviewer: Dus eigenlijk om ze ook een beetje kennis te laten maken bet het IB?

Geïnterviewde: Ja, eigenlijk om ze een beetje mee te nemen en **naambekendheid te creëren** en om te laten zien hoe leuk we zijn en welke projecten we hebben. Dat is een pijler. Ik probeer daarnaast elk jaar een company case te organiseren, dat is de laatste tijd natuurlijk een beetje in het water gevallen.

Interviewer: Ja, dat zat er niet in helaas haha.

Geïnterviewde: Precies, en we hebben altijd de bedrijvendagen in mei en volgens mij in november in Enschede en in Delft. Daar staan we dan op een stand. En alle studenten komen dan langs en daar gaan we dan mee in gesprek.

Interviewer: Oh wat leuk! Dat is voor mij nieuwe informatie. En wat wordt er dan met de nieuwe potentiële mensen gedaan?

Geïnterviewde: Daarmee komen mensen bij ons, van goh ik wil een keertje komen praten of ik wil werken of ik wil een stage lopen of afstuderen etc. **Nou, en in de loop der tijd is er een netwerkje gekomen met mensen die zeggen van "oh, ik ben bij het IB geweest, het is leuk!" en dan komen mensen vanzelf bij mij en die willen dan afstuderen of beginnen bij het IB.**

Interviewer: Dus eigenlijk is dit echt een beetje de employer branding die het IB heeft voor de jongere generatie zeg maar?

Geïnterviewde: Ja, precies. En ik richt mij dus vooral op de student van de WO, die bijna zo ver zijn of nog wel in hun bachelor zitten. Dus dat is even mijn achtergrond. Om het even heel praktisch te maken, je kunt aan mij natuurlijk vragen wat ik denk dat de studenten denken en leuk vinden, dat mag altijd. Maar toen ik jouw vraag hoorde dacht ik, misschien is het ook wel leuk om jou met drie van die contactpersonen in contact te brengen. Drie voor ons interessante studentenverenigingen. En die zijn allemaal heel toegankelijk. Jou inschattende ben je assertief genoeg wat dat betreft.

Interviewer: Dat klopt zeker, lijkt me interessant!

Geïnterviewde: Dan ga je die gewoon bellen en dan ga je een afspraak met ze maken en dan ga je gewoon in gesprek met ze over wat je wil, maar vooral om te achterhalen wat zij interessant vinden. Dat lijkt mij voor jou onderzoek een hele mooi aanvulling.

Interviewer: Dat zeker, en ook voor het IB. Ik denk zelf dat de doelgroep of in ieder geval ook de jongeren, uhm, kunnen vertellen wat hun aantrekt. Dat vind ik een mooie aanvulling.

Geïnterviewde: Wat ook leuk is, en dat is meteen een aanbod. Uit mijn hoofd 12 mei, op een donderdag. Hebben we die bedrijven dagen. Dan staan we dus de hele dag in Delft. Voel je vrij om daar ook langs te komen. Dan kun je iedereen die langs komt vragen wat je wilt.

Interviewer: Ja, dat is ook zeker interessant. Wel heb ik de resultaten eerder nodig. Dus moet ik even kijken of dit haalbaar is.

Geïnterviewde: Dan heb je wel je onderzoek rond, ik denk zeker dat het een mooie aanvulling is. Ik zal je het een en ander doormailen. De organisatie daar moet ik nog aan beginnen. Wat ik zelf altijd doe, is ik ga er heen met 1 of 2 managers en dan heel veel vooral jonge collega's die daar het liefst hebben gestudeerd.

Interviewer: Dat is wel het mooist natuurlijk, dat geeft al direct een soort van verbinding natuurlijk.

Geïnterviewde: Ja precies, die spreken de taal veel beter dan ik. Die snappen dat beter en die kennen de mensen dus dat maakt het heel laagdrempelig. En dan euh, staan we daar met een man/vrouw of 6 ofzo. Een paar jaar geleden toen het nog fysiek was hebben we een stuk of 100 namen opgeschreven die op de een of andere manier iets met ons wilde.

Interviewer: Oké, dus er komt ook echt wat uit en het levert het IB ook echt wat op? Dat is natuurlijk het mooiste. Want je kunt er wel staan maar als het niets oplevert.

Geïnterviewde: Ja, dat is zeker waar. Maar het is nu een beetje lastig omdat we een beetje hebben gezegd, we zijn aan de max van onze groei.

Interviewer: Dat heb ik gehoord inderdaad, er is een vacaturestop. Dat maakt het wat lastig. Want er is eigenlijk weinig ruimte voor nieuwe medewerkers. Maar ja, voor stage of iets daar haal je natuurlijk ook altijd wat voor op. Dat levert voor de toekomst weer wat op.

Geïnterviewde: Ja, wat toen ik 5, wat is het 7 jaar geleden begonnen ben met mijn eerste contacten in Delft, toen zeiden mensen en studenten echt van IB Amsterdam, nou daar heb ik nog nooit van gehoord.

Interviewer: Nee precies, en hoe is dat nu?

Geïnterviewde: En toen was het van oh, een bureautje van 80 ambtenaren ofzo. En als je dan verteld van we zijn met een stuk of duizend, dus hartstikke groot.

Interviewer: Ja, dan vallen ze bijna van hun stoel van verbazing bewijze van.

Geïnterviewde: Ja, dus het is al belangrijk om er alleen al te staan. Ook voor je naamsbekendheid. En dat ze op het moment van solliciteren denken van oh Amsterdam, dat is wel interessant.

Interviewer: Ja, en dat ben ik nu natuurlijk ook aan het onderzoeken. Van hoe brengen we dat als IB zijnde nu naar buiten naar de potentiële werknemers, ook dit van de toekomst. Want het IB is natuurlijk een onderdeel van de gemeente Amsterdam maar hoe presenteer je je juist om mensen aan te trekken. Wat jij ook zegt, los van dat we één Amsterdam zijn heb je echt een employer brand nodig.

Geïnterviewde: Ja, wat ik wel jammer vind. Ik denk dat wij het redelijk goed georganiseerd hebben, euhm ik probeer nu ook VNOR erbij te betrekken (stadwerken), maar het leunt nog heel erg op ons en op het vrijwilligers werk wat wij doen. En ik zou denken dat je als Gemeente Amsterdam nog wel een behoorlijke stap kan maken door het wat meer de professionaliseren. Kijk, ik doe het erbij.

Interviewer: Precies, maar dit is natuurlijk niet een fulltime job voor jou en kennelijk ook niet voor iemand anders.

Geïnterviewde: precies, dat zou je ervan kunnen maken maar dat is het naast mijn overige werkzaamheden zeker niet.

Interviewer: En hoe zou jij dat dan willen zien? In de ideale wereld, wat is ervoor nodig om die stap naar het professionele? Daar ben ik dan wel benieuwd naar, wat mis je op dit moment?

Geïnterviewde: Nou, kijk om een voorbeeld te geven. Wij gaan straks naar de beurs. Ik krijg dan 100 namen, die moeten allemaal een mailtje krijgen met van leuk dat je er was. Zeg dat er 20 mensen zijn die ook daadwerkelijk wat van ons willen, die moet ik allemaal euhm, ergens verbinden met onze organisatie. Nou dan wordt het al een beetje moeilijker he, mensen hebben geen tijd of geen zin, of geen zin mag ik niet zeggen maar dan wordt het gewoon al wat lastiger. Er is niet echt een interne goede structuur van oh dan moet ik bij die zijn.

Interviewer: Nee, er is dus geen persoon of afdeling binnen het IB die dit op kan vangen?

Geïnterviewde: Het kost veel tijd om dat allemaal te organiseren. Je zou ook kunnen zeggen dat is een ander voorbeeld van wat ik graag professioneler zou zijn. Dat we een client volgsysteem doen. Er zijn zeg maar 3 verschillende die ik spreek op zo'n beurs. De eerste is de bachelor, de 2^{de} is iemand die in het eerste deel van de master zit en de derde is klaar. Als ik die in mijn bestand heb.

Interviewer: Ja, dat is geweldig. Eigenlijk heb je dan als goed in handen.

Geïnterviewde: Precies, en dan kan ik hem of haar ook over 2 jaar mailen van hey, je zit nu in het laatste deel van je master, heb je nog interesse? Kunnen we in gesprek? Al die contacten raak ik allemaal kwijt. En natuurlijk, de concurrentie is groot he.

Interviewer: Nou dat is het ook, en vooral met de arbeidsmarkt waarin we ons nu allemaal bevinden. En dan vooral in de technische sector, dat is gewoon bijna niet te doen.

Geïnterviewde: Nu moet ik zelf met een poster slepen, als ik wat gadgets wil moet ik dart allemaal zelf aanmaken. Nu is dat allemaal prima maar ik moet wel iedere keer door die molen en het moet naar een communicatieadviseur moet er iets van vinden. Euhm, en als ik bij centraal aanklop dan zeggen ze ja we doen wel arbeidsmarkt communicatie maar dat past niet bij de techniek. Want dat zijn echt doelgroepen die zijn zo specifiek, die komen niet via Amsterdam.nl. Die komen bij andere IB's of aannemers vandaan. Dat krijg je niet zo makkelijk uitgelegd.

Interviewer: Nee, dus het zou heel mooi zijn en dat vind ik ook wel een hele mooie voor het onderzoek om mee te nemen en om te onderzoeken wat er mogelijk is, om eigenlijk een soort poule te creëren. Maar dan moet er uiteraard ook iemand zijn die dat op kan vangen.

Geïnterviewde: Ja precies, of voor de hele sector, onze hele klom. R&E.

Interviewer: Ja precies, voor heel R&E die te maken heeft met moeilijk vervulbare functies.

Geïnterviewde: Ja, want nu raak ik mensen kwijt. Ik stuur ze wel door. Klinkt allemaal wat dramatisch, dat valt ook wel mee. Maar soms hoor ik helemaal niets.

Interviewer: Ja en dan loop je eigenlijk vast. Dan heb je hele mooie kandidaten in je bezit maar eigenlijk heb je er niets aan.

Geïnterviewde: Precies, ik raak heel veel mensen kwijt. Want dat netwerk is gewoon niet goed.

Interviewer: Nee, er mist gewoon een persoon die de verantwoordelijkheid heeft of dat ook op kan pakken. Want wat je ook zegt, ik denk juist vooral in deze tijd dat als je op zo'n beurs staat en je hebt 100 mensen die hun gegevens achterlaten, ook op de lange termijn. Iemand die net begonnen is, als je die over 3 jaar benaderd dan heb je best kan van hey, er valt zeker wat te behalen. Als is het alleen maar de naamsbekendheid en het laten zien dat je er bent. Als het dan al heel snel in het proces vastloopt dan raak je inderdaad die mensen kwijt.

Geïnterviewde: Ja, jou vraag eigenlijk van hoe zou je dat willen professionaliseren dat heb ik ooit een aantal jaar geleden al eens op papier gezet. Dus als je me helpt onthouden wil ik dat naar je opsturen daar moet je dan maar eens naar kijken. Daar staan deze dingen in, verbreden en verdiepen. Ik ben nu heel erg bezig met die WO, maar voor de HBO en MO daar heb ik gewoon geen tijd voor. Dat doet dan een ander maar die heeft er misschien niet zoveel tijd voor als ik. Dus het is een beetje zoeken. Het is natuurlijk geen vrijwilligers werk maar daar lijkt het wel op een beetje.

Interviewer: Precies.

Geïnterviewde: Dan denk ik ook wel eens als ik bij wijze van spreken onder een tram loop dan...

Interviewer: Dan houdt het op, en dan... ja eens. Dat is zonde, en dat is zeker iets wat ik mee ga nemen. En wat je zegt, ik denk ook dat het juist goed is om met jongeren/studenten in gesprek te gaan. Enige is wel dat ik een deadline heb voor 18 april. Ik weet niet of jij de gegevens hebt. Maar wellicht kan ik dit meenemen in het volgende onderdeel.

Geïnterviewde: Ja, als je mij straks ff een mail stuurt. Dan stuur ik je de 3 namen en het documentje wat ik heb gemaakt. Ik moet wel ff zoeken want meestal hebben we elk jaar wisseling van de wachten en weer nieuwe contactpersonen. Die mensen kun je gewoon bellen en mailen en verbind maar gewoon met mijn naam. Voor jo is 12 mei misschien net ff te laat.

Interviewer: Ja inderdaad, maar voor het ontwerprapport wel leuk om hier naar te kijken.

Geïnterviewde: Wat voor jou ook wel interessant is, maar dat is een persoonlijke mening dus daar moet je je eigen oordeel over vellen. Voordat ik dit werk deed had je een P&O adviseur en een communicatieadviseur die samen de arbeidsmarkt communicatie deden. Die 2 zijn eigenlijk een beetje weggevallen. Dus nu is het in mijn optiek een beetje overgelaten aan de rve's en de directie zelf en er is centraal dus wel arbeidsmarkt communicatie maar dat is heel generiek. Dus dat vind ik nog wel eens een beetje jammer dat deze rol niet gepakt wordt. Maar dat is mijn oordeel hoor, dus zorg vooral voor je eigen oordeel. Maar het is wel jammer dat dit niet wordt opgepakt, dus dan krijg je een beetje een P&O of communicatie van hun eigen uit kolom een aantal prioriteiten gesteld krijgt, en dat zijn hele andere prioriteiten dan die wij hebben.

Interviewer: Ja precies, dan waar het eigenlijk om draait.

Geïnterviewde: Ja wij zijn een dienstverlenende organisatie wij vinden arbeidsmarktcommunicatie heel belangrijk want wij hebben die mensen nodig. Als ze dan centraal zeggen wij hebben onze prioriteiten elders liggen en dat komt uit de politiek of weet ik veel, ja dat kan. Maar dan sluit het niet uit.

Interviewer: Maar wel heel goed om mee te nemen, ik denk ook zeker juist voor het tweede deel van het onderzoek. Misschien ook wel waar een kans ligt en ik iets mee kan.

Geïnterviewde: Ja en dat is ook voor heel Amsterdam he, dus er is echt een winst te behalen vind ik.

Interviewer: Ja, dat denk ik ook wel ja. En dan nog even heel de andere kant op. Jij heeft ook aan dat je veel in contact bent met de studenten, of dat je ze spreekt. Merk jij, bij de gemeente is het natuurlijk zo dat je gebonden zit aan de cao dus er is maar een beperkte mogelijkheid tot het bieden van extra's, wat in het bedrijfsleven wel kan. Merk jij dat daar jongeren ook een overweging maken en afhaken? Het mooie is natuurlijk dat je in Amsterdam werkt en je ziet waar je aan werkt.

Geïnterviewde: Ja, ik denk dat wij voor starters best goed betalen ten opzichte van de markt. Dat doen we volgens mij helemaal niet zo onder.

Interviewer: Nee, dat klopt inderdaad, dat valt reuze mee.

Geïnterviewde: Maar als je kijkt naar het IB, dan hebben wij een hele platte, informele organisatie. Ik denk dat dat echt een pluspunt is. We hebben inmiddels veel jonge medewerkers die een eigen communicatie vormen. Bijv. JIP, ik denk dat dat ook een pluspunt is. Een ander pluspunt is dat wij sowieso hele mooie projecten hebben. Dus dat is heel interessant voor studenten. Ook omdat ze bij ons heel erg kunnen wisselen en als je bijvoorbeeld bij een aannemer komt dan heb je vaak kans dat je helemaal volgestopt wordt met een groot project en dat moet je je kilometers gewoon maken. Hier kun je echt verschillende projecten doen. Euhm, dus dat is een voordeel. Daarnaast denk ik dat onze projecten ook uitdagend heel complex zijn. Groot en met veel techniek. In Amsterdam met al die toeristen, boten en vervoersbewegingen. Dat zijn postzegel vraagstukken en dat maakt het heel uitdagend, daar zit heel veel in. Wat wij misschien tegen hebben zijn dat jongeren graag heel snel willen, ontwikkelingen in hun functie.

Interviewer: Ja, inderdaad. Omhoog, doorgroeien, een opleiding erbij. Dat is wel een beetje in de tijd van nu.

Geïnterviewde: Ja, en dast is soms bij ons wel een beetje lastig vind ik. Ik denk dat geld op zich niet zo heel interessant is in het begin. En ik kan me wel voorstellen, maar dat is ook een beetje mijn persoonlijke mening. Kijk het hele digitale, daar zijn wij natuurlijk geen ster in he. De telefoon waar ik nu mee bel die werkt niet goed, nu heb ik er vorige week een besteld een nieuwe en die komt pas eind april. Dan zit ik net bij een vergadering (hybride) en dan doet het beeld het weer niet en het internet hapert.

Interviewer: Nee precies, dan werkt het beeld weer niet mee of het geluid stopt.

Geïnterviewde: Ja precies, jij weet het beter dan ik. Dat is niet onze sterkste kant.

Interviewer: Ja precies, het is vaak erg zoeken. En juist de jongere generatie die er helemaal in zit daar kan het dan, ook als ik voor mijzelf mag spreken, zo zijn dat je denkt, goh jeetje, waar ben ik beland. Zo moeilijk kan het toch niet zijn.

Geïnterviewde: Dat ben ik met je eens. Maar, dan nogmaals. Onze projecten. Dat heeft natuurlijk niemand. In heel Nederland niet. Dat hebben alleen wij. Dat is echt een pluspunt. En ontwikkelmogelijkheden volgens mij ook wel. Dus we hebben, buiten het geld om echt wel wat te bieden. En een laptopje kan ook nog wel. Een auto van de zaak daarentegen dat zijn dingen waar mensen af kunnen haken.

Interviewer: Klopt, ik had daar toevallig eerder een gesprek over. Die organisatie liep tegen hetzelfde aan. Die zeiden ook van ja dat kan gewoon niet, juist medewerkers van een IB moeten soms veel kilometers maken en de reiskosten zijn natuurlijk al vrij laag. Een auto van de zaak kan dan net iemand over de streep trekken, juist met de benzinekosten van tegenwoordig.

Geïnterviewde: Nou, wat je zegt reiskosten zijn in het verleden al een probleem geweest en nu helemaal natuurlijk. Als je echt speciale mensen nodig hebt die je wilt hebben en je wilt niet betalen voor de kilometers, ik noem maar wat, dan wordt het lastig die mensen te boeien.

Interviewer: Ja, we moeten het echt van andere dingen hebben dan.

Geïnterviewde: Precies, je ziet ook echt dat de politiek besluiten neemt en zich dan niet realiseert wat de consequenties zijn voor het IB. Bijvoorbeeld, dat was even voor jou tijd. Dat we bijna geen inhuur meer mochten hebben bijna geen zzp'ers, die worden er allemaal uitgezonderd. Dan denk ik, dan staat de stad stil. Maar politiek gezien is het natuurlijk wel interessant om te zeggen we hebben geen inhuur.

Interviewer: Ja, maar als je dat eenmaal roept dan ontstaat er wel een probleem. Ik ben het helemaal met je eens. Ik denk dat wat je zegt, dat het IB heel veel te bieden heeft maar dat niet alle medewerkers zich dat realiseren.

Geïnterviewde: Eens, een ander mooi voorbeeld vind ik ook wel, ik heb nu veel jonge mensen om me heen zitten hier, dingen als energietransitie, circulatie, duurzaamheid etc. wat bij mij als iets ouder persoon heel belangrijk is maar nog niet helemaal erin zit euhm, dan heb je hier wel, zit je kunt je bijwijzen vanzelf aan de knoppen draaien. Je mag er over meedenken.

Interviewer: Dat zeker, dat is iets unieks waar je zeker als jong persoon niet snel mee in aanmerking komt.

Geïnterviewde: Dan voer je het misschien uit, en hier kan je nog aan de voorkant zeggen als het gaat om beleid of strategisch advies.

Interviewer: Dan heb je eventueel nog wat in te brengen.

Interviewer: Ja, of in ieder geval je kunt je stem laten horen. Ik hoop ook dat ik dat met het onderzoek wat meer naar boven kan laten brengen.

Geïnterviewde: Ja, en ten slotte. Dat is niet een hele sterke maar wel hoe ik er vroeger naar keek. Je betreedt wel een arbeidsmarkt van 14000 medewerkers. Je werkt wel bij het IB maar R&E kan ook leuk zijn. Ruimte en duurzaamheid maar je kunt ook altijd nog door naar sociaal. Hangt natuurlijk een beetje van je achtergrond af.

Interviewer: Ja, dat vind ik ook heel mooi en uniek. Het is niet zo dat als je iets anders wil je per se naar een andere organisatie hoeft te gaan. Want je kunt, al zitten daar natuurlijk wel beperkingen aan vast je doet, maar vaak blijven mensen wel binnen Amsterdam. Dus je bent ze in die zin niet helemaal kwijt.

Geïnterviewde: Nee, het is niet een nieuwe werkgever. Zelf heb ik dat ook meegemaakt. Ik heb al bij 3 verschillende directies mogen werken. Dat zie je niet direct als je binnenkomt, maar als je eens wat anders wil hoef je niet weg.

Interviewer: Dat zijn echt mooie dingen en die ik mee ga nemen. Ik zit nog even te kijken hoor in mijn vragenlijstje.

Geïnterviewde: Laats heb ik ook een filmpje gemaakt met jongeren, dan vraag ik ook eerst aan hun wat zouden jullie nou willen zien. Zij zijn immers de toekomst. Dan komt er bijvoorbeeld uit, wat voor mij een beetje verassend was, dat ze heel erg willen zien hoeveel en wat voor verantwoordelijkheden mensen nu eigenlijk hebben.

Interviewer: Nee, en daar had je zelf wellicht nooit over nagedacht.

Geïnterviewde: Nee precies, ik zou een projectleider aan het werk laten zien. Maar als die projectleider nou ook nog een verteld welke verantwoordelijkheden hij heeft voor 10000 of 10000 euro en een project mag stopzetten of juist voortzetten (dast zit er nu in) daar had ik van tevoren nooit over nagedacht.

Interviewer: Ja, dat zijn leuke dingen. En ik denk ook dat dat het juist leuk en interessant maakt.

Geïnterviewde: Ja, dan doe je het samen. Je moet ook als organisatie laten zien waar je voor staat. Op die beurs staan altijd van die gelikte jongens in pak, van die recruiters. Maar dat werkt bij die studenten echt niet hoor, zeker niet bij de technische doelgroep. Ze hebben helemaal geen kennis over technische inhoud etc.

Interviewer: Heel wat anders, ik ben ook nog wel benieuwd op jouw visie. Jij staat natuurlijk dicht bij de studenten maar, wat ik veel terugkrijg qua informatie. Dat als medewerkers op een project zitten dat ze zich dan verbonden voelen en het leuk vinden, maar ze missen soms een beetje de connectie met IB in zijn algemeen zeg maar, dus zij werken wel voor het IB, projecten zijn mooi en teams goed. Maar ze missen de verbinding met het IB in zijn algemeenheid, kan jij je daar iets bij voorstellen? Of merk je dat ook?

Geïnterviewde: Ja, vooral vanuit mijn andere functie. We zijn heel erg gegroeid. Waardoor je de verbinding met elkaar een beetje kwijtraakt. Waarbij we ook mensen hebben aangenomen van oh jij hebt de kennis en kunde, ik heb een baan voor je ga maar beginnen. We hebben ook teamleiders ie

hebben soms, 70,80 mensen aan te sturen. Nou dat is ook een ander punt. Wat je ziet is dat je in een projectteam kan zitten of een stad en regio team en in stad en regio heb je je formele plek in de organisatie, zeg maar even je formele leidinggevende waar je beoordelingsgesprekken mee voert en je salarisstrook van krijgt. Daar zit vaak wel een afstand tussen. Zeker als je meerdere projecten hebt lopen. En je thuisbasis voel je dan meer in het team. Daar vier je je verjaardag of als je verdriet hebt of weet ik het. Dan heb je dat meer daar. We zijn gewoon heel groot geworden. Zelf ken ik ook veel mensen niet.

Interviewer: Dat kwam inderdaad ook naar boven tijdens gesprekken. Dat mensen de verbinding missen. Ik ben ook aan het kijken van hoe kun je die verbinding vergroten, dat is best lastig met zoveel mensen. Wat je ook zegt, als een teamleider zo'n ontzettend groot team onder zich heeft dan kun je ook niet elke week iedereen spreken etc.

Geïnterviewde: Maarja, als jij een overleg hebt met 40 collega's dan voel je je ook minder betrokken. Minder aangesproken en heb je misschien de neiging wat anoniemer te zijn. Ook nu het nog veelal online is en zal blijven, veel mensen haken na 5, 6 minuten af. Dan ga je wat anders doen. Dat doe je niet als je een klein overleg hebt, fysiek met 5 of 6 man.

Interviewer: Precies, dan is er veel meer verbinding.

Geïnterviewde: Eens, niet dat het per se slecht is. Maar er zijn wel gewoon mensen die weggaan omdat ze al een tijdje zitten te wachten op een goed functioneringsgesprek maar er gewoon geen tijd is. Dat is zonde.

Interviewer: Dat zijn hele lastige dingen als je in zo'n korte tijd zo extreem groeit in personeel.

Geïnterviewde: Inderdaad, vooral de jonge generatie heeft daar behoefte aan. Verbinding, ontwikkeling, steun en zorg.

Interviewer: Juist in deze tijd gaat het om die extra dingen, alleen salaris is niet meer genoeg. Je moet je daarin gaan onderscheiden.

Geïnterviewde: Voor dat soort dingen is contact inderdaad belangrijk, collega's zijn leuk maar die brengen je natuurlijk ook niet altijd verder.

Interviewer: Nee, je wilt toch dan met een teamleider etc. in gesprek.

Geïnterviewde: Nee, en tegenwoordig is iedereen druk. Altijd maar druk, druk, druk.

Interviewer: Ook dat, maar dat is ook wel een beetje de tijd waarin we leven.

Geïnterviewde: Ja, maar ook met stagiaires. Altijd hoor ik mensen te kort, en dan kom ik met een goede stagiaire of starter en daar is dan geen tijd voor.

Interviewer: Al valt daar natuurlijk ook weer wat over te zeggen. Want een stagiaire of starter moet ook goed begeleid worden. En als die ruimte er niet is, wordt het lastig.

Geïnterviewde: Ja, dat kost tijd. Al moet ik zeggen dat mensen de vrijheid ook wel weer lekker vinden.

Interviewer: Ja, die autonomie die er is, is dan weer de andere kant. Medewerkers hebben zoveel ruimte om het werk zelf in te vullen.

Geïnterviewde: Precies, dan ben ik op kantoor en dan is er bijna niemand. Het is ook wel weer erg fijn dat mensen de keuze zelf hebben om bijv. thuis te werken.

Interviewer: Ja precies, of met uren. Dat je een uurtje eerder begint en eerder stopt wanneer mogelijk. Dat is ook wel echt een luxe. Het is het een en het ander.

Geïnterviewde: We moeten inderdaad zeker niet alleen de negatieve dingen belichten. Er is zoveel moois en goeds. De vrijheid, het vertrouwen, de mooie projecten etc.

Interviewer: Helemaal eens. Er zitten heel veel voordelen aan de arbeidsvoorwaarden.

Geïnterviewde: Ja ook voor jou onderzoek. Je kunt het zo groot maken als je het zelf wilt. Ook de mogelijkheid om in het buitenland te werken spreekt veel jongeren aan.

Interviewer: Daar zijn ze mee bezig weet ik, gemeente breed.

Geïnterviewde: Nou, daar heb ik wel interesse in! Haha.

Interviewer: Ik geloof, maar pin me er niet op vast dat ze proeven aan het doen zijn om dit voor een aantal maanden te doen.

Geïnterviewde: Ik heb het ook gehoord inderdaad.

Interviewer: Maar, dat zijn wel zaken die in het kader van aantrekkelijk werkgeverschap een juist ding zijn waarin je je kunt onderscheiden. Dat mensen op een andere plek kunnen werken.

Geïnterviewde: Maar het zou zeker aantrekkelijk kunnen zijn. Maar hoe mooi, stel ik ben jong en ik kan kiezen tussen Amsterdam of een kleine aannemer waar ik verplicht en een uur op kantoor moet zijn. Dan zou het zeker een voordeel kunnen zijn voor Amsterdam.

Interviewer: Dat weet ik wel zeker.

Geïnterviewde: Zeker, mijn eigen kind woont ook in de buiteland. Die was daar ook ontzettend mee bezig, reizen, digitaal werken etc. En eerst kon dat maar bij enkele bedrijven. Door corona is wel gebleken dat het kan. Op de wereld rondzwerven en werken vanaf je computer.

Interviewer: Ik denk zeker, voornamelijk voor jongeren en ook als ik naar mijzelf kijk, veel mensen hebben toch de wens of ambitie om een paar maandjes ergens anders te werken. En ondanks dat ze in het buitenland zijn werken ze wel voor jou en geef je ze de ruimte en vrijheid. Ik denk at Amsterdam dat toch wel moet behouden, ook het thuiswerken. Want zowel jij als ik vinden dat top, dus qua leeftijd maakt het ook niet uit.

Geïnterviewde: Heb je helemaal gelijk in, als ik nu vandaag om me heen kijk, ik zit nu in een hele grote zaal. Helemaal leeg.

Interviewer: Ja, helemaal leeg.

Geïnterviewde: Er is ook niet genoeg plek voor iedereen, dus het thuiswerken moet wel beter gefaciliteerd worden.

Interviewer: Precies, daar zou meer in geïnvesteerd moeten worden. Ik zit nu thuis in mijn kantoortje en ik heb de perfecte werkplek. Van niemand last.

Geïnterviewde: Ja, en de voorzieningen (wifi, geluidsdichte hokjes etc.) dat mist allemaal. Dus er is nog veel winst te behalen. Ik bel nu met mijn mobiel bijvoorbeeld.

Interviewer: Ja, dat is zonde. Hier werkt alles en ik heb twee handen vrij, haha.

Geïnterviewde: Precies.

Interviewer: Nou, hartstikke mooi. Het lijkt me heel leuk en interessant om met de studenten in gesprek te gaan. Dus als je die hebt voor mij, ik zal je zo direct meteen even mailen. En als je het document hebt voor mij, dan wil ik er graag even naar kijken.

Geïnterviewde: Ja, dat is prima. Het is wel wat gedateerd. En de contactgegevens zijn meestal van januari, maar anders begin je even met die ik sowieso voor je heb.

Interviewer: Ja, ga ik doen. Nou, heb jij zelf nog vragen aan mij, of dingen die je wilt weten.

Geïnterviewde: Nou, ik zou het wel leuk vinden als je straks wat verder bent om met je te sparren. Maar ik zou ook zeggen als je onderzoek doet, jouw onderzoek gaat over een aantrekkelijk werkgever he.

Interviewer: Ja, klopt en dan natuurlijk op het IB gericht. Dus het IB als aantrekkelijk werkgever.

Geïnterviewde: Je moet, nou je moet niks. Maar ik zou even goed nadenken over hoe je dit terug wilt geven aan de organisatie. Dat het ook een beetje de aandacht krijgt die het verdient zeg maar. Want anders gaat het in een weekmail met een paar mooie zinnen en dat zou zonde zijn.

Interviewer: Ja, dat zou zonde zijn. Dat is ook de reden waarom het onderzoek nu anders ingedeeld is. Eerst onderzoeken en dan die 2^{de} 10 weken echt wat op te leveren. Zodat niet dat wat ik nu allemaal aan het onderzoeken ben in een kastje beland. Wat vaak, eerlijk, toch ook wel gebeurt. Maar dat er echt iets concreets komt. Wat dat zal zijn, dat ben ik zelf nog een beetje aan het onderzoeken. Er staat momenteel ook een enquête open op intranet.

Geïnterviewde: Nee precies, en de portefeuille daar zit je ook in.

Interviewer: Klopt, en een van de onderwerpen is natuurlijk aantrekkelijk werkgeverschap.

Geïnterviewde: Ja, je zou altijd nog een keer bij de directie langs kunnen gaan.

Interviewer: Dat staat op de planning!

Geïnterviewde: Oh oké, maar dat kun je dus zonder en met rapport doen. Dus je moet even kijken wat handig is.

Interviewer: Ja, is zeker de bedoeling.

Geïnterviewde: En de directieleden zijn denk ik wel heel erg geïnteresseerd in dit soort dingen. Dus dat zou ik zeker een keer doen.

Interviewer: Ik denk ook juist door in gesprek te gaan met een directielid, ik denk wat jij zegt dat ze het zelf heel interessant vinden maar ik denk ook juist dat het onderwerp een beetje aangekaart wordt. Want het is er wel, maar het is niet bij iedereen onder de aandacht en is het belang en de urgentie bekend.

Geïnterviewde: Ja, dus als je het nog wat verder wilt brengen dan alleen bespreken dan zou het mooi zijn als het echt belegd wordt, om even in ambtenarentaal te spreken, dan zou het misschien wel eens goed zijn om als je het onderzoek klaar hebt juist wel naar de directie te gaan. Maar daar moet je maar even over nadenken.

Interviewer: Dat gaat helemaal goed komen! Ik wil je ontzettend bedanken voor je tijd.

Geïnterviewde: Ja, graag gedaan!

Interviewer: Ik ga je mailen, en mochten je toch nog dingen binnenschieten of mocht je vragen hebben mag je me altijd mailen of bellen.

Geïnterviewde: Is goed, doen we!

Interviewer: Helemaal goed, nou hartstikke bedankt en fijne middag!

Geïnterviewde: Jij ook, succes!

Respondent 2: Adviseur arbeidsvoorwaarden & werkgeverschap

Legenda codering transcriptie 2

Employee experience

Goed werkgeverschap is ook gewoon voor dat mensen, medewerkers plezier in hun werk hebben, goed output kunnen leveren, resultaten kunnen leveren, dat in een veilige omgeving waarbij ze gewoon ook goed betaald worden en op de juiste manier betaald worden en respectvol.

Employer branding

Behalve inderdaad wat mooie opleidingen of die MBO vak trainees die er zijn. Dat je mensen opleidt. De traineeships kun je op intranet vinden. Dat zijn wel mooie instrumenten.

En IBA heeft altijd hele mooie projecten in Amsterdam. En dat is echt wel een punt. En dat hoor ik van veel mensen, Amsterdam coördineert, die had de metro natuurlijk, de verschillende bruggen over het IJ, dat zijn zulke grote, mooie projecten, dat heeft de gemeente echt exclusief.

Precies, en dan denk ik ook dat Amsterdam de mazzel heeft dat ze Amsterdam is. En er zijn ook veel doorgroeimogelijkheden.

Organisatie van arbeid

Eigenlijk ook omdat we een standaard CAO hebben. Daar mag je niet van afwijken, je hebt schalen en je wilt eigenlijk dat iedereen op dezelfde manier beloond wordt. Want het is toch vervelend als je collega meer krijgt omdat die beter onderhandelt.

Kijk aantrekkelijk werkgever wij hebben natuurlijk hele mooie regelingen, voor ouderschapsverlof ook voor mannen, we hebben een 36-urige werkweek. Je mag met een fulltimebaan, 36 uur 4x9 werken.

Ja, de reiskosten zouden wij wel kunnen verhogen. Maar als je 1 cent verhoog dan kost het al miljoenen.

Als je dan, voor mij was dat in ieder geval altijd heel aantrekkelijk, als je een gezin hebt is het toch fijn dat je geen 80 uur hoeft te werken.

Werkgeluk

Nou, we hebben natuurlijk een chieff happiness. Ja, ik vind die altijd heel moeilijk. Want wat is het nou en hoe stimuleer je het? Ik vind zelf als je werkgeluk wilt stimuleren dat moet je goede teamleiders hebben, goede afdelingsmanagers. Die iemand verder kunnen helpen in ontwikkeling en aandacht kunnen schenken aan medewerkers. Dat vind ik, gebeurt te weinig in Amsterdam. Als dat gebeurt dan hoort een teamleider ook van wat wil een medewerker nou, wat kan die nou en waar zit die nou mee. Dan kunnen we daar mee aan de slag, en dan heb je wat mij betreft niet per se een chieff happiness nodig. Die teamleiders moeten daar bekend mee worden.

Het gaat erom dat er op de werkvloer op gefocust wordt. Dat je aandacht krijgt van je leidinggevende en in gesprek gaat met elkaar en kijkt waar iemand blij van wordt en of we daar rekening mee kunnen houden en of we ergens naartoe kunnen groeien.

Datum: 04-04-2022

Duur opname: 26 minuten en 13 seconden

Interviewer: Goedemorgen, mijn naam is Femke vriend, 4^{de} jaars student aan NHLstenden en sinds 1 februari ben ik begonnen met afstuderen op de P&O afdeling van het IB. Leuk dat je met me in gesprek wilt gaan! Wie ben je, en wat is je functie binnen de gemeente?

Geïnterviewde: Ik weet niet of ik alle antwoorden voor je heb, maar we kunnen altijd in gesprek gaan. Om die reden leek het mij ook handig om met elkaar te praten in plaats van het antwoorden op de mail. Dat vind ik dan toch wel lastig.

Interviewer: Ja, precies. Vooral als je dan wilt doorvragen dan. Ik dacht ik schiet de uitnodiging gewoon in. Veel mensen hebben het natuurlijk best wel druk en die hebben geen tijd en dan heb ik in ieder geval iets. Maar ik ben in ieder geval al heel blij dat je met me in gesprek wilt gaan!

Geïnterviewde: Ja, weet je, mensen hebben toch altijd wel even tijd om eventjes te praten met een stagiaire.

Interviewer: Ja, dat vind ik ook heel fijn! Vind je het goed dat ik dit gesprek opneem? Het wordt anoniem verwerkt.

Geïnterviewde: Ja, dat is helemaal goed. En heeft ... ook verteld wie ik ben en wat ik doe enzo?

Interviewer: Nou, een beetje half. Ze gaf inderdaad aan dat je voor werkgeverschap werkt en? Vertel!

Geïnterviewde: Ik werk bij team Ons team maakt de cao Amsterdam en het is onderdeel van personeelsregeling van gemeente Amsterdam, de PGA. De PGA bestaat uit de CAO gemeente en de CAO Amsterdam. De CAO gemeenten wordt op landelijk niveau gemaakt en daar leveren wij als een van de grote steden veel input. We zitten in werkgroepen etc. We leveren de wethouder voor de onderhandelingen. Dus we zitten wat dat betreft heel dicht bij het vuur voor de CAO gemeente. En de CAO gemeenten Amsterdam maken we zelf. Ook de protocollen de horen bij de PGA maken we zelf. We hebben natuurlijk een aantal collega's, we onderhandelen met de vakbonden. We onderhandelen met de OR over het personeelsbeleid en hopen dat dat erdoorheen komt, niet altijd. Ook houden we ons bezig met reorganisaties over een sociaal plan en allemaal individuele vraagstukken.

Interviewer: Wauw, een hele veel omvattende rol!

Geïnterviewde: Ja, dus vandaar dat ik dacht, Werving en selectie en binden en boeien: Ik weet het niet hoor of ik daarbij kan helpen. Maar een gesprek kan altijd.

Interviewer: Ja, dat zeker. En ik ben dan zelf specifiek gericht op het IB, maar ben wel benieuwd naar waar hebben mensen in deze tijd nou behoefte aan en kijk, Amsterdam is natuurlijk wel gebonden aan en CAO en PGA dus daar kun je eigenlijk niet van afwijken maar goed, je wilt natuurlijk ook aantrekkelijk zijn en al helemaal als je mensen met een technische achtergrond zoekt is dat gewoon heel lastig.

Geïnterviewde: Ja, echt een drama gewoon.

Interviewer: Dus ik ben nu aan het kijken wat is er in de CAO allemaal bepaald en wat is er eventueel nog mogelijk qua extra's, of nou wat maakt het nou eigenlijk aantrekkelijk. Dus ik heb wat vragen, ik

weet niet of je het antwoord erop hebt, het zijn een aantal korte vragen. Ik heb ze ook aan medewerkers van het IB voorgelegd en die kijken natuurlijk vanuit het IB. Ik ben dus wel heel benieuwd hoe er gemeente breed wordt gekeken. De eerste vraag is: Wat is de visie van de gemeente Amsterdam op goed/aantrekkelijk werkgeverschap?

Geïnterviewde: Ik zag die vraag en ik dacht, wat moet ik daar nou op antwoorden. Dat is natuurlijk zo breed. Dus die vond ik eigenlijk heel erg moeilijk.

Interviewer: Snap ik, en als jij naar aantrekkelijk werkgeverschap kijkt zie jij dan een bepaalde rode draad?

Geïnterviewde: Nou, dat vind ik nogal 2 verschillende begrippen. **Goed werkgeverschap is ook gewoon voor dat mensen, medewerkers plezier in hun werk hebben, goed output kunnen leveren, resultaten kunnen leveren, dat in een veilige omgeving waarbij ze gewoon ook goed betaald worden en op de juiste manier betaald worden en respectvol.** Dus ja, weet je goed werkgeverschap is wel wast anders dan aantrekkelijk werkgeverschap. En dat geldt voor iedereen. Goed werkgeverschap is veel omvattend.

Interviewer: Ja precies, en dat staat natuurlijk ook in de wet vastgelegd.

Geïnterviewde: Ja, nouja in de wet zit eigenlijk niets. Dan heb je het over redelijkheid en billijkheid. Je moet een goed werkgever zijn, maar ja wat is een goed werkgevers goed werknemer overigens ook? Het heeft met werktijden te maken, met loon, beoordelen ja of nee dus daarvan dacht ik, ik kan die vraag moeilijk beantwoorden want het is ook heel casuïstisch.

Interviewer: Klopt, dat is lastig.

Geïnterviewde: En aantrekkelijk werkgeverschap, dat is ook lastig en hangt een beetje van de tijdsgeest af. En van hoe we zitten in de economie. Kijk nu is er bijvoorbeeld ontzettende krapte bij inderdaad vooral de technische beroepen en ICT. Maar een paar jaar geleden met een hogere werkloosheid dan ben je al gow en sneller aantrekkelijker dan het bedrijfsleven omdat we gewoon zekerheid bieden. Misschien niet zekerheid in de hogere salarisgroepen. Dus wat minder salaris dan daarbuiten, zodra je wat hoger komt is het wel wat lastiger. Maar in de crisis wilde iedereen graag bij ons komen werken want je wist gewoon dat je een baan had.

Interviewer: Ja, je had zekerheid. Dat is ook wel erg lekker.

Geïnterviewde: En dat is dan met een goed salaris belangrijk. Ook in de lagere, kijk naar reinigers en schoonmakers die lager geschoold zijn hebben, zeg ik vanuit mijn werkgeverskant een prima salaris. Waarvan je denkt, het is een prima salaris voor wat er tegenover staat.

Interviewer: Het is best netjes ja, dus vooral in de hogere. Daar worden nu natuurlijk ook in het bedrijfsleven gooien ze er een paar honderd euro erbij, en dat is natuurlijk niet makkelijk bij de gemeente.

Geïnterviewde: Nee, dat kan natuurlijk niet bij ons. **Eigenlijk ook omdat we een standaard CAO hebben. Daar mag je niet van afwijken, je hebt schalen en je wilt eigenlijk dat iedereen op dezelfde manier beloond wordt. Want het is toch vervelend als je collega meer krijgt omdat die beter onderhandelt.**

Interviewer: Terwijl die misschien niet veel beter is.

Geïnterviewde: Nee precies, kijk als die veel beter is vind ik het een ander verhaal. Daarbij is het ook, en dat is misschien heel moralistisch, het is ook gewoon belastinggeld. Weet je, daar moet je ook nog

een beetje zuinig mee zijn. Dus die twee maken het lastig, vooral bij de technische beroepen om goede mensen te krijgen. Overigens is dat niet alleen bij overheid zo, maar je ziet het ook bij de commerciële markt die het gewoon heel moeilijk heeft om goede mensen te krijgen. Misschien is het wat makkelijker omdat ze meer betalen, echt zoveel meer. Het is niet eens dat we daar komen met een functioneringstoelage of een arbeidstoelage.

Interviewer: Nee, in het bedrijfsleven hebben ze veel meer spelingsruimte. Daar ga je lang niet aan komen.

Geïnterviewde: Nee, daar kom je gewoon niet aan. Ik zit zelf ook op een projectgroep DBA. Daar gaat het over zzp'ers, we willen de zzp'ers, die werden regelmatig ingezet en dan leek het wel verkapt loon dienstverband. Dat mag niet. Een zzp'er moet echt een zelfstandig ondernemer zijn. En er moet dus geen onder leiding en toezicht zijn. Dus geen reguliere functie. Nu zijn ook veel zzp'ers ook juist in de fysieke sector, want ja dan kan je lekker geld verdienen. Dus we hebben wel een gekeken van kunnen we met een arbeidsmarkt toelage mensen binnenhalen, maar die mensen krijgen dan 10.000 per maand als zzp'er. En dan kom ik met een lullig toelaagetje van een paar honderd euro.

Interviewer: Nee, en precies dat is het. Je komt er gewoon niet aan. En dat maakt het juist lastig.

Geïnterviewde: Precies, het is gewoon niet te betalen. Als zouden we het opbreken dan nog komen we er nooit. Dus ik vind het een moeilijke vraag, **kijk aantrekkelijk werkgever wij hebben natuurlijk hele mooie regelingen, voor ouderschapsverlof ook voor mannen, we hebben een 36-urige werkweek. Je mag met een fulltimebaan, 36 uur 4x9 werken.**

Interviewer: Ja precies, en dan een dag vrij.

Geïnterviewde: Juist, nou kom daar maar eens aan in het bedrijfsleven. Dus er zijn echt wel dingen waardoor de gemeente aantrekkelijker is dan, denk ik het bedrijfsleven. Maar qua geld of een leaseauto dat gaat niet op.

Interviewer: Ja want daar was ik nog benieuwd naar, want dit krijg ik heel veel teruggekoppeld als ik met medewerkers in gesprek ga. Daar zitten natuurlijk ook dingen aan verbonden, maar veel mensen vallen over de reiskosten. Dat zul je wellicht vaker gehoord hebben. Maar omdat ik jou nu spreek en bij degene zit die er deels over gaat. Hoe zit dat nou? Hoe kan het zo laag zijn? Ik kan me voorstellen dat als je verder weg woont dat je zoiets hebt van ik ga ergens anders werken waar de reiskosten hoger zijn of waar ik bijvoorbeeld een leaseauto krijg.

Geïnterviewde: Eens hoor, dat is uit het verleden ooit, maar dat is al heel lang geleden. Maar dat was om te bezuinigen. Toen kreeg je inderdaad 6 cent per kilometer met een max. van 30 km. Dat is nu verhoogd naar 10 cent per kilometer met een max. van 45 km. Dat is nog steeds niet veel, maar dat heeft ook met de politiek te maken. Dat we het mogen verhogen ja of nee. Maar eens die is niet oké.

Interviewer: Maar daar kun je ook niet zomaar iets aan veranderen omdat er ook allemaal belanghebbende zijn die daar iets over te zeggen hebben.

Geïnterviewde: **Ja, de reiskosten zouden wij wel kunnen verhogen. Maar als je 1 cent verhoog dan kost het al miljoenen.**

Interviewer: Ja, dat is weer de andere kant. Al denk ik wel dat het iemand over de streep kan trekken in deze tijd om wel of niet voor een werkgever te kiezen.

Geïnterviewde: Maar ik ben het met je eens, die is onvoldoende.

Interviewer: Dan de volgende vraag, ik weet ook niet of jij hier het antwoord op hebt maar hoe vervuld Amsterdam moeilijk vervulbare functies? En mocht je het antwoord niet hebben, wat is jouw visie erop?

Geïnterviewde: Ja, dat is een goede vraag. Ik denk dat elke sector er wel mee te maken heeft. En dat los je gewoon niet op, ik zou niet weten hoe je dat op kunt lossen. **Behalve inderdaad wat mooie opleidingen of die mbo vak trainees die er zijn. Dat je mensen opleidt. De traineeships kun je op intranet vinden. Dat zijn wel mooie instrumenten.** Dus dat vind ik lastig te beantwoorden. We weten het gewoon niet zo goed. Aan wie je het ook vraagt denk ik.

Interviewer: Nee en dat merk ik ook, het is ook iets wat niet alleen bij de gemeentes denk ik speelt maar bij heel veel sectoren.

Geïnterviewde: Nee en dan ga je vaak met loon spelen, maar dat kunnen wij niet doen. Dus ja, je hebt niet zo heel veel. Ik zou het echt niet weten. De opleidingen zijn een mooie, maar dat is lastig binnenhalen. **En IBA heeft altijd hele mooie projecten in Amsterdam. En dat is echt wel een punt. En dat hoor ik van veel mensen, Amsterdam coördineert, die had de metro natuurlijk, de verschillende bruggen over het IJ, dat zijn zulke grote, mooie projecten, dat heeft de gemeente echt exclusief.** Dat maakt het natuurlijk aantrekkelijk dat je hier mag komen werken, dat je zulke mooie projecten mag en kan doen.

Interviewer: Precies, je komt bij ontzettend unieke, complexe maar vooral mooie projecten aan het werk. Wat zeker een echte techneut geweldig vindt.

Geïnterviewde: Kades en bruggenmuren is natuurlijk een gigantisch project om de bruggen en kades in Amsterdam op orde te krijgen. Het zijn wel de projecten waar je komt als je voor Amsterdam werkt.

Interviewer: Ja precies, je mag als het ware aan de knoppen draaien. Ik zie dat zelf ook, ik woon ook in Amsterdam en weet welke projecten er lopen, als ik daar naar Weesperstraat fiets dan zie ik het echt gebeuren. Ik kan mij heel goed voorstellen dat medewerkers ook om daarom voor Amsterdam kiezen en dat dat ook heel onderscheidend is.

Geïnterviewde: **Precies, en dan denk ik ook dat Amsterdam de mazzel heeft dat ze Amsterdam is. En er zijn ook veel doorgroeimogelijkheden.**

Interviewer: Dat geldt denk ik ook voor het binden en boeien, ik merk ook dat elke directie/afdeling hier anders mee omgaat en dat dit heel verschillend is. Wat ik wel heel mooi vind en dat herken jij denk ik, het is niet zo dat als je weggaat of iets anders wil dat je per se Amsterdam moet verlaten. Je kan heel makkelijk doorstromen. Ik heb veel mensen gesproken die al op meerdere plekken hebben gewerkt. Je bent mensen niet meteen kwijt. Dat is ook wel een luxe.

Geïnterviewde: Dat is zeker een luxe. Ik heb zelf bij verschillende stadsdelen gezeten. Maar je blijft wel binnen Amsterdam en je doet toch allerlei verschillende functies. Dat maakt het werken voor Amsterdam ook erg leuk. Je hebt verschillende soorten werkzaamheden. Je hebt de GGD met medisch en stadstoezicht wat tegen de politie aan schuurt. Dat zijn allemaal heel verschillende dingen.

Interviewer: Ik ben ook benieuwd naar jouw visie op werkgeluk. Dat is een onderwerp wat op dit moment helemaal hot is. Binnen veel bedrijven wordt hier aandacht aan besteed en mee aan de slag gegaan. Nu merk ik, maar ik heb nog lang niet iedereen gesproken, dat dit binnen Amsterdam nog

niet helemaal meegewerkt worden. Wat vind jij hiervan? Vind jij dat hier meer aandacht aan besteed zou moeten worden?

Geïnterviewde: Nou, we hebben natuurlijk een chief happiness. Ja, ik vind die altijd heel moeilijk. Want wast is het nou en hoe stimuleer je het? Ik vind zelf als je werkgeluk wilt stimuleren dat moet je goede teamleiders hebben, goede afdelingsmanagers. Die iemand verder kunnen helpen in ontwikkeling en aandacht kunnen schenken aan medewerkers. Dat vind ik, gebeurt te weinig in Amsterdam. Als dat gebeurt dan hoort een teamleider ook van wat wil een medewerker nou, wat kan die nou en waar zit die nou mee. Dan kunnen we daar mee aan de slag, en dan heb je wat mij betreft niet per se een chief happiness nodig. Die teamleiders moeten daar bekend mee worden.

Interviewer: En wat je nu inderdaad veel ziet, het IB is in een korte tijd erg gegroeid. Nu hebben sommige teamleiders wel 70 man onder zich. Dan kan je niet meer 1 op 1 regelmatig contact hebben. Je hebt natuurlijk eens in de zoveel tijd ene bila.

Geïnterviewde: Ja, dan denk ik wil je iets aan werkgeluk doen dan kan je wel een week van werkgeluk hebben. Maar daar gaat het uiteindelijk niet om, het gaat erom dat er op de werkvloer op gefocust wordt. Dat je aandacht krijgt van je leidinggevende en in gesprek gaat met elkaar en kijkt waar iemand blij van wordt en of we daar rekening mee kunnen houden en of we ergens naartoe kunnen groeien. En ik denk dat je dan geluk krijgt in je werk. Ik vind welzijn van werknemers en werkgeluk wel erg belangrijke onderwerpen.

Interviewer: Dat vind ik ook zeker, en die 2 zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Als het een niet op orde is, is het ander dat ook niet. Dan heb ik nog een vraag over de secundaire arbeidsvoorwaarden. Ik heb geen idee wat en of daarin iets mogelijk is, maar jij zit dicht bij de CAO en PGA. Ik ben eigenlijk aan het onderzoeken, of nouja van de CAO kun je niet zomaar afwijken. Maar soms kun je nog naar gaatjes zoeken of extra's bieden. Maar wat is er mogelijk, ik ben wat dat betreft een leek. Je hebt een CAO, daar kun je niet zomaar van afwijken maar in een krappe arbeidsmarkt hebben we bij de gemeente nog bepaalde tools waar we aan kunnen zitten of is dat wel heel beperkt?

Geïnterviewde: Ja, het is dus heel beperkt. Dat is dus het punt. Het zijn beide standaard Cao's. Dus je kan daar niet ten voordele of ten nadele van afwijken. Maar noem eens wat dingen waardoor je mensen kan aantrekken.

Interviewer: Nou, ik ben nu een tijd bezig en ik denk zelf, dat Amsterdam het eigenlijk wel heel goed doet. We hebben doorgroeimogelijkheden, opleiding. Dat heb je echt niet overal. Kijk, het salaris wat jij al aangaf dat merk ik ook uit gesprekken met medewerkers. Je start ergens, er zijn wel mogelijkheden tot doorgroeien maar vaak moet je wel trajecten volgen, tenminste bij het IB dat is natuurlijk specifiek waar ik kijk. De reiskosten dat is wat het is. Maar los daarvan is er veel mogelijk. Die reiskosten en salaris daar kun je iets van vinden, maar voordereest denk ik eigenlijk dat Amsterdam het al heel goed doet. Dat is eigenlijk de conclusie die ik trek.

Geïnterviewde: Haha, daarom stel ik de vraag ook aan jou. Want ik ben heel benieuwd, als jij iets weet dan kan ik inderdaad nadenken of dat wel of niet in de CAO past.

Interviewer: Nou het is eigenlijk wel een hele mooi conclusie haha, het IB en Amsterdam is al heel aantrekkelijk om voor te werken. En het is inderdaad niet mogelijk om te zeggen van je krijgt 500 euro meer, zo werkt het gewoon niet omdat je dan onderlinge verschillen krijgt die niet te verklaren zijn. Dus ik vind het eigenlijk wel mooi dat je hem teruggeeft aan me.

Geïnterviewde: Ja, als er iets zou zijn waar we nog niet aan hebben gedacht zouden we het in kunnen passen. En die reiskosten, kunnen we aanpassen. Dat is nog wel een ding. Maar salarissen helaas niet. Voorderest zou ik het niet weten, van dit doen we niet goed of dit zou helpen om aantrekkelijker te zijn.

Interviewer: Ik denk zelf, maar dan echt vanuit het IB. Ik denk dat het wat meer benoemt mag worden. Dat het misschien qua branding beter kan. Er is heel veel, maar veel mensen weten dat niet. Ik denk juist door dat wat meer kenbaar te maken, ik denk dat mensen zich nog niet realiseren dat zij een luxepositie hebben. Het gras is altijd groener aan de overkant. Maar ik denk dat als dat iets meer belicht gaat worden, en dat is dan echt voor het IB he, dat mensen zich sneller geïdentificeerd voelen met de organisatie.

Geïnterviewde: Ja, dat geloof ik ook wel. En ik denk dat je bij een commercieel bedrijf ook meer uurtje factuurtje werkt. En dat bij ons, je hebt een 36-urige werkweek, en natuurlijk zijn er mensen die meer werken of overuren maken enzo, maar ik kan me wel voorstellen dat er in het bedrijfsleven veel meer uren tegenover staan. Als je dan, voor mij was dat in ieder geval altijd heel aantrekkelijk, als je een gezin hebt is het toch fijn dat je geen 80 uur hoeft te werken.

Interviewer: Ja precies, dat je misschien soms wel eens een paar uurtjes extra had maar gewoon vrije tijd over had.

Geïnterviewde: Ja, en daar staat misschien dan wel een ander salaris tegenover.

Interviewer: Al moet ik zeggen, maar dat is persoonlijk natuurlijk. Ik vind dat ook niet echt tegenvallen.

Geïnterviewde: Nee, zeker. En het is ook niet dat we slecht betalen he. Absoluut niet.

Interviewer: Nee inderdaad, maar vergeleken met een commercieel bedrijf is het wel gewoon minder. Dat klopt.

Geïnterviewde: Heb je er wat aan?

Interviewer: Ja zeker, ik vind het ook wel leuk om van een ander oogpunt te horen. Ik zit nu natuurlijk helemaal in het IB. Dus zeker antwoorden waar ik wat aan heb. Ook heel leuk om iemand te spreken die echt dicht bij het maken van de CAO zit en dit allemaal regelt.

Geïnterviewde: Ja, dat klopt.

Interviewer: Ik kan er zeker wat mee. Dus ik wil je dan ook ontzettend bedanken voor je tijd. Kan zijn dat me nog wat te binnen schiet of dat ik toch denk van hey maar dit mis ik. Mag ik je dan mailen?

Geïnterviewde: Ja zeker!

Interviewer: Heb jij nog vragen voor mij?

Geïnterviewde: Nee, alleen maar succes. Is het een afstudeerstage of scriptie?

Interviewer: Afstuderen inderdaad, maar dat komt vast wel goed.

Geïnterviewde: Veel succes!

Interviewer: Bedankt! Fijne dag.

Geïnterviewde: Dank je, jij ook!

Respondent 3: Teamleider

Legenda codering transcriptie 3
Employee experience

Tevreden medewerkers, kwaliteit. Ik zou echt noemen vakmanschap, autonomie, vertrouwen, passie, dat zijn wel een beetje de, passie voor de stad.
Wij hebben een welkomstmail. Die stuurt de teamleider op de dag of de dag ervoor voordat de persoon gaat starten. En in die welkomstmail staat allerlei praktische informatie, welkom heten, de naam of namen van de buddy's. Dus ze krijgen een buddy, een ervaren medeweker die hetzelfde vak uitoefent of dezelfde rol heeft. De naam van de teamondersteuner, natuurlijk de naam van de teamleider. Er wordt een kennismakingsgesprek ingepland. Nu we weer naar kantoor mogen gaat de teamondersteuner de medewerker een rondleiding geven. Dan hebben we natuurlijk die maandelijkse introductiedag van het IB.
We hebben ook voor jongeren het JAN, JIP en het VIB voor vrouwen.
Inspirerende vergader/overleg ruimtes creëren. Geluidsdichte units aanschaffen en meer groen. Er zijn heel veel mogelijkheden als je gaat kijken naar nieuw georganiseerde kantoren. Ik geloof dat als je mensen een vertrouwde en innoverende en inspirerende ruimte biedt, dan binden en boeien ze ook meer aan je.
Wat ik doe om benaderbaar te zijn voor mijn team is, ik heb elke dag een uur beschikbaar voor teams in mijn agenda geboekt. Daar kunnen mensen een half uurtje bila overheen plakken en als ik op kantoor ben loop ik dat uur zoveel mogelijk rond. Ik maak ook altijd tijd voor dingen tussendoor, mensen kunnen me altijd bellen of mailen.
Ik herken wel dat medewerkers dit missen. De verbinding met het IB. Maar daar zijn we ook te groot voor denk ik. Maar onderling zijn er dus wel veel clubjes en netwerken waardoor mensen elkaar wel vinden.
Wat kan beter, het vieren van successen daar trigger de je me echt mee met die vraag. Nieuwe medewerkers toch nog sneller en effectiever inwerken en een thuisgevoel geven, we zijn te hard gegroeid de afgelopen jaren.

Employer branding

We laten dat regelmatig terugkomen in de filmpjes zicht op Amsterdam.
Ik merk wel, Amsterdam is echt een aantrekkelijke stad. Heel veel mensen willen graag voor de stad Amsterdam werken. En ik denk dat we dat wel mooi naar voren laten komen.
Te weinig. Aan de ene kant door de media-aandacht voor de bruggen en kademuren hebben we wel een aanzuigende werk ten koste van meerdere gemeentes om ons heen. Potentiële medewerkers die een nieuwe baan zoeken willen graag bij Amsterdam komen omdat ze al veel over de bruggen en kademuren horen. Hoeveel we nou als IB actief doen, volgens mij is dat niet of nauwelijks. We hebben de werken bij site. We doen wel eens een advertentie in van die vaktijdschriften. We hebben ook een keer een filmpje laten opnemen en dat is gepost op LinkedIn echt op de constructeurs doelgroep. We proberen als teamleiders ook wel de vacatures op LinkedIn de plaatsen en moedigen medewerkers ook aan dit te delen, ook in hun netwerk.

Organisatie van arbeid

Met de meeste mensen, omdat de teams zo groot zijn heb je meestal maar 1x per kwartaal een bila en wij doen met nieuwe medewerkers dus een kennismakingsgesprek en vaak na 4 of 5 weken nog een gesprek.
We hebben hele interessante projecten maar dat is onze core business. Dus dat helpt denk ik enorm. Wat we daarnaast doen, er is ruime aandacht voor persoonlijke ontwikkeling. Dus als je het over hebt als mensen een opleiding willen volgen, dat soort zaken. Wat we ook doen is we proberen, althans, in mijn team ik weet dat heel veel teams dat doen ook echt wel, ondanks de grootte van het team, een

<p>teamgevoel te hebben door koffie halfuurtjes, teamborrels en een teamuitje 1x per jaar. Verder vind ik het feit dat mensen behoorlijke autonomie hebben en ze ook best wel, ik noem dat job crafting. Je wordt aangenomen voor een bepaalde rol, maar je hebt best wel vrijheid hoe je die rol invult en welke projecten je wel of niet gaat doen.</p>
<p>Maar de kantoorruimten zijn te groot, er is weinig interactieruimte, te weinig overleg ruimte en de wifi werkt niet goed.</p>
<p>Zeker, laatst was er iemand van veraf gekomen en er was geen wifi de hele dag. Die collega is helemaal voor niets gekomen. Dat moet echt beter.</p>
<p>We hebben de mogelijkheid om een eenmalige gratificatie te geven of in bepaalde situaties een extra periodiek in schaal toe te kennen. Maar ook wel vrijheid, verantwoordelijkheid, autonomie dat zijn echt wel dingen die mensen die van andere partijen komen heel erg fijn vinden. Maar ook wel echt hele mooie opleidingen aanbieden. Ik denk dat dat ook wel een vorm van waardering is.</p>
<p>Ja, dat is echt een drama. Maar ze zijn er wel mee bezig met een nieuw ADW, er komt Microsoft 365. Ook zijn ze bezig met beveiliging etc. Maar op dit moment is wel het wel voor een nieuwe medewerker die binnenkomt echt van onder welke steen hebben jullie geleefd. Verschillende wachtwoorden, geen single sign on. Ook zijn er geen faciliteiten om op kantoor te werken. Maar dit is wel iets gemeente breed waar het IB niet persé iets aan kan doen.</p>
<p>Ik denk echt dat wij een hele interessante, aantrekkelijk, werkaanbod hebben. We hebben mooie projecten in een goede omgeving. Er is autonomie en ruimte om je te ontwikkelen. Ik vind ook dat we een hele diverse en authentieke organisatie zijn. Je kunt echt jezelf zijn. Mensen hebben ook echt wel hart en passie voor de stad. Dus de fysieke stad in topconditie vind ik ook echt dat die wordt nageleefd. Er is niet of nauwelijks gelaagdheid of hiërarchie, dus de toegankelijkheid is vind ik groot.</p>
<p>Ook reiskostenvergoeding en de fysieke huisvesting en ICT kunnen echt wel beter.</p>

Werkgeluk

<p>Veel te weinig. Ja dat zit echt in het DNA van bijna iedereen. Wat we doen is "gewoon" terwijl het is helemaal niet gewoon want we hebben supermooie projecten.</p>
<p>Heel veel. We hebben het innovatiebudget. Medewerkers kunnen ieder jaar budget aanvragen om met innovatieve ideeën te komen en aan de gang te gaan. Daar is eigenlijk altijd wel geld voor beschikbaar. Mensen hoeven ook maar gemiddeld 70% declarabel te zijn, de rest van de tijd mogen ze ook gebruiken voor dit soort dingen. Kennisontwikkeling, innovatie noem maar op. Dat wordt enorm gestimuleerd vanuit de directie.</p>
<p>Het woord werkgeluk, als ik dat in mijn team zou noemen dan gaan er heel veel mensen gillen.</p>
<p>Ja zeker, tevreden, betrokkenheid, voel je je happy in je werk en ga je met plezier naar je werk. Dat is een vaste vraag in mijn bilas. Ook hebben we projectcoaches binnen het IB. Dus als een project stroef loopt of er is onduidelijkheid over taken of rollen. Ik denk dat dat zeker bijdraagt aan het werkgeluk.</p>
<p>Door benaderbaar te zijn, te luisteren en een goed welkom. De kunnen verplaatsen in de medewerker. Maar ook ruimte voor ambitie waar dat kan en doorontwikkeling maar ook stukje ontspanning en plezier op het werk.</p>

Datum: 1 april 2022

Duur opname: 49 minuten en 29 seconden

Vragen a.d.v. HEART-model (BRON: Mes & Peper):

Intro:

Hoe lang ben je zelf al werkzaam bij het IB? Bijna 4 jaar. In april werk ik 4 jaar bij het IB.

Algemeen:

1) Voor wie wil het IB een aantrekkelijke werkgever zijn?

Geïnterviewde: Ja nou kijk, mijn visie is en zit heel erg gelinkt aan de visie van het IB. Voor wie willen wij een aantrekkelijk werkgever zijn als IB? Ten eerste voor de medewerkers en daar hoort natuurlijk ook het MT en de directie bij. Dus iedereen die voor het IB werkt. Maar wij willen ook een aantrekkelijk werkgever zijn voor potentiële medewerkers. Dus mensen die of nu nog aan het studeren zijn en straks een baan willen dus de young professionals. Ook ervaren mensen uit de hele sector die nu bijvoorbeeld bij een aannemer werken of bij een commercieel ingenieursbureau, dat is natuurlijk ook heel interessant. Dus dat, qua werkgever is dat het zowel de huidige als de potentiële medewerkers.

2) Wat is volgens jou de visie van de organisatie op goed werkgeverschap?

Geïnterviewde: Volgens mij is dat enerzijds willen we de stad in topconditie hebben dus als je vanuit werkgeverschap kijkt wil je betrokken, bevlogen medewerkers hebben die dus ook in topconditie zijn om hun werk te doen.

3) Wat zijn de kernwaarden van het IB?

Geïnterviewde: Tevreden medewerkers, kwaliteit. Ik zou echt noemen vakmanschap, autonomie, vertrouwen, passie, dat zijn wel een beetje de, passie voor de stad.

5) Hoe gaat de visie van het IB op werkgeverschap bijdragen aan de zingeving en doelen van de organisatie?

Geïnterviewde: Zonder medewerkers ben je nergens. Dus als je geen fitte mensen hebt dan kan je ook niet aan je verdere doelen werken vind ik.

6) Hoe komen missie, visie en kernwaarden tot uiting voor de medewerkers?

Geïnterviewde: Ja nou, op verschillende manieren. We hebben dat natuurlijk uitgedragen als MT, het staat op de site. **We laten dat regelmatig terugkomen in de filmpjes zicht op Amsterdam.** De verhalen die op intranet komen te staan. En ja, de ene medewerker heeft daar meer mee dan de ander dus sommige zullen daar echt helemaal niets van weten en een ander kan het zo opdreunen en alles daar tussenin qua scala.

7) Hoe werft het IB medewerkers die passen bij de organisatie? En hoe worden zij welkom geheten?

Geïnterviewde: Hoe we dat doen is natuurlijk middels vacatures, netwerk en als het echt niet anders kan inhuur uitvragen maar dat proberen we natuurlijk te beperken omdat we minder mensen als inhuur bij ons willen. En wat we doen is natuurlijk in die vacature op een zo wervelijk mogelijke tekst te hebben over natuurlijk de functie, dat is natuurlijk heel belangrijk dat daar echt duidelijk in staat wat er van je wordt verwacht. Maar ook wel de omgeving waarin je komt te werken. **Ik merk wel, Amsterdam is echt een aantrekkelijke stad. Heel veel mensen willen graag voor de stad Amsterdam werken. En ik denk dat we dat wel mooi naar voren laten komen.**

Interviewer: En qua welkom heten? Ik merk dast daar nog wel een verschil in zit. Er is natuurlijk elke maand een dag voor nieuwe medewerkers waar zij in algemeenheid kunnen deelnemen. Maar hoe doet een team dat?

Geïnterviewde: Nou hoe wij dat doen, dat is echt een scala aan zaken. **Wij hebben een welkomstmail. Die stuurt de teamleider op de dag of de dag ervoor voordat de persoon gaat starten. En in die welkomstmail staat allerlei praktische informatie, welkom heten, de naam of namen van de buddy's. Dus ze krijgen een buddy, een ervaren medewerker die hetzelfde vak uitoefent of dezelfde rol heeft. De naam van de teamondersteuner, natuurlijk de naam van de teamleider. Er wordt een kennismakingsgesprek ingepland. Nu we weer naar kantoor mogen gaat de teamondersteuner de medewerker een rondleiding geven. Dan hebben we natuurlijk die maandelijkse introductiedag van het IB.** We hebben er voor Amsterdam, dat wordt vanuit de gemeente Amsterdam georganiseerd. Dat

is, dat moet je ook verplicht volgen als medewerker omdat je daar ook de ambtseed moet afleggen. En verder merk je gewoon, dat zijn wel een beetje de formele dingen.

Interviewer: Oké, en doen jullie dan ook, je hebt natuurlijk de onboardingsdag maar na een tijdje als iemand even in dienst is en losgelaten is af en toe nog een check up van joh hoe is het nou? Je hebt natuurlijk de bila's.

Geïnterviewde: Met de meeste mensen, omdat de teams zo groot zijn heb je meestal maar 1x per kwartaal een bila en wij doen met nieuwe medewerkers dus een kennismakingsgesprek en vaak na 4 of 5 weken nog een gesprek. En een 5 en 9-maandse tussen evaluatie. Dus dan moet de medewerker ook wat feedback opvragen om hem/haar heen om te kijken hoe gaat het met je en functioneer je en wat vinden we dat er goed gaat en wat zou je nog in kunnen ontwikkelen. En dat is 2 redenen, ten eerste omdat medewerkers een jaarcontract krijgen en je dus na een jaar wil bepalen of je iemand een contract voor onbepaalde tijd wilt geven, maar in de praktijk merk ik dat het voor medewerkers zelf ook heel fijn is want ze beginnen ergens en hebben eigenlijk geen idee doe ik het nou wel goed of niet. Ik merk dat het mensen een ontzettend boost geeft.

8) Wat doet het IB om medewerkers te blijven binden en boeien?

Geïnterviewde: We zitten nu natuurlijk nog een beetje in de transitie fase van corona weer terug naar kantoor. Wat we doen om te binden en te boeien is denk ik, we hebben hele interessante projecten maar dat is onze core business. Dus dat helpt denk ik enorm. Wat we daarnaast doen, er is ruime aandacht voor persoonlijke ontwikkeling. Dus als je het over hebt als mensen een opleiding willen volgen, dat soort zaken. Wat we ook doen is we proberen, althans, in mijn team ik weet dat heel veel teams dat doen ook echt wel, ondanks de grootte van het team, een teamgevoel te hebben door koffie halfuurtjes, teamborrels en een teamuitje 1x per jaar. Verder vind ik het feit dat mensen behoorlijke autonomie hebben en ze ook best wel, ik noem dat job crafting. Je wordt aangenomen voor een bepaalde rol, maar je hebt best wel vrijheid hoe je die rol invult en welke projecten je wel of niet gaat doen.

Interviewer: Ja? Hebben mensen daar keuze in?

Geïnterviewde: Ja, nou dat kan sowieso, en tot op zekere in mate kan je ook ja of nee tegen projecten zeggen. Dat wordt langzaam minder vroeger kon dat helemaal. Dan zeiden mensen ook van ik stop er weer mee. Maar dat willen we natuurlijk niet. En sowieso inderdaad, houden we rekening met de ambitie en de persoonlijke ontwikkeling. Als je dan met je medewerkers een bila hebt dan heb je het af en toe ook erover van joh, wat zou je volgende projecten kunnen zijn. Wat zou je willen? Dus dat doen we ook ja. En verder is er gemeente breed ook veel aandacht voor diversiteit en inclusie. We hebben ook voor jongeren het JAN, JIP en het VIB voor vrouwen. Er worden sportevenementen gemeente breed georganiseerd.

9) Waarom is gekozen voor een platte organisatie?

Geïnterviewde: Ja ik vond dat echt fascinerend toen ik hier startte. Ik heb hiervoor bij een andere organisatie gewerkt waar het juist ontzetten gelaagd was. Dus dit is heel laagdrempelig. Je kan korte lijnen en je kunt makkelijk schakelen. Daarentegen is het nadeel wel dat we zo gegroeid zijn en we niets hebben gedaan aan die gelaagdheid. Daarom zijn die teams zo ontzettend groot geworden, dat is soms wel lastig. En wat ik soms ook lastig vind, en dat heeft niet te maken met dat we een platte organisatie zijn maar dat het niet altijd duidelijk is wie nou waar van is. En iedereen wil dan ergens iets over zeggen maar niemand zegt ik ben hier van en ik neem nu het besluit of de verantwoordelijk. Er wordt wel heel veel gepraat.

10) Wat doet het IB op gebied van talentontwikkeling?

Geïnterviewde: Ik denk dat het loopbaangebouw hier een heel mooi voorbeeld van is. We hebben

natuurlijk het loopbaan gebouw en de persoonlijke gesprekscyclus binnen de gemeente Amsterdam heb je op dit moment als functionering en beoordelingsinstrument alleen de PVB. Planning voortgang beoordeling. Maar bij het IB hebben we op begeven moment een aantal jaar geleden gezegd ja dat is niet voor iedereen het beste hulpmiddel om te praten over ontwikkeling. Toen hebben wij de persoonlijke gesprekscyclus geïntroduceerd. Dat is eigenlijk de keuze uit drie. Dus je kiezen uit die pvb die er als is gemeente breed, je kunt kiezen voor een jaargesprek of een ambitiecyclus. En die keuze uit die 3 noemen we dan de persoonlijke gesprekscyclus omdat je kunt kiezen. En voor medewerkers die echt een stap gaan zetten echt van basis bekwaam naar vakbekwaam of van vakbekwaam naar expert hebben we het loopbaangebouw. Dat is echt een heel mooi instrument om daar mee bezig te zijn.

Interviewer: even een bruggetje, ik heb medewerkers gesproken en die gaven aan van er is inderdaad heel veel mogelijkheid. Maar je moet vaak een traject doorlopen. Ikzelf vind dat wel iets goeds maar ik heb het wel meerdere keren gehoord. Het is een lange weg. En je hebt niet de garantie dat het ook iets oplevert. Ik ga ervan uit dat hier natuurlijk goed naar gekeken wordt, maar merk jij dit ook of herken je dat mensen dit lastig vinden?

Geïnterviewde: Nou voor jou ook wel interessant om het loopbaan gebouw te bekijken online. Wat ik hier interessant aan vind, als je een stap wil maken in salarisschaal dan is er dus of een gele of een groene pijl. Dus een reguliere bevordering of een traject. En eigenlijk is het verschil niet zo groot. Maar door de introductie van het loopbaangebouw hebben we heel veel dingen transparant willen maken en het proces heel helder willen maken maar daardoor voelt het voor sommige medewerkers best wel als een drempel en dat is jammer, want eigenlijk is het helemaal niet nodig. Er zijn 2 verschillen, het loopbaangebouw wordt maar 2x per jaar geopend. Een ander verschil is dat je echt moet solliciteren met een CV en motivatiebrief. Aan de andere kant, als mensen bij mij een bevordering traject in willen moeten ze dat ook motiveren. Het enige verschil is dat of je wel of niet een bevordering traject in gaat dat bresluit je alleen met eigen teamleider terwijl of je een traject mag doen, dat moet jou teamleider pitchen bij de collega teamleiders. Dus ik snap dat mensen dit soms als een drempel zien, maar zelf kom ik uit een formatieorganisatie hiervoor. Als ik een schaal hoger wilde moest ik wachten tot een collega van mij wegging. Daarnaast moet het ook in lijn zijn met de plannen en projecten van het IB.

Happy cultuur

11) Hoe worden successen gevierd binnen het IB?

Geïnterviewde: Veel te weinig. Ja dat zit echt in het DNA van bijna iedereen. Wat we doen is "gewoon" terwijl het is helemaal niet gewoon want we hebben supermooie projecten. En natuurlijk, binnen de projectteams zelf worden projecten echt wel afgesloten met een borrel of als er een brug ingelezen wordt of mijlpalen worden echt wel gevierd. Maar in de lijnorganisatie heel beperkt.

12) In hoeverre worden medewerkers IB uitgenodigd om met innovatieve ideeën te komen?

Geïnterviewde: Heel veel. We hebben het innovatiebudget. Medewerkers kunnen ieder jaar budget aanvragen om met innovatieve ideeën te komen en aan de gang te gaan. Daar is eigenlijk altijd wel geld voor beschikbaar. Mensen hoeven ook maar gemiddeld 70% declarabel te zijn, de rest van de tijd mogen ze ook gebruiken voor dit soort dingen. Kennisontwikkeling, innovatie noem maar op. Dat wordt enorm gestimuleerd vanuit de directie.

13) Staat werkgeluk centraal binnen de organisatie, zo ja hoe uit dit zich?

Geïnterviewde: Het woord werkgeluk, als ik dat in mijn team zou noemen dan gaan er heel veel mensen gillen. Het zijn allemaal techneuten en die vinden dat allemaal heel spannend en gaan niet over andere dingen dan de inhoud praten, laat staan over gevoel. Tot twee jaar terug hadden we een jaarlijks MWO. Daarin werden ook vragen gesteld van ga je met plezier naar je werk etc. We hebben

nu ook een chief happiness officer. Maar meer dan dat op dit moment niet.

Interviewer: Werkgeluk is natuurlijk ook het fijn voelen op werk. Binnen de projecten is soms sprake van best wel hoge werkdruk. Wordt hier ook rekening mee gehouden?

Geïnterviewde: Ja zeker, tevreden, betrokkenheid, voel je je happy in je werk en ga je met plezier naar je werk. Dat is een vaste vraag in mijn bila's. Ook hebben we projectcoaches binnen het IB. Dus als een project stroef loopt of er is onduidelijkheid over taken of rollen. Ik denk dat dat zeker bijdraagt aan het werkgeluk.

14) Hoe wordt samenwerken gestimuleerd binnen het IB?

Geïnterviewde: Door werkgroepen, kennisnetwerken, vakgroepen. Er zijn veel dwarsverbanden.

15) Hoe kunnen medewerkers elkaar ontmoeten, ideeën uitwisselen en inspiratie doen?

Geïnterviewde: Door het JIP, JAN, VIB, teams onderling etc.

Energie gevende werkomgeving

16) In hoeverre is de kantooromgeving van het IB inspirerend en laat het zien waar de organisatie voor staat?

Geïnterviewde: 3 jaar geleden is er het een en ander verbouwd. En op zich is de bedoeling goed als je naar de zitjes etc. kijkt. Maar de kantoorruimtes zijn te groot, er is weinig interactieruimte, te weinig overlegruimte en de wifi werkt niet goed.

Interviewer: En merk je ook dat dat mensen tegenhoudt om naar kantoor te komen?

Geïnterviewde: Zeker, laatst was er iemand van veraf gekomen en er was geen wifi de hele dag. Die collega is helemaal voor niets gekomen. Dat moet echt beter. Alleen als IB hebben we er niet zoveel invloed op.

17) Is de kantooromgeving van het IB voldoende (groen) ingericht als ontmoetingsplek?

Geïnterviewde: Nee, dit kan beter.

18) In hoeverre krijgen medewerkers voldoende ruimte om te bewegen en te ontspannen?

Geïnterviewde: Dat vind ik heel belangrijk, mensen gaan lekker naar buiten. Dat probeer ik te stimuleren.

19) Is de kantooromgeving van het IB voldoende ingericht om hybride te werken en te vergaderen?

Geïnterviewde: Nee. De belhokjes zijn niet geluidsdicht en de glazen team hokjes ook niet.

20) Wat wordt er in de kantooromgeving gedaan om vergaderen minder saai en tijdrovend te maken?

Geïnterviewde: Inspirerende vergader/overleg ruimtes creëren. Geluidsdichte units aanschaffen en meer groen. Er zijn heel veel mogelijkheden als je gaat kijken naar nieuw georganiseerde kantoren. Ik geloof dat als je mensen een vertrouwde en innoverende en inspirerende ruimte biedt, dan binden en boeien ze ook meer aan je.

Agile leiderschap

21) Wat doet de directie/ MT om voldoende zichtbaar en benaderbaar te zijn voor medewerkers?

Geïnterviewde: Wat ik doe om benaderbaar te zijn voor mijn team is, ik heb elke dag een uur beschikbaar voor teams in mijn agenda geboekt. Daar kunnen mensen een half uurtje bila overheen plakken en als ik op kantoor ben loop ik dat uur zoveel mogelijk rond. Ik maak ook altijd tijd voor dingen tussendoor, mensen kunnen me altijd bellen of mailen. Ik weet niet of alle teamleiders dit doen, maar de meeste wel denk ik. We hebben toen vlogs gedaan, maar dat is gestopt. Dan ging elke keer een andere teamleider een vlog maken. Ook schrijft de directie blogs voor intranet. Verder als ik

een directielid uitnodig voor een teamoverleg dan komt hij. Dus op die manieren proberen we dat te doen.

22) Zorgen voor werkgeluk zou het voornaamste doel moeten zijn van leidinggevenden; Hoe draagt het MT IB bij aan een positieve employee experience?

Geïnterviewde: Door benaderbaar te zijn, te luisteren en een goed welkom. De kunnen verplaatsen in de medewerker. Maar ook ruimte voor ambitie waar dat kan en doorontwikkeling maar ook stukje ontspanning en plezier op het werk.

23) In hoeverre toont de organisatie haar waardering voor medewerkers?

Geïnterviewde:

We hebben de mogelijkheid om een eenmalige gratificatie te geven of in bepaalde situaties een extra periodiek in schaal toe te kennen. Maar ook wel vrijheid, verantwoordelijkheid, autonomie dat zijn echt wel dingen die mensen die van andere partijen komen heel erg fijn vinden. Maar ook wel echt hele mooie opleidingen aanbieden. Ik denk dat dat ook wel een vorm van waardering is.

24) In welk gedrag toont het MT IB zijn voorbeeldfunctie?

Geïnterviewde: Heel verschillend. Het MT is in totaal iets van 30 man. Dus het moeilijk om daar echt iets over te zeggen. Practice what you preach, doe vooral wat je van je medewerkers verwacht. Moeilijk te beantwoorden.

25) IN hoeverre doet het MT IB aan generatiemanagement?

Geïnterviewde: Ik weet niet of het hele MT daaraan doet, ik heb 2 jaar geleden een generatie workshop met mijn team gedaan. Dat was super leuk. En daardoor hebben de andere teams dat ook gedaan. Wij doen nu aan crossmentoring. En wat we daarmee bedoelen is het juist niet het meester gezelschap principe maar bij ons is crossmentoring dus juist over de generaties heen, over de verschillende functies heen. Dus als bij ons een junior start, dan wordt hij gekoppeld aan een senior. Dat is het meester gezelschap principe. Maar je kan je als medewerker of je er nu al heel lang zit of niet, aanmelden voor crossmentoring en er worden groepen samengesteld zo divers mogelijk. Jong en oud door elkaar, ervaren en onervaren door elkaar.

Redesign de employee journey

26) Wat doet het IB aan employer branding (werkgeversmerk) om de organisatie onder de aandacht te brengen bij potentiële werknemers?

Geïnterviewde: Te weinig. Aan de ene kant door de media-aandacht voor de bruggen en kademuren hebben we wel een aanzuigende werf ten koste van meerdere gemeentes om ons heen. Potentiële medewerkers die een nieuwe baan zoeken willen graag bij Amsterdam komen omdat ze al veel over de bruggen en kademuren horen. Hoeveel we nou als IB actief doen, volgens mij is dat niet of nauwelijks. We hebben de werken bij site. We doen wel eens een advertentie in van die vaktijdschriften. We hebben ook een keer een filmpje laten opnemen en dat is gepost op LinkedIn echt op de constructeurs doelgroep. We proberen als teamleiders ook wel de vacatures op LinkedIn de plaatsen en moedigen medewerkers ook aan dit te delen, ook in hun netwerk.

27) In hoeverre staat de organisatie stil bij zgn. "touchpoints"?

Geïnterviewde: Dat is wel iets beperkter geworden, ook vanwege AVG. Jubilea wordt zeker aandacht aan besteed en als leidinggevende krijgen we ook een signaal als dat zo is. Dan krijgen ze een certificaat of een borrel. Promoties worden niet breed gedeeld, geldt ook voor gratificaties. Mensen praten onderling wel. Opleidingen ook niet, dat is echt persoonlijk. Wel als medewerkers naar een vakinhoudelijke opleiding gaan dan vraag ik of ze de kennis willen delen met de rest van het team.

28) Hoe weet een nieuwe medewerker wat de bedrijfscultuur van het IB is? Ik herken wel dat medewerkers dit missen. De verbinding met het IB. Maar daar zijn we ook te groot voor denk ik.

Maar onderling zijn er dus wel veel clubjes en netwerken waardoor mensen elkaar wel vinden.

29) Hoe kan de medewerker zich ontwikkelen binnen het IB, en daarbuiten? Eerder al besproken.

30) Wordt er binnen het IB aan crossmentoring gedaan (*meester/gezel – principe*)? Eerder al besproken.

Technologie

31) ICT is een grote ergernis uit het MWO van 2 jaar geleden; hoe zorgt het IB ervoor dat medewerkers optimaal kunnen worden ondersteunt?

Geïnterviewde: Ja, dat is echt een drama. Maar ze zijn er wel mee bezig met een nieuw ADW, er komt Microsoft 365. Ook zijn ze bezig met beveiliging etc. Maar op dit moment is wel het wel voor een nieuwe medewerker die binnen komt echt van onder welke steen hebben jullie geleefd. Verschillende wachtwoorden, geen single sign on. Ook zijn er geen faciliteiten om op kantoor te werken. Maar dit is wel iets gemeente breed waar het IB niet persé iets aan kan doen.

32) Is de technologie binnen de organisatie simpel en efficiënt zodat het werklevens van alle medewerkers makkelijker is?

Geïnterviewde: Er zijn te weinig licenties, medewerkers moeten dat onderling regelen met elkaar. Dat zou makkelijker moeten kunnen. Er is wel iemand die dat nu regelt.

34) Wordt er ingespeeld op de nieuwe technologische mogelijkheden zoals de medewerkers dat ook thuis/in de maatschappij ervaren?

Geïnterviewde: We zitten op dit moment nog in de fase dat we meer achterstand hebben dan dat we aan het inhalen zijn. Maar wie weet wordt dat straks met de nieuwe programma's en Microsoft 365 beter.

TOT SLOT:

35) Wat doet het IB goed maar wat kan beter?

Geïnterviewde: Ik denk echt dat wij een hele interessante, aantrekkelijk, werkaanbod hebben. We hebben mooie projecten in een goede omgeving. Er is autonomie en ruimte om je te ontwikkelen. Ik vind ook dat we een hele diverse en authentieke organisatie zijn. Je kunt echt jezelf zijn. Mensen hebben ook echt wel hart en passie voor de stad. Dus de fysieke stad in topconditie vind ik ook echt dat die wordt nageleefd. Er is niet of nauwelijks gelaagdheid of hiërarchie, dus de toegankelijkheid is vind ik groot. Wat kan beter, het vieren van successen daar trigger de je me echt mee met die vraag. Nieuwe medewerkers toch nog sneller en effectiever inwerken en een thuisgevoel geven, we zijn te hard gegroeid de afgelopen jaren. Ook reiskostenvergoeding en de fysieke huisvesting en ICT kunnen echt wel beter.

36) Heeft u naar aanleiding van dit interview of de vragenlijst nog vragen of opmerkingen? Of zijn er zaken niet aanbod gekomen die u wel nog wilt benoemen?

Geïnterviewde: Met arbeidsmarktcommunicatie kunnen we nog stappen maken. Verder denk ik dat we alles geraakt hebben.

Interviewer: Bedankt voor je tijd!

Geïnterviewde: Jij ook bedankt en veel succes!

Respondent 4: HR-Businesspartner

Legenda codering transcriptie 4

Employee experience

Maar dat is heel erg breed. Er zijn teams die sturen elke nieuwe medewerker een bos bloemen. Maar dat doen ze niet allemaal.
Ook is er een introductie dag voor het IB puur, dat was voorheen een hele dag met een projectbezoek. Dat is door corona anders maar komt wel weer terug. Een directielid en MT lid komen ook wat vertellen over bijv. privacy, veiligheid etc. en je leert zo natuurlijk andere mensen kennen die ook net zijn beginnen. Ook hebben we het JIP en het VIB waar je je altijd aan kan sluiten en dat wordt nu ook meegenomen in die introductiedag, dat het er is.
Voor nieuwe medewerkers niet per se inspirerend, ik denk dat nieuwe medewerkers juist geïnspireerd worden door de mensen waarmee ze samen werken.
Ik denk dat employee experience heel erg afhankelijk is van de teamleider.
Dat vind ik hier een beetje jammer, dat we dat niet doen. Ik probeer dan zelf wel af en toe te doen. Dat ik af en toe even een mailtje stuur met informatie of een vlog. Maar dit zou echt in ons onboarding programma moeten.
Dat vind ik hier een beetje jammer, dat we dat niet doen. Ik probeer dan zelf wel af en toe te doen. Dat ik af en toe even een mailtje stuur met informatie of een vlog. Maar dit zou echt in ons onboarding programma moeten.
Wat het goed doet is dat het gewoon, eigenlijk is het zo dat al kom je binnen als stagiair of als junior je wordt meteen meegenomen in bepaalde werkwijze en projecten waar je meteen van alles kunt leren en mag meemaken.
En ik denk wat ook beter kan is mensen wat langer blijven begeleiden of ze in ieder geval buddy's bieden.

Employer branding

De directie en de teamleiders maken vlogs. Waarmee je een inkijkje krijgt.
Want het IB doet best veel. Er zijn best wel veel contacten met de TU delft of de TU Enschede en Eindhoven. Er zijn mensen binnen het IB die zich daar mee bezig houden. Dus dan zijn vooral de WO-ers en Hbo'ers. Er is nu ook focus om meer met mbo-scholen te gaan samenwerken. Zo is iemand bezig met werkvoorbereiders van MBO. Dit is een hele schaarse functiegroep. Dus er is contact gelegd met 1 MBO-school om te kijken of we mensen vanuit daar alvast kunnen meenemen en opleiden. Zodat ze daarna bij ons aan de slag zouden kunnen. Dan kunnen ze aan de slag als junior maar dan kunnen we ze zelf opleiden richting wat je nodig hebt. Dus dat zijn wel echt programma's die lopen.
Ja, die is iets ingewikkelder. De stad Amsterdam is al een sterk merk. Dat heeft een bepaalde waarde en het is wel zo dat binnen de ingenieurs wereld en zeker binnen Nederland. Zoals bijvoorbeeld het programma bruggen en kade muren dat vinden mensen echt wel gaaf om voor te werken. En dat was hetzelfde als met de Noord-zuid lijn. Dat was ook een uniek project. En dat trekt mensen.
Verder vraag ik mij af, volgens mij doet de gemeente heel veel met LinkedIn. Daar zie ik regelmatig vacatures voorbijkomen. Ik weet niet of dat het meest ideale medium is om techneuten aan te trekken. Maar we hebben een aparte tak binnen het vacature loket arbeidsmarktcommunicatie, dus die houden zich daar mee bezig. Maar dat is meer Amsterdam breed.
En er wordt echt wel gewerkt aan hele gave projecten dus op het moment dat jij als junior binnenkomt en je mag meteen meegaan met een super leuk project van een nieuwe brug, ik denk dat dat echt een heel sterk punt is.

Organisatie van arbeid

<p>Wat het IB als groot voordeel heeft is het loopbaangebouw. Bij de meeste directies binnen de gemeente is het simpelweg zo dat als jij wilt doorgroeien naar een andere functie of schaal, dat je moet wachten tot iemand anders weggaat om dat formatie plekje over te mogen nemen. Bij het IB is dit niet zo.</p>
<p>Daarvoor zijn teams echt al te groot en is het ib te groot om te kunnen zeggen van een jubileum of een feestje is lastig.</p>
<p>Door de werkgroepen etc. Dat is een lastige. Aan de ene kant, het IB is echt een matrixorganisatie dus je ziet aan de ene kant je hebt een teamleider en je bent onderdeel van een team aan de andere kant zit je ook in een projectteam. Vandaar een matrixorganisatie. Je hebt twee verschillende soorten leidinggevende. En bij beide moet heel erg samengewerkt worden.</p>
<p>IB, JIP, JAN, werkgroepen, stuurgroepen etc.</p>
<p>Nee. Op de eerste verdieping zijn nu een paar schermen maar niet voldoende.</p>
<p>Mensen kiezen er nu voor om thuis te werken omdat niet alle faciliteiten er zijn. Ik denk ten eerste goede wifi is een erg belangrijke. Meer overlegplekken, plekken waar je met zijn 2 of met een kleine club kunt zitten zonder dat je meteen in een grote vergaderzaal moet gaan zitten en reserveren. Ik denk dat mensen naar kantoor te krijgen zijn als ze daar de meerwaarde van zien dus je moet ook zeker weten dat de rest van hun team er is en dat er faciliteiten zijn.</p>
<p>De teams zijn daarnaast heel groot. Soms wel 50 tot 70 medewerkers. En kun je dan iedereen evenveel aandacht geven?</p>
<p>Door gratificaties, extra periodiek maar vooral door doorgroeimogelijkheden en ontwikkeling.</p>
<p>Dit is wel echt een heikel punt. Dat is herkenbaar. Maar het Ib heeft ook niet 1 cultuur. Het is per team, zelfs per projectteam kan je een hele andere cultuur hebben. Over het algemeen zou ik zeggen, het is vrij informele cultuur waar mensen graag elkaar helpen en samenwerken. Dat is een beetje het algemene. Maar hoe je die verbinding houdt met iedereen en ook uit je team, dat is lastig.</p>
<p>Kijk, ten eerste ik vind het over het algemeen best goed werken. Ik heb bij organisaties gezeten waar ik gewoon af toe ochtends tot de conclusie kwam van ik kom er vandaag niet in. Wat zal ik vandaag eens gaan doen?</p>
<p>Wat kan beter? Nou wat ik echt wel vind dat beter kan, dat zijn de reiskosten. De secundaire arbeidskosten. Dat er nog steeds wordt vastgehouden aan, vroeger was het zo dat als je bij de gemeente Amsterdam wilde werken dan moest je ook echt in Amsterdam wonen. Dat is nu niet meer zo, maar de reiskosten zijn hier nog wel enigszins op gestoeld. Dat is echt niet meer van deze tijd, en zeker na corona.</p>
<p>En in het kader van duurzaamheid zou je kunnen zeggen, mensen die wat verder weg wonen, dan betalen wij je NS businesskaart.</p>

Werkgeluk

<p>Uit het laatste MWO kwam dat mensen toch wel echt met plezier naar hun werk gaan.</p>
<p>Binnen teams hebben we de lief en leed richtlijn.</p>
<p>Werkgeluk denk ik niet zo. Ik denk dan eerder aan termen als heel erg betrokken en bevlogen. Dat past beter bij het IB. Ik denk als je hier binnen deze technische omgeving over werkgeluk begint dat iedereen je glazig aankijkt. Terwijl als je het hebt over de vraag hoe bevlogen en betrokken mensen zijn over hun werk en of ze er enthousiast van worden daar wordt echt wel enthousiast op gereageerd.</p>
<p>Ik vind dat hier wel een bepaalde sfeer hangt waardoor ik mij op mijn plek voel.</p>
<p>Deze gaf aan dat primaire rol was om de medewerkers zo goed mogelijk in hun kracht te zetten en te zorgen dat zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen en daar tevreden over zijn. Dat ziet deze TL als voornaamste taak.</p>

Datum: 6 april 2022

Duur opname: 1 uur, 7 minuten en 49 seconden

Vragen a.d.v. HEART-model (BRON: Mes & Peper):

Intro:

Hoe lang ben je zelf al werkzaam bij het IB? 2 en een half jaar.

Algemeen:

1) Voor wie wil het IB een aantrekkelijke werkgever zijn?

Geïnterviewde: Voor de geschikte medewerkers die nodig zijn om de projecten te draaien. De potentiële en de huidige medewerkers.

2) Wat is volgens jou de visie van de organisatie op goed werkgeverschap?

Geïnterviewde: Dat is grappig. Want er is op zich een visie maar die is 8 pagina's lang. Eigenlijk wil het IB vooral een Faciliterende organisatie zijn. Waarbij medewerkers Autonoom en met plezier kunnen werken. Dat lukt niet altijd volledig, autonoom is een hele mooie term maar krijg je dat altijd voor elkaar in een bureaucratische organisatie als Amsterdam? Er zijn veel belanghebbende, opdrachtgevers en heel veel verschillende stakeholders die ergens iets te zeggen hebben over jou project. Of je echt autonoom kan werken, de afdeling beter dan de andere. Maar ik denk wel dat heel veel mensen positief zijn over het IB. **Uit het laatste MWO kwam dat mensen toch wel echt met plezier naar hun werk gaan.**

3) Wat zijn de kernwaarden van het IB? Geïnterviewde:

Het IB heeft een paar steekwoorden die zij van belang vinden. De beste opdrachtgever voor de buitenwereld, voor de aannemerij. Dus dat is wel een belangrijke. Tevreden medewerkers, sturen op kwaliteit.

Interviewer: En herken je je daar ook in?

Geïnterviewde: Nou, de beste opdrachtgever daar hebben wij vanuit P&O niet zo heel veel mee te maken. Beste medewerker en tevreden, die natuurlijk wel. En dat herken ik ook wel. Ik vind wel dat heel veel, kijk medewerkers van het IB zijn echt hoog opgeleid. Het gros in ieder geval. Dus sturen op professionals dat moet je niet doen. Dus je moet vooral heel resultaat gericht zeggen van dit is wat ik van je verwacht en ongeveer wanneer. En hoe je dat precies doet, dat mag je zelf weten. Dus daar komt weer de autonomie. En daarmee zou dat tot werkgeluk moeten leiden. Ik vind wel dat veel teamleiders binnen het IB dat als leidraad hebben.

4) Vormen deze kernwaarden een unieke leidraad voor de keuzes die jullie maken zowel intern als extern?

Geïnterviewde: Ja, dat denk ik wel.

5) Hoe gaat de visie van het IB op werkgeverschap bijdragen aan de zingeving en doelen van de organisatie?

Geïnterviewde: Phoe, dat is een mooie vraag. Ja, die doelen van de organisatie zoals de beste opdrachtgever zijn, hoe concreet is dat? Ik vind het niet zo concreet, daarom zeg ik ook net er is wel een visie document maar die is 8 pagina's. Is ook niet zo concreet, er staan veel mooie punten in maar er is niet één een duidend iets. Dus ik denk niet dat je concreet kunt zeggen dat als we dit doel hebben behaald is het klaar. Het is on going, dus het draagt zeker bij maar of we daarmee de doelen behalen dat denk ik niet direct.

6) Hoe komen missie, visie en kernwaarden tot uiting voor de medewerkers?

Geïnterviewde: Ik denk niet dat het op die manier gedragen is. Je kunt natuurlijk een hele sterke missie hebben die iedereen kent. Dat is hier niet zo. Dat is hetzelfde dat de directie wat zichtbaarder mag zijn. Ze lopen rond en je kunt ze benaderen, maar het is iets anders als je ook weet wat zij precies doen en wat je daaraan hebt als medewerker. Wij al P&O weten dit wel, maar de medewerkers niet.

7) Hoe werft het IB medewerkers die passen bij de organisatie? En hoe worden zij welkom geheten?

Geïnterviewde: Dat kan per team wisselen. De werving gaat echt via unit techniek, bij de technische

functies. We hebben echt een aparte unit techniek daar zitten recruiters in. Dus op het moment dat je een technisch manager of een projectleider of werkvoorbereider nodig hebt dan bel je een van die recruiters en ga je samen een profiel opstellen. Dan start de werving. Ervan uit gaan de dat mensen reageren ga je ook gesprekken voeren en dan wordt iemand aangenomen. Maar daarna wisselt het heel erg. We hebben wel een checklist voor nieuwe medewerkers. Voor het IB. 2 jaar geleden hebben 2 stagiaires dat opgesteld. Daar staat van alles in wat er geregeld moet worden, dus enerzijds dat de ondersteuners dingen gaan regelen. Ook wie je teamleider is, welke collega's je waarvoor nodig hebt en wat er al is ingepland, **Maar dat is heel erg breed. Er zijn teams die sturen elke nieuwe medewerker een bos bloemen. Maar dat doen ze niet allemaal.** Er zijn wel dingen die staan standaard in de checklist, maar of ook iedereen wat doet is een ander verhaal. Er staat ook dat de eerste 2 dagen alvast een kennismaking is gepland. Ik weet niet of dat overal gebeurt. **Ook is er een introductie dag voor het IB puur, dat was voorheen een hele dag met een projectbezoek. Dat is door corona anders maar komt wel weer terug.** Een directielid en MT lid komen ook wat vertellen over bijv. privacy, veiligheid etc. en je leert zo natuurlijk andere mensen kennen die ook net zijn beginnen. **Ook hebben we het JIP en het VIB waar je je altijd aan kan sluiten en dat wordt nu ook meegenomen in die introductiedag, dat het er is.** Er is dus van alles, maar daarom is het ook een speerpunt in onze portefeuille om er een integraal iets van te maken want dat is het op dit moment nog niet.

8) Wat doet het IB om medewerkers te blijven binden en boeien?

Geïnterviewde: **De directie en de teamleiders maken vlogs. Waarmee je een inkijkje krijgt. Wat het IB als groot voordeel heeft is het loopbaangebouw. Bij de meeste directies binnen de gemeente is het simpelweg zo dat als jij wilt doorgroeien naar een andere functie of schaal, dat je moet wachten tot iemand anders weggaat om dat formatie plekje over te mogen nemen. Bij het IB is dit niet zo.** Dus als jij binnenkomt als projectleider in schaal 9, dan kan je je gaan ontwikkelen en op het moment dat je zegt van ik ben nu wel zelfstandig in mijn taken dan ga je een traject in en je een motivatie hebben maar dan kan je doorstromen naar schaal 10 en vanaf daar verder. Dus je staat heel erg zelf aan de lat van je eigen loopbaan. Dat wordt ook wel heel erg gewaardeerd. Dat krijgen we vaak ok terug, ook tijdens exitgesprekken. De mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling dat die er echt wel zijn.

9) Waarom is gekozen voor een platte organisatie?

Geïnterviewde: Ik weet het eigenlijk niet zo goed wie dat geïntroduceerd heeft. Het is voor mijn tijd geweest. Dat zou je even na moeten vragen bij de directie. Ik weet wel dat zij heel erg voor de socratische beleidsvoering. Zoals de SO's ook georganiseerd zijn. Dus met het collectief beslissingen maken. Toen ik hier binnen kwam dacht ik ook van jeetje, werkt dat wel? Maar ik vind dat het wonderbaarlijk goed werkt.

10) Wat doet het IB op gebied van talentontwikkeling?

Geïnterviewde: Eerder beantwoord. Loopbaangebouw en carrièrecentrum.

Happy cultuur

11) Hoe worden successen gevierd binnen het IB?

Geïnterviewde: **Daarvoor zijn teams echt al te groot en is het ib te groot om te kunnen zeggen van een jubileum of een feestje is lastig.** Voor corona werd in de plaza wel jubilea gevierd. Dat was wel breder dan 1 team. Door corona is dat toch wel anders. **Binnen teams hebben we de lief en leed richtlijn.** Die kun je ook terugvinden op de schijft. Daar kun je de richtlijnen vinden.

12) In hoeverre worden medewerkers IB uitgenodigd om met innovatieve ideeën te komen?

Geïnterviewde: Ik denk best wel, maar het licht er wel aan in wat voor overleg structuur zij zitten. Binnen het IB zijn zoveel verschillende overleg clubjes. Werkgroepjes, vakgroepen, het JIB en het VIB. Heel veel clubjes gericht op een bepaald onderwerp. Daar wordt per groepje echt wel goed nagedacht wat kan anders wat kan beter. Enige is wel dat mensen vaak met dezelfde vragen komen

en die groepjes onderling geen contact met elkaar hebben waardoor veel mensen met hetzelfde bezig zijn. Die verbinding mist soms. Maar daarvoor is het IB net iets te groot.

13) Staat werkgeluk centraal binnen de organisatie, zo ja hoe uit dit zich?

Geïnterviewde: **Werkgeluk denk ik niet zo. Ik denk dan eerder aan termen als heel erg betrokken en bevlogen. Dat past beter bij het IB. Ik denk als je hier binnen deze technische omgeving over werkgeluk begint dat iedereen je glazig aankijkt. Terwijl als je het hebt over de vraag hoe bevlogen en betrokken mensen zijn over hun werk en of ze er enthousiast van worden daar wordt echt wel enthousiast op gereageerd.** Daarom is denk ik ook het IB ten eerste een laag verloop heeft en ten tweede de werkdruk hoog is. Dat heeft wel iets met betrokkenheid te maken. Mensen vinden het moeilijk om het los te laten. Ze zullen niet snel zeggen dit kan ik er niet bij doen omdat ze het heel leuk vinden.

14) Hoe wordt samenwerken gestimuleerd binnen het IB?

Geïnterviewde: **Door de werkgroepen etc. Dat is een lastige. Aan de ene kant, het IB is echt een matrixorganisatie dus je ziet aan de ene kant je hebt een teamleider en je bent onderdeel van een team aan de andere kant zit je ook in een projectteam. Vandaar een matrixorganisatie. Je hebt twee verschillende soorten leidinggevende. En bij beide moet heel erg samengewerkt worden.** Of dat altijd even effectief is vraag ik mij af, het IB is echt een kennisorganisatie. Je moet echt weten welk poppetje je waarvoor hebben en wie heeft waar verstand van. Die moet ik dan betrekken als ik kennis van iets nodig heb. Op intranet staat wel wie je voor welke vakgroep kunt benaderen, dat is wel te vinden. Alleen over het algemeen is het toch wel van wie je kent. De gemeente is een netwerkorganisatie. Dat kan voor nieuwe mensen lastig zijn. Wel zijn er veel collega's die je kunnen helpen maar je bent ook een beetje afhankelijk van je teamleider.

15) Hoe kunnen medewerkers elkaar ontmoeten, ideeën uitwisselen en inspiratie doen?

Geïnterviewde: **IB, JIP, JAN, werkgroepen, stuurgroepen etc.**

Energie gevende werkomgeving

16) In hoeverre is de kantooromgeving van het IB inspirerend en laat het zien waar de organisatie voor staat?

Geïnterviewde: Ja, inspirerend ja... ik vind dit wel een fijn pand en ik werk het liefst hier. Ik heb bij Weesperplein, Jodebree, stadhuis. **Ik vind dat hier wel een bepaalde sfeer hangt waardoor ik mij op mijn plek voel.** Les van het feit dat de omgeving en de groene kleurtjes niet echt inspirerend zijn. De kantoortuin is ook niet helemaal inspirerend en er zij tegenwoordig gewoon betere kantoor omgevingen. Inspirerend weet ik niet, maar prima. **Voor nieuwe medewerkers niet per se inspirerend, ik denk dat nieuwe medewerkers juist geïnspireerd worden door de mensen waarmee ze samen werken.** Voordeel is wel hier in de kantoortuin dat je allemaal naast en tegenover elkaar zit dus makkelijk dingen kunt vragen. Ik denk dat dat inspirerend is voor nieuwe medewerkers.

19) Is de kantooromgeving van het IB voldoende ingericht om hybride te werken en te vergaderen?

Geïnterviewde: **Nee. Op de eerste verdieping zijn nu een paar schermen maar niet voldoende.**

20) Wat wordt er in de kantooromgeving gedaan om vergaderen minder saai en tijdrovend te maken?

Geïnterviewde: **Mensen kiezen er nu voor om thuis te werken omdat niet alle faciliteiten er zijn. Ik denk ten eerste goede wifi is een erg belangrijke. Meer overlegplekken, plekken waar je met zijn 2 of met een kleine club kunt zitten zonder dat je meteen in een grote vergaderzaal moet gaan zitten en reserveren. Ik denk dat mensen naar kantoor te krijgen zijn als ze daar de meerwaarde van zien dus je moet ook zeker weten dat de rest van hun team er is en dat er faciliteiten zijn.**

Agile leiderschap

21) Wat doet de directie/ MT om voldoende zichtbaar en benaderbaar te zijn voor medewerkers?

Geïnterviewde: Hetzelfde waar we het eerder al over hadden. De zichtbaarheid. Ik denk dat de directie wel wil uitstralen dat ze heel benaderbaar zijn. Dus ze geven wel aan van je teamleider is je eerste aanspreek punt maar op het moment dat er iets mag je ook bij ons aankoppen. Er zijn ook echt medewerkers die daar gebruik van maken. Ik denk wel dat veel medewerkers het ook wel als een drempel ervaren. Van oeh, het is echt de directie. Dus dat ze dat niet zo snel zouden doen, en dat hoeft ook niet. Maar ik vind wel dat ze dat uitstralen. Ook omdat ze hier op kantoor zitten en rondlopen. Wat ze meer zouden kunnen doen? Toch de resultaten wat meer delen. Maar misschien toch ook meer de focus op gemene deler, kijk iedereen is natuurlijk bezig met zijn eigen project, eigen team. Wat is nu overkoepelend voor het IB van belang? Maar dat is lastig. Ook met corona. Voorheen hadden we een nieuwjaar ontbijt, daar werd een praatje gedaan en verteld van wat hebben we afgelopen jaar gedaan, wat was de opbrengst etc. Dat is nu een beetje vervangen door de vlogs. Maar daar moet je maar net naar kijken. Misschien moet je kijken naar verschillende soorten media hoe je mensen kunt bereiken.

22) Zorgen voor werkgeluk zou het voornaamste doel moeten zijn van leidinggevenden; Hoe draagt het MT IB bij aan een positieve employee experience?

Geïnterviewde: Ik denk wel in grote maten. Toevallig heb ik daar laats een teamleider over gesproken. Van hoe zie jij je rol. Deze gaf aan dat primaire rol was om de medewerkers zo goed mogelijk in hun kracht te zetten en te zorgen dat zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen en daar tevreden over zijn. Dat ziet deze TL als voornaamste taak. Ik weet alleen niet of iedereen dat zo ziet. De teams zijn daarnaast heel groot. Soms wel 50 tot 70 medewerkers. En kun je dan iedereen evenveel aandacht geven? Ook hebben teamleiders verschillende taken en groepen waar iets van ze verwacht wordt. Dus in die zin hebben zij meer taken dan alleen het team leiden. Deze teamleiders kiest voor de medewerkers, de andere zouden een andere keuze kunnen maken en voor het strategische kunnen kiezen als prioriteit 1 daardoor is er minder tijd voor de medewerkers. Ik denk dat employee experience heel erg afhankelijk is van de teamleider.

23) In hoeverre toont de organisatie haar waardering voor medewerkers?

Geïnterviewde: Door gratificaties, extra periodiek maar vooral door doorgroei mogelijkheden en ontwikkeling.

24) In welk gedrag toont het MT IB zijn voorbeeldfunctie?

Geïnterviewde: Ik denk in werkdruk. Je wilt dat mensen een goede balans hebben tussen werk en privé. Daar kun je als teamleider wel het goede voorbeeld in geven. Er zijn teamleiders die gewoon simpelweg zeggen ik ben van 12 tot 1 niet bereikbaar. Of dat teamleiders ervoor kiezen om bij thuiswerken met de lunch niet bereikbaar te zijn voor tijd met het gezin. Dat vind ik mooi. Dan geef je wel het goede voorbeeld. Als hij/zij dat mag dan zou ik die ruimte ook moeten krijgen/nemen. Daarnaast zie ik het ook wel als we het over het mailgedrag hebben. Ik krijg weinig mail avonds of laat in het weekend. Dus de meeste houden zich wel echt aan de werktijden. Zo kunnen mensen bijv. ook gewoon weekend hebben zonder dat ze denken oh nee mijn teamleider mailt in het weekend of iets.

25) IN hoeverre dot het MT IB aan generatiemanagement?

Geïnterviewde: Niet. Aan de ene kant, binnen de gemeente is wel een keer onderhandeld over het generatiepact. Dat is geklapt en daar is niets van gekomen. Dus ik weet niet of dat ergens in de ijskast staat. Daar verwacht ik niet snel iets van. Daarom zou het leuk zijn als wij in ieder geval voor het IB, kijk we kunnen geen regelingen gaan treffen met mensen die bijv. eerder met pensioen zouden willen, we hebben geen fut-regeling. Daar is geen geld voor. Dat zou ook een heel gek signaal zijn als we dat wel binnen het IB zouden doen en niet gemeente breed. Maar waar we wel naar zouden kunnen kijken is naar kunnen we die mensen misschien meer laten focussen op kennisoverdracht. Dus overdragen aan jongeren.

Interviewer: Ik denk dat dat wel belangrijk is. Wat is jouw visie daarop? Mis je dat? Want dat is natuurlijk helemaal niet echt. Kennis delen is juist iets heel moois en als mensen weg gaan ben je die kennis ook meteen kwijt.

Geïnterviewde: Ja, ik zou dat heel mooi vinden als dat wel van de grond kan komen. Tegelijkertijd is het wel zo dat iemand die weggaat met kennis ook zelf initiatief nemen. We hebben namelijk een stuk of 12 leergangen binnen het IB. Als je aangeeft dat je er iets mee wil doen dan kunnen we daarin kijken wat mogelijk is. Het is wel een kwestie van geven en nemen maar ik vind wel dat als we daar iets voor kunnen opzetten en iets te bieden hebben. Dan is daar zeker een bepaalde winst te behalen. Voor ouderen hebben we trouwens ook de 60+ regeling, dat je 2,5 gratis krijgt.

Redesign de employee journey E

26) Wat doet het IB aan employer branding (werkgeversmerk) om de organisatie onder de aandacht te brengen bij potentiële werknemers?

Geïnterviewde: Nou, dat is op zich wel grappig. Want het IB doet best veel. Er zijn best wel veel contacten met de TU Delft of de TU Enschede en Eindhoven. Er zijn mensen binnen het IB die zich daar mee bezig houden. Dus dan zijn vooral de WO-ers en HBO-ers. Er is nu ook focus om meer met mbo-scholen te gaan samenwerken. Zo is iemand bezig met werkvoorbereiders van MBO. Dit is een hele schaarse functiegroep. Dus er is contact gelegd met 1 MBO-school om te kijken of we mensen vanuit daar alvast kunnen meenemen en opleiden. Zodat ze daarna bij ons aan de slag zouden kunnen. Dan kunnen ze aan de slag als junior maar dan kunnen we ze zelf opleiden richting wat je nodig hebt. Dus dat zijn wel echt programma's die lopen.

Interviewer: En qua, dit is natuurlijk specifiek gericht op studenten maar je wilt natuurlijk ook met ervaring binnenhalen. Ik kon niet helemaal wijs worden van wat wordt er gedaan om deze mensen binnen te halen. Je hebt natuurlijk Amsterdam als merk, dat is natuurlijk al een hele mooie.

Geïnterviewde: Ja, die is iets ingewikkelder. De stad Amsterdam is al een sterk merk. Dat heeft een bepaalde waarde en het is wel zo dat binnen de ingenieurs wereld en zeker binnen Nederland. Zoals bijvoorbeeld het programma bruggen en kade muren dat vinden mensen echt wel gaaf om voor te werken. En dat was hetzelfde als met de Noord-zuid lijn. Dat was ook een uniek project. En dat trekt mensen. Hetzelfde met de brug over het IJ. Als daar iets concreets uitkomt dan denk ik dat dat ook iets is waar mensen aan willen werken. Dus op die manier heb je wel een sterk merk. En dat wordt ook echt wel gebruikt in filmpjes maar ik zie het ook niet zo vaak voorbij komen. Maar wij zijn ook niet echt de doelgroep voor technische. Af en toe zijn er dus artikelen in van die technische vakbladen, dat zien wij dan niet. Maar de doelgroep ziet het wel. Verder vraag ik mij af, volgens mij doet de gemeente heel veel met LinkedIn. Daar zie ik regelmatig vacatures voorbij komen. Ik weet niet of dat het meest ideale medium is om techneuten aan te trekken. Maar we hebben een aparte tak binnen het vacature loket arbeidsmarktcommunicatie, dus die houden zich daar mee bezig. Maar dat is meer Amsterdam breed.

27) In hoeverre staat de organisatie stil bij zgn. "touchpoints"?

Geïnterviewde: Hebben we het eerder al over gehad. Dat zit deels in de checklist bij de onboarding. Alleen dat moet dus echt uitgebreid worden. Bij een andere organisatie waar ik heb gewerkt had je het arbeidsvoorwaardengesprek, en dan kon het zijn dat iemand 2 maanden opzegtermijn had. Dat was best lang. Dus dan heb je een moment dat iemand ja heeft gezegd, dan wordt de arbeidsovereenkomst gestuurd en daarna kan het zo zijn dat iemand 2 maanden niets hoort. Bij dat bedrijf hebben ze een app ontwikkeld, die krijgt iemand dan alvast via een link toegestuurd, van download even de app. En die krijgt dan op gezette tijden een korte cursusjes dit, of een wist je dat of een filmpje van dit. Echt triggers om aangehaakt te blijven. Dat zijn dus van die touchpoints dat je

iedere week iets hoort van je werkgever. Dat vind ik hier een beetje jammer, dat we dat niet doen. Ik probeer dan zelf wel af en toe te doen. Dat ik af en toe even een mailtje stuur met informatie of een vlog. Maar dit zou echt in ons onboarding programma moeten.

28) Hoe weet een nieuwe medewerker wat de bedrijfscultuur van het IB is?

Geïnterviewde: Dit is wel echt een heikel punt. Dat is herkenbaar. Maar het IB heeft ook niet 1 cultuur. Het is per team, zelfs per projectteam kan je een hele andere cultuur hebben. Over het algemeen zou ik zeggen, het is vrij informele cultuur waar mensen graag elkaar helpen en samenwerken. Dat is een beetje het algemene. Maar hoe je die verbinding houdt met iedereen en ook uit je team, dat is lastig. Ik merk hier nu we weer op kantoor zijn, dan heb je weer eens andere gesprekken en ontmoet je nieuwe mensen. Dat is wel de manier waarop je verbinding kunt krijgen. Maar punt is wel, nu merk je dat mensen een beetje door elkaar zitten. Voor corona was dit pand echt een beetje als een vlekkenplan ingericht. Zo van dit team zit daar, en dat team zit daar. Dan is dit wel beter en het zou ook mooi zijn als het soms een beetje gemixt is. Met de vak en werkgroepen kun je die verbinding maken.

29) Hoe kan de medewerker zich ontwikkelen binnen het IB, en daarbuiten?

Geïnterviewde: Zoals eerder besproken, door het loopbaan pad carrière centrum.

30) Wordt er binnen het IB aan crossmentoring gedaan (*meester/gezel – principe*) ?

Geïnterviewde: Nee dus, daar hadden we het eerder over. Ik heb daar wel iets over gehad voordat ik hier kwam. Er was een programma opgezet, maar waarom dat niet echt van de grond is gekomen dat weet ik eigenlijk niet. Maar nu zou ik niet meteen zeggen dat dat er nog is. Maar volgens mij heeft dat er ook echt wel mee te maken dat mensen heel erg gebonden zijn aan hun team. Dat merk je alleen al bij de teamleiders. Eigenlijk zou het heel fijn zijn als elke teamleider om 3 tot 5 jaar eens wisselt van team. Sommige hebben dat wel gedaan, maar je merkt echt dat mensen heel erg hun eigen clustertje blijven. Als het hebt over crossmentoring en kennis aan elkaar overdragen zou dat echt wel gunstig zijn denk ik.

Technologie

31) ICT is een grote ergernis uit het MWO van 2 jaar geleden; hoe zorgt het IB ervoor dat medewerkers optimaal kunnen worden ondersteunt?

Geïnterviewde: Ik weet niet wat ze 2 jaar geleden bedoelde met ICT, ICT is een breed begrip. Is het de werkomgeving, of het personeelssysteem etc.

Interviewer: Ja, begrijpelijk. Dat is niet alleen IB gerelateerd natuurlijk. Maar werknemers geven wel aan dat ze bepaalde licenties niet hebben en dan een ander moesten bellen om in het systeem te komen etc.

Geïnterviewde: Kijk, ten eerste ik vind het over het algemeen best goed werken. Ik heb bij organisaties gezeten waar ik gewoon af toe ochtends tot de conclusie kwam van ik kom er vandaag niet in. Wat zal ik vandaag eens gaan doen? Zeker nu je alles digitaal hebt, vroeger had je nog wel eens een archiefbakje dat als er dan helemaal niets te doen was en ik kon niet in het systeem dan ging je maar archiveren ofzo. Maar alles zit nu in het systeem. Dus als je er niet in komt dan kan je niks. Maar het komt echt wonderbaarlijk minder vaak voor dan bij andere organisaties.

32) Is de technologie binnen de organisatie simpel en efficiënt zodat het werklevens van alle medewerkers makkelijker is?

Geïnterviewde: Het is zo dat, bij het IB er gewerkt wordt met echt technische programma's. Die kennen wij niet. Maar dat zijn wel echt zwaardere programma's die heel veel capaciteit vragen. Als

die 3D tekenprogramma's etc. En het moet wel allemaal linken met iemand anders want je moet het over kunnen dragen. Daarvan heb ik nog wel eens gehoord dat ik een 3D tekening heb gemaakt en die zet ik op een stickje en dan geef ik dat aan jou en vervolgens moet jij je USB weer aan de ander geven. Er wordt wel aan gewerkt om dit beter te maken. Alle systemen waar nu aan gewerkt worden zijn ontwikkeld om beter samen te kunnen werken. Wel merk ik dat sommige mensen weerstand voelen bij nieuwe systemen met mensen die er niet zo bekend mee zijn. Dan zou het kunnen dat mensen toch dat stickje blijven gebruiken omdat dat veilig en vertrouwd is.

34) Wordt er ingespeeld op de nieuwe technologische mogelijkheden zoals de medewerkers dat ook thuis/in de maatschappij ervaren?

Geïnterviewde: Op dit moment vind ik het persoonlijk niet echt slecht. En er wordt echt heel hard gewerkt aan allerlei verschillende verbeteringen. Maar goed, daar zit ook een menselijke component in dat mensen wel moeten toestaan dat dingen veranderen.

TOT SLOT:

35) Wat doet het IB goed maar wat kan beter?

Geïnterviewde: Wat het goed doet is dat het gewoon, eigenlijk is het zo dat al kom je binnen als stagiair of als junior je wordt meteen meegenomen in bepaalde werkwijze en projecten waar je meteen van alles kunt leren en mag meemaken. En er wordt echt wel gewerkt aan hele gave projecten dus op het moment dat jij als junior binnenkomt en je mag meteen meegaan met een super leuk project van een nieuwe brug, ik denk dat dat echt een heel sterk punt is. En dat er echt niet wordt gezegd van ga jij eerst maar eens een tijdje klusjes doen ofzo. Dat heb ik nog niet meegemaakt, dat mensen daar tegen aanlopen. Wat kan beter? Nou wat ik echt wel vind dat beter kan, dat zijn de reiskosten. De secundaire arbeidskosten. Dat er nog steeds wordt vastgehouden aan, vroeger was het zo dat als je bij de gemeente Amsterdam wilde werken dan moest je ook echt in Amsterdam wonen. Dat is nu niet meer zo, maar de reiskosten zijn hier nog wel enigszins op gestoeld. Dat is echt niet meer van deze tijd, en zeker na corona. We hebben gewoon mensen die zijn verhuisd naar bijv. Drenthe. Hoe krijg je die ooit weer op kantoor als je daar een lage reiskostenvergoeding tegenaan zet? En in het kader van duurzaamheid zou je kunnen zeggen, mensen die wat verder weg wonen, dan betalen wij je NS businesskaart. Dan doe je mee met duurzaamheid, want je zorgt niet dat mensen met de auto komen en ik denk echt dat dat wel iets is wat goed doet voor je secundaire arbeidsvoorwaarden. Dat zou beter kunnen. En ik denk wat ook beter kan is mensen wat langer blijven begeleiden of ze in ieder geval buddy's bieden. Want ook daarin ben je weer afhankelijk van het team of de teamleider. Want kijk, als je een buddy krijgt en die persoon is niet bereikbaar als je bijv. belt of heeft 1 uurtje per week thuis. Dat kan echt wel beter, en wat langduriger. Maar ook het inzetten, het koppelen van mentorship optuigen. Dat kan met die 60+ waar we het net over hadden, maar natuurlijk ook met 40+ of 50+. Om gewoon te zeggen van jij krijgt er gewoon iemand bij waar jij mentor voor bent. Het moet dan wel een beetje een match zijn.

Interviewer: Dan nog een laatste vraag, een andere organisatie is heel veel met SPP bezig. Om te kijken wat hebben we nu, wie gaat er binnenkort met pensioen en wie hebben we op lange termijn nodig. Wat wordt daar binnen het IB mee gedaan?

Geïnterviewde: Nou, op zich is dit wel grappig want het is wel echt een onderwerp dat echt al lange tijd op de agenda proberen te krijgen. Op de schijf staat een SPP-onderzoek van ongeveer 2 jaar geleden. Met alles wat er toen is gedaan. Alleen als je nu aan de mensen die er toen bij betrokken waren zou vragen van goh, vond je dat nuttig en wat heb je ervan geleerd? Dan zijn ze niet zo enthousiast. Dus dat is deels de reden waarom we nu niet meer mensen enthousiast krijgen als we het weer een opperen. En het kost veel tijd en vraagt echt wel veel inzet van de business. Het vraagt te veel van de business zelf en wat we ten eerste, daar zijn we vorig jaar wel mee begonnen. Dat de

vraag aan de business, dat de business heel goed weet, waar wil jij staan over 2 of 3 jaar? Wat is missie, visie, strategie voor dat. Dan komen we weer bij dat document van 8 pagina's, waar we een gesprek over hebben gevoerd waarin we zoeken naar de kern. Dat is het nadeel van een platte organisatie, dan heb je 30 mensen die allemaal hun mening hebben. Dus dat is een beetje waarom het op dit moment nog niet gelukt is om een SPP te doen. Het komt wel nu weer, er worden gesprekken gevoerd over de toekomst van het IB. Dat heeft ook met de vacaturestop te maken. We hebben nu een werkgroep formatie, waarin we proberen de focus te krijgen voor heel IB. Daar zitten verschillende teamleiders bij. Voor het hele IB, als we nog maar 40 FTE mogen invullen aan vacatures, waar ga je dan de focus leggen? En dan kom je uiteindelijk wel bij vragen met SPP, wie heb je in de toekomst nodig? Toen kwam ook naar boven van oh hey misschien moeten we dan toch eens aan SPP beginnen. Dus er komt iets meer naar boven en iets meer ruimte en gevoel van misschien zou het toch nuttig zijn. Maar het staat nog een beetje in de kinderschoenen.

36) Heeft u naar aanleiding van dit interview of de vragenlijst nog vragen of opmerkingen? Of zijn er zaken niet aanbod gekomen die u wel nog wilt benoemen?
Geïnterviewde: Nee, kan niet spontaan iets bedenken.

Interviewer: Dan wil ik je bedanken voor het meewerken aan mijn onderzoek.

Geïnterviewde: Jij ook bedankt en veel succes!

Interviewer: Bedankt!

Bijlage G: Benchmark

Benchmark 1: Rotterdam

Datum: 29 maart 2022

Duur opname: 40 minuten en 32 seconden

Wat is je naam, functie en bij welke organisatie ben je werkzaam?

Senior-adviseur bij het IBR → Ingenieurs bureau Rotterdam

Interviewer: Doel van dit gesprek is eigenlijk om te kijken van wat doen andere, ik heb ook contact met Utrecht, die wilde ook meewerken dus dat is ook heel leuk, en RWS om even te kijken met de vragen die ik je ook gestuurd heb en we zo door gaan nemen om te kijken wat doen we anders en wat kunnen we van elkaar leren. En hoe kunnen we eventueel de handen ineenslaan, en hoe kunnen we jongeren aantrekken met een technische achtergrond.

Geïnterviewde: Je komt als een geschenk uit de hemel om het maar even zo te zeggen. Want ik ben zelf al een aantal maanden een beetje aan het tobben tussen het bedrijven door met een benchmark light. Dus eigenlijk toch wel van wat hebben wij nou en hoe aantrekkelijk zijn wij nou eigenlijk. Wat zien we, wat voelen we, wat en hoe doen we het in vergelijking met de G4 en eigenlijk is het maar een G2 voor ons. Wij 2 en jullie 1 als Amsterdam. Heel eerlijk gezegd zijn Utrecht en Den Haag niet helemaal vergelijkbaar. En daarmee is het ook heerlijk om te weten, er is al langer een samenwerking tussen Rotterdam en Amsterdam. Sterker, een jaar of 6,7 geleden was er zelfs een teammanager van Amsterdam die is geruild voor een jaar met een teammanager van Rotterdam. Dan ben je echt over samenwerken gesproken.

Interviewer: Wauw, dat is voor mij ook nieuwe info. Dat is zeker een bijzondere en hele interessante manier van samenwerken. Dat is goed om te horen. En ook wij vinden een samenwerking of in ieder geval een gesprek/overleg fijn om te kijken wat we van elkaar kunnen leren.

Geïnterviewde: En nou dat alles mij elkaar, maar vooral ook hoe aantrekkelijk hebben wij het, en hoe aantrekkelijk hebben jullie het of zijn jullie. Op een begeven moment kreeg ik de vraag van joh, wij hebben iemand die gaat er echt helemaal naar kijken en nou dat ben jij. En je bent ook wel vrij voortvarend. Want je bent in februari gestart?

Interviewer: Ja, dat klopt!

Geïnterviewde: En wanneer hoop jij je opdracht in te leveren? Grofweg?

Interviewer: Ja, het is een beetje de nieuwe manier van afstuderen. Ik moet mijn onderzoeksrapport 18 februari inleveren en 13 juni dient alles ingeleverd te zijn. Ik ga na 18 april ook nog een ander product opleveren en ga dan kijken naar wat organisaties (in dit specifieke geval Amsterdam) doen om mensen aan te trekken. Wat maakt een IB nou aantrekkelijk. Ik zal beginnen met de vragen die ik je per mail heb toegestuurd.

1) Hoe werven jullie medewerkers in moeilijk vervulbare functies?

Geïnterviewde: Het gebruikte, het geijkte. We zetten een vacature op sites. Ook zetten we de vacature soms in relevante vakbladen. Maar wij zijn inmiddels ook zo ver dat we een eigen recruitment afdeling hebben. Daarin wordt ook een tandje harder gekeken naar hoe kunnen we die mensen nou inzetten.

Interviewer: En kijken jullie ook veel intern?

Geïnterviewde: Nee, want wij zijn dusdanig gespecialiseerd dat je ervan uit kunt gaan dat die vacatures niet intern op te vullen zijn. Natuurlijk is het af en toe wel zo dat we van het ene cluster mensen overnemen uit vergelijkbare functie. Maar over het algemeen doen we het echt op eerdergenoemde manier.

2) Hoe worden medewerkers welkom geheten op hun 1^e werkdag?

Geïnterviewde: We zorgen dat er meteen een coach bij zit. Dat is iemand van de afdeling die meeloopt. Zeker ook voor de eerste week en maand. Dat is toch allemaal een beetje ongemakkelijk en dat daar wel naar gekeken wordt. Daar is een teammanager ook verantwoordelijk voor. Dat iemand die binnen komt gewoon goed wordt opgevangen. En wat wij doen sinds kort is dat wij vanuit HR proberen ook contact te hebben met die mensen. Van joh, hoe is het nu? Je zit hier nu een half jaar, of een jaar. En waarom doen wij dat vanuit HR? Dat is eigenlijk hetzelfde als met exitgesprekken. Dat doen wij ook als HR. Je krijgt dan toch altijd even meer te horen als bij de leidinggevende, en het is natuurlijk vertrouwelijk. We hopen dat mensen dan net iets meer aan durven te geven. Maar we kennen degene die is gekomen dus ook echt een beetje. Zo worden ze bij ons welkom geheten en zo gaat het ook een beetje door de eerste tijd.

Interviewer: Je gaf ook aan van joh, dat het een coach is. Hoe moet ik dat dan zien? Als een soort buddy?

Geïnterviewde: Ja, als buddy inderdaad.

Interviewer: En hebben jullie dan ook een algemene dag? Want dat mist binnen Amsterdam wel, we hebben een buddy systeem maar mensen missen vaak de verbinding met Amsterdam. Juist omdat ze op projectbasis werken, ze voelen dit in het team wel.

Geïnterviewde: Wij hebben een keer per maand een dag voor alle nieuwe binnengekomen medewerkers. Daar komt ook vaak een directielid vertellen maar ook een specialist over welke projecten er allemaal lopen. Dat is een van de mooiste dingen die er zijn. Dit hebben we als sinds ik in dienst ben. Toen was het nog beter georganiseerd, toen ging je gewoon een dag met een bus door de stad alle projecten langs. Ook hebben we nog de ambtseed die wordt afgelegd in de Burgerzaal.

Interviewer: en even voor mijn beeldvorming, wij hebben met externe ongeveer 1250 medewerkers, hoeveel zitten jullie?

Geïnterviewde: Wij zitten nu denk ik rond de 800/900. Wel is het bij ons waarschijnlijk net anders ingedeeld waardoor er meer zijn.

3) Hoe worden successen gevierd binnen jullie organisatie?

Geïnterviewde: Ja, goede vraag. Het is eigenlijk een beetje divers. We proberen wel degelijk iets te vieren binnen het cluster. Daar wordt wel degelijk over gecommuniceerd of gebak gegeten ofzo als er iets bijzonders is. Maar ik zeg ook gelijk, ingenieurs zijn niet de types a la autoverkopers met mooie praatjes en geweldige babbels boven op de tafel gaan staan en zichzelf op de borst kloppen. Dat is helemaal niet en dat vind ik ook wel weer te waarderen. Maar dat soort type mensen, die zo goed zijn dat moet je bijwijzen van andere horen.

4) Werken jullie met loopbaanpaden? Is er mogelijkheid tot doorgroei?

Geïnterviewde: Mensen kunnen doorgroeien, maar het is meer dan alleen dat. We hebben het een en ander op gebied van loopbaanontwikkeling. Mag je inzien als je dat leuk vindt, hebben we. Mogelijkheden tot doorgroeien hebben we zeker. Dat komt ook in de jaargesprekken voor bij. En, let op. In de personeelsschouw. Wij houden al een aantal jaar een personeelsschouw. En in die personeelsschouw wordt ook door meerdere teamleiders naar een medewerker gekeken. Je kunt getypeerd worden van toptalent doorgroeien naar vakman professional dan zit je echt aan de bovenkant, in midden zit routinee en starter en linksonder is anders getalenteerd, en dat is een starter. Dat beoordelen de managers in combinatie met HR en uiteindelijk is er een bijeenkomst dat teammanagers naar elkaars team kijken en beoordelen. Dat is een goed instrument. Het kan ook niet zo zijn dat bij het ene team iedereen doorgroeit en bij het andere team niemand. Die loopbaanpaden komen op meerdere momenten voorbij. Maar er is ook een categorie die in schaal 10 zit, die zit daar en gaat niet hoger. Er wordt wel wat van je verwacht en je wordt ook vergeleken met iemand die al op dat niveau zit.

6) Wat wordt er binnen de organisatie gedaan aan werkgeluk en employee experience (positieve werkbeleving).

Geïnterviewde: Wij hebben het MWO, jaarlijks. En dat is altijd de vraag van met hoeveel procent wordt die ingevuld. Rond de 60% wel. Daar zit ook heel veel in over tevredenheid, werkgeluk ook in deze tijd met corona, met werkplekken thuis etc. werkgeluk specifiek stond voor corona hoog op de agenda binnen de organisatie, ook vanuit HR. Maar dat is eigenlijk een beetje naar de achtergrond geraakt. Door corona is de ervaring wel dat de medewerkers vinden dat de leidinggevende meer aandacht en tijd voor de medewerker heeft. Waarom heeft ook mee te maken dat duidelijker wordt ingepland dat een leidinggevende een gesprek heeft met de medewerker. Dus dat is eigenlijk alleen maar toegenomen.

Interviewer: Maar wordt er ondanks dat het een agenda punt was, ook specifiek gefocust op het onderwerp werkgeluk? Mensen zitten thuis, niet meer onder collega's. Er is dan toch wel behoefte aan. Of is dat bij jullie echt door gesprekken te voeren met leidinggevende etc.?

7) Hoe zorgen jullie voor het binden en boeien van medewerkers?

Geïnterviewde: Dat is een hele terechte vraag. Uiteindelijk ligt daar de zwaarste taak toch bij de teammanagers. De teammanagers eigenlijk sowieso is dat de belangrijkste managementlaag. Die kunnen zoveel zien, maken en breken. Goede managers wat betreft binden en boeien, het leuk hebben met elkaar, zorgen dat de jonkies elkaar ook kunnen vinden. We hebben sinds kort een JIBR (Jong ingenieursbureau). Het leuke daaraan is, ondanks dat we iets van 17, 18 teams. Als je een beetje pech hebt en de enige jongere bent en de eerste die na jou komt is eind 30 terwijl jij eind 20 bent. We vinden het belangrijk dat de jongeren elkaar kunnen vinden binnen Rotterdam. En ik moet je zeggen, dat gaat vrij goed. Maar zeker met zo'n initiatief, dat is fantastisch. Dus dat moet je toejuichen en faciliteren, en dat doen we.

8) Is bekend waarom medewerkers graag bij jullie werken? Wat maakt jullie een aantrekkelijk werkgever en wat onderscheid jullie van andere werkgevers?

Geïnterviewde: Voor ons al IB, je hebt heel veel vakidioten. Die vinden het vooral heel interessant om aan mooie opgave te mogen werken. Ik sprak 2 weken terug, Rem Koolhaas, ik weet niet of je er wel eens van gehoord hebt. Moet je even onthouden die naam, even serieus. Rem Koolhaas is dé architect van Nederland van dit moment. Die heeft De Rotterdam bijvoorbeeld ontworpen. Als zijn naam eraan hangt gaat het niet meer om geld maar om status. Wij hebben een van de topmedewerkers van zijn bureau voor ons werken, en het bijzondere, hij zei 2 weken terug tegen mij "Ik verdien de helft van wat ik verdiende bij Rem Koolhaas, maar dan moest ik met het vliegtuig de hele wereld rond. En werkte voornamelijk voor particulieren. Dus ik was vooral bezig met het groter maken van de naam. In plaats van de hele wereld over vliegen, fiets ik nu door Rotterdam van project naar project en ik lever een maatschappelijke bijdrage. Dat vind ik het belangrijkste wat er is". Je kunt inderdaad buiten de deur nog meer verdienen maar dit is veel mooier. En zo heb ik meer mensen gezien de afgelopen decennia. Ik heb echt mensen gezien die buiten de gemeente veel meer kunnen verdienen maar dat gaan ze niet doen want ze vinden het werk en de projecten en het

gevoel van ertoe doen zo gaaf. En dat soort mensen moet je koesteren en blijven boeien. We hebben ook iemand die studeert nog een dag aan de TU. Die ruimte geven we.

Dus qua aantrekkelijk werkgeverschap: Zorgen, dat toppers blijven. Door de persoon in kwestie willen er ook andere mensen, studenten voor Rotterdam werken. En dat is juist zo mooi en moet je hebben. Daar kan geen recruiter tegenop. We laten ze gewoon starten, en na 1,5 jaar gaan we kijken. Met een beetje mazzel zijn ze dan helemaal verknocht aan Rotterdam.

Interviewer: En is het dan ook zo, dat iets wat wij veel merken. Het is lastig jonge mensen te trekken. De oude garde die blijft wel, over het algemeen gaan die niet meer zo snel weg. Alleen jonge mensen zijn toch vaker, wat je zelf ook aangeeft als je iemand in dienst hebt die een voorbeeld is trekt dat natuurlijk aan. Maar gaan jullie bijvoorbeeld ook naar scholen?

Geïnterviewde: Steeds meer, we hebben dat altijd wel gedaan maar je komt er gewoon achter dat je er nog meer moet zijn dan anders. Heel simpel, heel veel instrumenten waren in de jaren 90 hetzelfde als nu. Ga niet denken dat de wereld anders is, personeelsinformatiesystemen dat was de opkomst in die jaren, ontwikkelen, scholen van medewerkers maar ook boeien en binden is al jaren een begrip. En het gaat er gewoon om dat je er als organisatie achter komt dat je er nog meer in moet gaan steken en er nog alerter op moet zijn.

9) Worden medewerkers binnen jullie directie extra beloond, zo ja op welke wijze?

Geïnterviewde: We kunnen af en toe, dat is het voordeel als je een grote organisatie bent en je weet van dit is echt een toptalent die wil weg. Laatst hadden we iemand die wilde weg, die hebben we kunnen houden door een extra periodiek te geven. Maar daar wordt wel even over nagedacht. We kunnen een arbeidsmarkt toelage toekennen, maar dat doen we niet snel. Daar zijn we ook wel terughoudend in want je moet het ook kunnen toelichten naar de mensen die er al zitten.

10) Voeren jullie exitgesprekken en zo ja, wat is de rode draad uit deze gesprekken van het afgelopen jaar?

Geïnterviewde: Vrij divers. Wij hebben nu sinds 1,5 jaar exitgesprekken. Als je er een wilt hebben krijg je er van me, dan zie je hoe wij het doen. We laten hem altijd van tevoren invullen en plannen dan nog een gesprek van een half uur ik als HR-adviseur of mijn collega HR-adviseur en ik. Wij van het IBR vinden het dan wel fijn om dat nog even samen, eigenlijk ook om gezellig afscheid te nemen van elkaar. Zodat iemand ook met een positief gevoel veder gaat. En dat lukt moet ik zeggen.

11) Wat voor (secundaire) arbeidsvoorwaarden bieden jullie personeel?

Geïnterviewde: Zelfde als hiervoor benoemd eigenlijk. Wat we missen, en jullie waarschijnlijk ook, zijn de leaseauto's. Alleen directeuren hebben dit. Wat interessant is om uitte vogelen, wat jullie met je reiskosten doen. Wij betalen nog steeds in Rotterdam een eigen bijdrage. Zeg maar 85% vergoed. Maar de provincie en volgens mij ook meerdere ministeries geven volgens mij bijwijzen van spreken volledige ov-vergoeding. Dat doen wij dus niet. Wij betalen 80%/85% OV-kosten. Dat kan een reden zijn voor iemand om niet voor ons te kiezen.

12) Wat is de visie van de gemeente op goed werkgeverschap

Geïnterviewde: Een inclusieve organisatie, een professionele, loyale en integere organisatie. Waar mensen het naar hun zin hebben en waar mensen zich thuis voelen. Maar ook een afspiegeling zijn van de gemeente, zeker ook van Rotterdam. We hebben in Rotterdam 147 nationaliteiten in onze stad. Goed werkgeverschap is gewoon dat je in redelijkheid gewoon goed zorgt voor je mensen.

13) Wat doet Rotterdam op gebied van werkgeluk voor haar medewerkers?

Geïnterviewde: Hebben we het net over gehad. Maar wel mooi dat je hem benoemt, want door corona is dit ietwat naar achter geschoven maar belangrijk om weer op te pakken. Wel wordt er aandacht aan besteed in de portefeuille HR van het IBR.

14) Wat doet Rotterdam op gebied van talentontwikkeling?

Geïnterviewde: Trainees hebben we, we doen daar ook echt aan. Daarnaast management development dus ook mensen die managementtalent hebben proberen we ook zelf naar voren te trekken of te ontwikkelen.

15) Wat zijn jullie kernwaarden?

Geïnterviewde: Ja en onze kernwaarden. Ik hou het bij de PIL. Die moet je even goed onthouden. Staat voor de afkorting professionaliteit, integriteit en loyaliteit. Van iedereen, dus vooral en eigenlijk

in iedere organisatie maar vooral bij overheidsorganisaties, van iedere medewerker wordt dat verwacht. Ik weet niet of dat ook meteen waarden zijn, maar ik denk het wel. Je kunt er heel veel waarden uithalen of onder schalen. Een goede werkgever die dient, net als een leidinggevende. Die staat niet te borstkloppen maar die weet wat er nodig is. En natuurlijk, op momenten dat er echt ingegrepen moet worden gebeurt dat ook. Het mooie is ook wat ik steeds meer zie, zeker bij het IBR als bij PMB dat teammanagers minder verdienen dan de betere projectleiders en de echte grote techneuten. Wij hebben ook de betonspecialist van Nederland bij ons werken, die zit aan zijn top wat betreft salaris en de TU Delft leert er nog van. Kan in het bedrijfsleven waarschijnlijk veel meer verdienen, Die mensen zijn zo zeldzaam en die kiezen ervoor bij ons te blijven, dat zegt ook wel iets denk ik. Ook dat is van hoe ga je met elkaar om, hoe leuk is het.

Interviewer: Mooi, sluit ik mij helemaal bij aan. Als ik het zo hoor is Rotterdam ook een mooie, en goede werkgever voor haar werknemers.

Geïnterviewde: Nu heb ik nog een vraag, en dat is een brutale. Maar wij zijn ontzettend geïnteresseerd in samenwerking. Mogen wij ook onderdelen uit jou rapport, en dan vermelden we nadrukkelijk dat het van jou is dan zou ik dat heel graag ook willen gebruiken voor Rotterdam. Want ik ben ook zo vrij om te zeggen van wat jij straks gaat brengen dat is natuurlijk ook voor Rotterdam behoorlijk toepasbaar. En we hebben ook een soort gentleman agreement tussen Rotterdam en Amsterdam dat we geen mensen bij elkaar wegtrekken. Dat doen we volgens mij ook niet, tenzij iemand echt aangeeft dat het aantrekkelijker is om in bijv. Amsterdam te werken. Ik durf ook te stellen dat dat soort afspraken, hoe gaan we met elkaar om, dat die ook gerespecteerd worden.

Interviewer: Zeker, de uitkomsten van de benchmark zal ik sowieso delen. Wanneer weet ik nog niet exact, maar laat ik je weten. Wat betreft andere informatie, dat zal ik intern moeten bespreken want ik weet niet AVG technisch wat ik allemaal wel en niet mag delen. Maar in principe is het mooi als iedereen hiervan kan leren dus ik ga dat zeker navragen. Heb jij verder nog vragen voor mij?

Geïnterviewde: Begrijp ik helemaal, nee eigenlijk geen andere vragen. Ik vind het heel leuk dat je hier mee bezig bent en ben benieuwd naar de resultaten.

Interviewer: Die ga ik zeker met je delen zodra ik ze heb! Ik wil je in ieder geval bedanken voor je medewerking!

Geïnterviewde: Jij ook bedankt, en veel succes!

Interviewer: Dank je wel! Fijne dag.

Benchmark 2: Utrecht

1) Hoe werven jullie medewerkers in moeilijk vervulbare functies?

Gericht werven (communicatieplan), aanbrenghpremie, actieve arbeidsmarkt benadering, contacten met opleidingsorganisaties, extra inspanningen LinkedIn jobslots, referral recruitment

2) Hoe worden medewerkers welkom geheten op hun 1^e werkdag?

Buddy, inwerkprogramma, nieuwe medewerkers dag, onboardingsprogramma

3) Hoe worden successen gevierd binnen jullie organisatie?

In het afdelingsblad, intranet, tijdens bijeenkomsten

4) Werken jullie met loopbaanpaden? Is er mogelijkheid tot doorgroei?

Persoonlijke ontwikkeltrajecten, gerichte opleidingen, er zijn vooraf gestelde ontwikkelpaden maar is wel een wens

6) Wat wordt er binnen de organisatie gedaan aan werkgeluk en employee experience (positieve werkbeleving).

Jaarlijks Medewerker onderzoek

7) Hoe zorgen jullie voor het binden en boeien van medewerkers?

Ontwikkelmogelijkheden bieden, aandacht voor medewerkers, jaarlijks Medewerker onderzoek

8) Is bekend waarom medewerkers graag bij jullie werken? Wat maakt jullie een aantrekkelijk werkgever en wat onderscheid jullie van andere werkgevers?

Landelijke werkgeversonderzoek doen we aan mee, vorig jaar gedaald in de ranking, Recruiters van SI hebben een interview gehouden onder nieuwe medewerkers, kwam nuttige informatie uit om persona's te maken voor het arbeidsmarktcommunicatieplan

9) Worden medewerkers binnen jullie directie extra beloond, zo ja op welke wijze?

Wij hebben een beloningsbeleid

10) Is het bekend waarom mensen weg gaan bij het IB van de gemeente Utrecht?

Ik denk het niet

11) Wat voor (secundaire) arbeidsvoorwaarden bieden jullie personeel?

Conform Cao gemeenten, opleidingen, voordeelkaart gebruik zwembaden in de stad, Individueel Keuze Budget (IKB), studiefaciliteiten regeling, zie ook [Arbeidsvoorwaarden - Werken bij de Gemeente Utrecht \(werkenbijutrecht.nl\)](#)

12) Wat is de visie van de gemeente Utrecht op goed werkgeverschap.

Aandacht voor vitaliteit, jaarlijks Medewerker onderzoek en Strategische visie Werken 3.0 (zie hieronder)

Leidende principes Werken 3.0 ▶

Visie Werken 3.0

<p>GEZOND & DUURZAAM</p> 	<p>DIVERSITEIT</p> 
<p>EFFECTIVITEIT</p> 	<p>BETROKKENHEID</p> 

OPGAVEGERICHT
WERKEN 3.0

We werken opgabegericht en faciliteren onze medewerkers zodat ze op een betrokken, effectieve, gezonde en duurzame manier hun werkzaamheden kunnen uitvoeren om gezond stedelijk leven voor iedereen te realiseren.

- 1** We bieden een gezond werkklimaat (fysiek, sociaal en mentaal) voor alle medewerkers: op locatie en thuis daar waar nodig.
- 2** We organiseren ons werk rondom opgaven met oog voor persoonlijke werkstijl en -behoeften.
- 3** We ondersteunen tijd- en plaats-onafhankelijk werken. Het realiseren van de opgave is bepalend voor de in te zetten werkvormen (fysieke, digitale en hybride).
- 4** Organisatieonderdelen hebben een thuisbasis voor ontmoeten en (samen)werken, met het Stadskantoor als centraal trefpunt voor interne en externe netwerken.
- 5** We streven naar zo min mogelijk onnodige mobiliteit en stimuleren schone manieren van verplaatsen: lopen, fietsen en OV.

13) Wat doet de gemeente Utrecht op gebied van werkgeluk voor haar medewerkers? Jaarlijkse medewerkers onderzoek, vitaliteit en Werken 3.0, zie ook eerdere link over de secundaire arbeidsvoorwaarden.

14) Wat doet de gemeente Utrecht op gebied van talentontwikkeling?

Fit gesprekken/ ontwikkelmatrix, staat in de kinderschoenen

15) Wat zijn jullie kernwaarden?

Zie hieronder: In Utrecht werken we volgens de vier kernwaarden van onze organisatie: open, wendbaar, scherp en betrouwbaar. Voor integer handelen betekenen deze kernwaarden het volgende:

Open

We zijn transparant in ons handelen, we zorgen dat keuzes navolgbaar en controleerbaar en we zijn bereid uitleg te geven en verantwoording af te leggen over ons werk.

Wendbaar

We zijn in staat om in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen. We kunnen ons verplaatsen in belangen en opvattingen van anderen. We weten hoe we zorgvuldig kunnen handelen, afhankelijk van locatie en doelgroep, en ten dienste aan de Utrechtse opgaven.

Scherp

Benchmark 3: Rijkswaterstaat

1) Hoe werven jullie medewerkers in moeilijk vervulbare functies?

Vacaturestelling, Dynamisch Aankoopstelsel, Raamovereenkomsten, in de nabije toekomst product/dienst raamovereenkomsten/Samenwerkingsovereenkomsten

2) Hoe worden medewerkers welkom geheten op hun 1^e werkdag?

Meestal is er een teamleider aanwezig voor een eerste fysieke opvang. Ik kan mij voorstellen dat zoiets sinds Corona wel onder druk staat. Misschien dat de onboarding ook hybride zou moeten worden opgezet.

3) Hoe worden successen gevierd binnen jullie organisatie?

Aandacht, communicatie, beloning.

4) Werken jullie met loopbaanpaden? Is er mogelijkheid tot doorgroei?

Ja, door de krapte op de arbeidsmarkt zijn de ontwikkelingspaden steeds belangrijker en zouden ook ruimer van opzet moeten worden gemaakt. Behouden van mensen voor het IB zou voorop moeten staan, i.p.v. het behouden voor je team/mast/parasol.

6) Wat wordt er binnen de organisatie gedaan aan werkgeluk en employee experience (positieve werkbeleving).

Ik vind het moeilijk om hier een antwoord op te geven.

7) Hoe zorgen jullie voor het binden en boeien van medewerkers?

Leuk werk, waardering, perspectief.

8) Is bekend waarom medewerkers graag bij jullie werken? Wat maakt jullie een aantrekkelijk werkgever en wat onderscheid jullie van andere werkgevers?

Ik heb daar geen inzicht in. Misschien mooie projecten met betekenis. Uitdagend met perspectief, een goed pakket aan voorwaarden en inclusief. Je kunt jezelf als mens en medewerker ontwikkelen.

9) Worden medewerkers binnen jullie directie extra beloond, zo ja op welke wijze?

Ja, maar dat weten collega ... en Beter (bij interviewer bekend)

10) Is het bekend waarom mensen weg gaan bij RWS?

Mensen krijgen bijna altijd een exitgesprek bij RWS. Ik kan je voor de inhoud koppelen aan een collega van RWS.

11) Wat voor (secundaire) arbeidsvoorwaarden bieden jullie personeel?

Een soort cafetariasysteem. Waarbij een deel van de beloning flexibel inzetbaar is: ontwikkeling, vrije dagen, andere maatschappelijke doelen, etc. Desgewenst weer dezelfde collega van RWS als het de wens is.

12) Wat is de visie van RWS op goed werkgeverschap.

Het bieden van een ontwikkeling in een complexe organisatie waarbij organisatie en medewerker de vruchten hiervan plukken.

13) Wat doet RWS op gebied van werkgeluk voor haar medewerkers?

Er is veel aandacht voor de medewerker. Zowel in privé zin als in werknemer zin. Je kunt jezelf ontwikkelen. Het is een grote organisatie, er zijn altijd kansen die je kunt pakken. De arbeidsvoorwaarden maken dat ook mogelijk. Er is heel veel flexibel, zodat je als werknemer je het leven optimaal kunt inrichten. Het is mogelijk om je uit te spreken. Je wordt gehoord en doet ertoe, ongeacht jouw achtergrond. "Mijn ervaring is wel inmiddels dat het IB pluriformer is in verschijningsvormen dan RWS. Het is in Corona tijd een enorme uitdaging geweest om jonge mensen duurzaam te laten landen in de organisatie. Er zijn regelmatig SMT's, de managers bespreken de situatie ook meerdere malen per jaar. Er is ook een strategisch personeelsplan.

14) Wat doet RWS op gebied van talentontwikkeling?

Misschien beginnen met de constatering dat iedereen talenten heeft. Heb je er aantoonbaar veel, dan zijn er parallelle klasjes om je te faciliteren om je stappen sneller te maken. Er is een jaarlijkse schouw. Er zijn speerpunten/kernwaarden/competenties waar je aan wordt gespiegeld. Het is altijd onderdeel van je functioneringsgesprek. Het is bijna altijd mogelijk om te worden uitgeleend aan een ander organisatiedeel. RWS is hier wel gelaagd georganiseerd. Er is een corporate strategie deel, er zijn onderdeel specifiek punten en er is lokale uitvoering.

15) Wat zijn jullie kernwaarden?

Weet niet precies welke waarden je hier zou willen ophalen. Meestal heeft RWS het over vlotte doorstroming, droge voeten, goede informatievoorziening, etc.

Benchmark 4: Commercieel ingenieursbureau

1) Hoe werven jullie medewerkers in moeilijk vervulbare functies?

Er worden vacatures opgesteld die we proberen te laten opvallen. Daarvoor wordt een bedrijf in de hand genomen. Daarnaast worden vacatures door medewerkers verspreid binnen hun netwerk. We krijgen een bonus als iemand wordt aangenomen die door jou is aangedragen

2) Hoe worden medewerkers welkom geheten op hun 1^e werkdag?

Ze worden opgevangen door iemand van HRM en vervolgens overgedragen aan een buddy. Die neemt met hen de belangrijkste dingen door. Daarnaast zit een werknemer bijna altijd in een team. Hetzelfde als de buddy.

3) Hoe worden successen gevierd binnen jullie organisatie?

Bij ons wordt vooral gewerkt aan een trots gevoel over een product. Omdat we een softwarebedrijf zijn gaat dit vooral om nieuwe functionaliteiten of nieuwe klanten. Delen van kennis middels presentaties staat centraal. Los daarvan hebben we activiteiten met elkaar die los staan van succes.

4) Werken jullie met loopbaanpaden? Is er mogelijkheid tot doorgroei?

We zijn een klein bedrijf. We werken wel met persoonlijke ontwikkeling, maar loopbaan en doorgroei is niet relevant. Kan praktisch niet.

5) Wat wordt er binnen de organisatie gedaan aan werkgeluk en employee experience (positieve werkbeleving).

We hebben regelmatig een leuke activiteit. Zowel bedrijf breed als team. Ook worden er door het personeel zelf activiteiten georganiseerd.

7) Hoe zorgen jullie voor het binden en boeien van medewerkers?

Ontwikkeling van kennis staat centraal. Mensen moeten kunnen leren en doen wat ze leuk vinden.

8) Is bekend waarom medewerkers graag bij jullie werken? Wat maakt jullie een aantrekkelijk werkgever en wat onderscheid jullie van andere werkgevers?

We hebben een bijzonder product. Daarnaast is het een wat kleiner gezellig bedrijf. Dat past goed bij de mensen die bij ons (blijven) werken.

9) Worden medewerkers binnen jullie directie extra beloond, zo ja op welke wijze?

Hier kan ik geen antwoord op geven.

10) Wat voor (secundaire) arbeidsvoorwaarden bieden jullie personeel?

Flexibele werktijden, 30 vakantiedagen + vakantiegeld (op basis van fulltime dienstverband), Gratis lunch, Stoelmassage, bedrijfsborrels en -uitjes, Mogelijkheid tot een leaseauto met onbeperkt privékilometers, 100% pensioenvergoeding, Onbeperkt opleidingsbudget.

11) Wat is de visie van de Relatics op goed werkgeverschap

Het werk moet zo leuk zijn dat je het niet meer als werk ziet.

12) Wat doet Relatics op gebied van werkgeluk voor haar medewerkers?

Opleiding, uitjes, regulier individueel gesprek om te kijken wat nodig is.

13) Wat doet Relatics op gebied van talentontwikkeling?

Alles wat nodig is. Dit is heel individueel. Werknemers mogen zelf hun wensen aankaarten. In sommige gevallen wordt iets vanuit de organisatie als optie aangekaart.

14) Wat zijn jullie kernwaarden?

Die weet ik eigenlijk niet. Integriteit is een belangrijke. Daarnaast moeten we onze klanten echt willen helpen.

Interviewer: Bedankt voor je antwoord, heb je nog vragen voor mij?

Geïnterviewde: Nee, eigenlijk niet. Ik wel je veel succes wensen met je afstuderen.

Interviewer: Helemaal prima, ik wil je bedanken voor je tijd en zal de resultaten met je delen zodra deze binnen zijn.

Vergelijkingstabel benchmark

Onderwerp:	Amsterdam	Rotterdam	Utrecht	RWS	Commercieel bedrijf
Werven	Vacature op werken bij site, vakbladen, uit huur, technische recruitment afdeling, LinkedIn	Vacature op sites, relevante eigen recruitment afdeling	Gericht werven (communicatieplan), aanbrenghpremie, actieve arbeidsmarkt benadering, contacten met opleidingsorganisaties, extra inspanningen LinkedIn jobslots, referral recruitment	Vacaturestelling, Dynamisch Aankoopstelsel, Raamovereenkomsten, in de nabije Samenwerkingsovereenkomsten	Opvallende vacatures gemaakt door gespecialiseerd bedrijf, referaal recruitment, aanbrenghpremie
1^e werkdag	Onboarding checklist, buddysysteem, nieuwe medewerkers dag,	Ontvangst teamleider, buddysysteem, check momenten HR, nieuwe medewerkers dag	Buddy, inwerkprogramma, nieuwe medewerkers dag, onboardingsprogramma	Opvang door teamleider	Opvang door HR, buddysysteem
Successen vieren	Lief en leed richtlijn, binnen teams worden successen gevierd, borrel	Met taart, er wordt bij stilgestaan maar niet IBR breed	In het afdelingsblad, intranet, tijdens bijeenkomsten	Aandacht, communicatie, beloning.	
Loopbaanpaden en doorgroeien	Loopbaan gebouw, opleidings- en ontwikkelmogelijkheden	Mensen kunnen doorgroeien, personeelsschouw	Persoonlijke ontwikkeltrajecten, gerichte opleidingen, er zijn vooraf gestelde ontwikkelpaden maar is wel een wens	Ontwikkelpaden zijn steeds belangrijker en zouden ook ruimer van opzet moeten worden gemaakt. Behouden van mensen voor het IB zou voorop moeten staan, i.p.v. het behouden voor je team/mast/parasol.	Geen doorgroei, wel persoonlijke ontwikkeling, onbeperkt opleidingsbudget
Werkgeluk en employee experience	Chief happiness, betrokkenheid, om de 2 jaar een medewerkerstevredenheid onderzoek, projectcoaches	Jaarlijks medewerkers tevredenheid onderzoek, persoonlijke aandacht voor medewerker	Jaarlijks medewerker onderzoek	-	Organiseren van activiteiten, organisatie breed en op team niveau
Binden en boeien	Vlogs, loopbaangebouw, doorgroeimogelijkheden	Goede managers, het leuk hebben met elkaar, zorgen	Ontwikkelmogelijkheden bieden, aandacht voor	Leuk werk aanbieden, waardering tonen aan de	Ontwikkeling van kennis staat centraal, mensen krijgen ruimte

		dat de jonkies elkaar ook kunnen vinden, JIBR (Jong ingenieursbureau). Netwerk events	medewerkers, jaarlijks Medewerker onderzoek	medewerkers, toekomst perspectief bieden in hun loopbaan.	te doen en te leren wat zij leuk vinden
Aantrekkelijkheid	Mooie projecten, loopbaangebouw, opleidings- en ontwikkelmogelijkheden	Mooie projecten, rolmodellen, bekendheid creëren op universiteiten en hogescholen	-	Mooie projecten met betekenis. Uitdagend met perspectief, een goed pakket aan voorwaarden en inclusief. Ontwikkelmogelijkheden	Kleinschaligheid, iedereen kent elkaar
Beloning	Gratificaties, extra periodiek	Extra periodieken of gratificaties, vast contact	Er is een beloningsbeleid, wat is onbekend.	Ja, wat is onbekend.	-
Vertrek	Stappen over naar een commercieel bedrijf, missen verbinding	-	-		-
Secundaire arbeidsvoorwaarden	CAO gemeenten, IKB, 10 cent reiskosten, pensioen	CAO gemeenten, 85% reiskosten vergoeding, IKB, pensioen	Conform Cao gemeenten, opleidingen, voordeelkaart gebruik zwembaden in de stad, Individueel Keuze Budget (IKB), studiefaciliteiten regeling, mindfulness, sporten na werktijd flexibel werken, Lekker-in-je-lijf-week	Een soort cafetariasysteem. Waarbij een deel van de beloning flexibel inzetbaar is: ontwikkeling, vrije dagen, andere maatschappelijke doelen, etc.	Flexibele werktijden, 30 vakantiedagen + vakantiegeld (op basis van fulltime dienstverband), Gratis lunch, Stoelmassage, bedrijfsborrels en -uitjes, Mogelijkheid tot een leaseauto met onbeperkt privékilometers, 100% pensioenvergoeding, Onbeperkt opleidingsbudget.
Visie werkgeverschap	Met plezier naar werk gaan, stad en medewerkers in topconditie hebben, betrokken, bevlogen	Een inclusieve organisatie, een professionele, loyale en integere organisatie. Waar mensen het naar hun zin	Aandacht voor vitaliteit, jaarlijks Medewerker onderzoek en Strategische visie Werken 3.0 (Gezond en	Het bieden van een ontwikkeling in een complexe organisatie waarbij organisatie en medewerker de vruchten hiervan plukken.	Het werk moet zo leuk zijn dat je het niet meer als werk ziet.

	medewerkers	hebben en waar mensen zich thuis voelen.	duurzaam, diversiteit, effectiviteit en betrokkenheid)		
Werkgeluk	Chief happiness, betrokkenheid, om de 2 jaar een medewerkerstevevredenheid onderzoek, projectcoaches	Jaarlijkse medewerkers tevredenheidsonderzoek. Verder nog weinig aandacht voor.	Jaarlijkse medewerkers onderzoek, vitaliteit en Werken 3.0	Er is veel aandacht voor de medewerker. Zowel in privé zin als in werknemer zin. Je kunt jezelf ontwikkelen. Het is een grote organisatie, er zijn altijd kansen die je kunt pakken. De arbeidsvoorwaarden maken dat ook mogelijk. Er is heel veel flexibel, zodat je als werknemer je het leven optimaal kunt inrichten. Het is mogelijk om je uit te spreken. Je wordt gehoord en doet ertoe, ongeacht jouw achtergrond. "Mijn ervaring is wel inmiddels dat het IB pluriformer is in verschijningsvormen dan RWS. Het is in Corona tijd een enorme uitdaging geweest om jonge mensen duurzaam te laten landen in de organisatie. Er zijn regelmatig SMT's, de managers bespreken de situatie ook meerdere malen per jaar. Er is ook een strategisch personeelsplan.	Opleiding, uitjes, regulier individueel gesprek om te kijken wat nodig is.
Talentontwikkeling	Loopbaangebouwen en carrièrecentrum, persoonlijke gesprekcyclus	Traineeships, management development	Fit gesprekken/ontwikkelmatrix, staat in de kinderschoenen	Misschien beginnen met de constatering dat iedereen talenten heeft. Heb je er aantoonbaar veel, dan zijn er	Alles wat nodig is. Dit is heel individueel. Werknemers mogen zelf hun wensen aankarten. In sommige gevallen

				<p>parallele klasjes om je te faciliteren om je stappen sneller te maken. Er is een jaarlijkse schouw. Er zijn speerpunten/kernwaarden/competenties waar je aan wordt gespiegeld, mogelijkheid tot uitleen aan een ander organisatiedeel. RWS is hier wel gelaagd georganiseerd. Er is een corporate strategie deel, er zijn onderdeel specifiek punten en er is lokale uitvoering.</p>	<p>wordt iets vanuit de organisatie als optie aangekaart.</p>
Kernwaarden	<p>De beste opdrachtgever voor de buitenwereld, voor de aannemerij. Tevreden medewerkers, sturen op kwaliteit, vakmanschap, autonomie, vertrouwen, passie voor de stad.</p>	<p>Professionaliteit, integriteit en loyaliteit.</p>	<p>Integer, open, wendbaar, scherp en betrouwbaar.</p>	<p>Vlotte doorstroming, droge voeten, goede informatievoorziening, etc.</p>	<p>Integriteit, klant op 1</p>

Bijlage H: Interne en externe context

Interne context

Momenteel bevindt het IB zich op een krappe arbeidsmarkt. Hier hebben alle sectoren in Nederland mee te maken, maar binnen het IB werken veelal mensen met een technische achtergrond (civiele techniek). Hier is het spanningsveld nog groter, omdat mensen met een technische achtergrond schaars zijn. De organisatie merkt dit, omdat openstaande vacatures steeds lastiger vervuld worden of zelfs langere tijd open blijven staan. Uit exitgesprekken komt naar voren dat mensen vertrokken vanwege een hoge werkdruk en het missen van de verbinding met de organisatie. Kortom, de employee experience is niet overal op orde. Ook werd aangegeven dat medewerkers erkenning/beloning missen voor aanvullende rollen en wordt de afwezigheid van

doorgroeimogelijkheden en- ontwikkelmogelijkheden binnen de functie aangegeven als reden voor vertrek. Dat is opmerkelijk, want binnen het IB zijn er talloze mogelijkheden. Zo zijn er eigen leergangen opgezet en is er een carrièrecentrum. Er zijn goede arbeidsvoorwaarden binnen de Gemeente, alleen lijken niet alle werknemers hiervan de hoogte.

Als er naar de kwaliteit van arbeid wordt gekeken zijn er een aantal dingen die op vallen. Zo geven de medewerkers die weggaan in de exitgesprekken dus aan dat ze opleidings- en ontwikkelmogelijkheden missen, terwijl deze er wel zijn. Daarnaast voelen mensen zich geen onderdeel van het IB, medewerkers missen het saamhorigheidsgevoel en de verbinding met de organisatie. Doordat medewerkers zich geen onderdeel van de organisatie voelen, beslissen zij sneller om de organisatie weer te verlaten.

De missie, visie en strategie van het IB zijn terug te vinden in bijlage B.

(Intranet, gemeente Amsterdam, 2022)

Externe context

Krappe arbeidsmarkt:

De arbeidsmarkt is heftig in beweging. In 2021 was 55% van alle vacatures moeilijk vervulbaar. Uit de meest recente cijfers van het CBS blijkt dat Nederland de afgelopen maanden 370.000 werklozen kende, terwijl er 387.000 vacatures openstonden (CBS, 2021). Vooral personeel met een technische achtergrond is lastig te vinden. Op dit moment lopen werkgevers vast bij de zoektocht naar nieuw personeel. En dat terwijl zij staan te springen om lege vacatures te vervullen. Omdat er de komende jaren sprake zal zijn van vergrijzing, zal het voor werkgevers steeds lastiger worden om vacatures te vervullen. Het is van belang dat werkgevers meer gaan investeren in het personeel dat zij al hebben, zodat zij niet weggaan. Kortom, de achterdeur dichthouden in plaats van de voordeur wagenwijd open (Heezen, 2022).

Mensen willen niet meer eeuwig werken

Naast dat personeel lastig te vinden is, is de opvatting over werken ook drastisch veranderd de afgelopen jaren. Een hoog salaris is niet meer de drijfveer om voor een werkgever te kiezen. Werkgevers moeten andere troeven uit de kast trekken, zoals extra vakantiedagen, doorgroeimogelijkheden maar ook persoonlijke ontwikkeling is voor potentiële kandidaten nu een pré (NRC, 2022). Als je internationaal kijkt, is er in Amerika op dit moment een heuse trend aan de gang. Door de coronapandemie realiseren (voornamelijk jongeren) zich, dat zij iets anders willen. Ze willen iets doen wat ze leuk vinden, waar zij voldoening uithalen. Werkgevers worden dus gedwongen te kijken naar hoe zij als aantrekkelijk worden gezien.

Generatiewisseling

De komende jaren zullen er veel mensen met pensioen gaan. Ook binnen het IB zal het verloop hierdoor hoger uitvallen, blijkt uit interne cijfers. Daarnaast installeert een nieuwe generatie zich op de arbeidsmarkt, generatie Z. Op dit moment hebben veel organisaties te maken met deze verschillende generaties op de werkvloer. Dit brengt zijn uitdaging met zich mee, omdat jong en oud andere wensen en behoeftes hebben. Ook wijkt de werkwijze van beide af, zo lopen de jongeren weg met digitale en technologische ontwikkelingen, de ouderen lopen hier vaak juist op achter. Het werk zal dus anders ingericht moeten worden (Algemeen dagblad, 2022).