

vragenlijsten

BIJLAGEN

BINDEN EN WERVEN VAN TALENT

Juni 2009

Lesley Pouw



alle

resultaten

analyses

INHOUDSOPGAVE

Bijlage 1:	Interne analyse	3
Bijlage 2:	Huidige wervingskanalen	9
Bijlage 3:	Causaal veldmodel	10
Bijlage 4:	Externe analyse	11
Bijlage 5:	SWOT- analyse	25
Bijlage 6:	Vragenlijst arbeidsmarktcommunicatie	26
Bijlage 7:	Verantwoording diepte- interviews	29
Bijlage 8:	Interviewleidraad	32
Bijlage 9:	Opzet groepsdiscussie	35
Bijlage 10:	Interne vragenlijstje mediagedrag	36
Bijlage 11:	Resultaten digitale enquête	38
Bijlage 12:	Resultaten diepte- interviews	47
Bijlage 13:	Resultaten groepsdiscussie	61
Bijlage 14:	Resultaten doelgroepenanalyse	65
Bijlage 15:	Resultaten intern mediagedrag	78
Bijlage 16:	Resultaten vacaturescan	84
Bijlage 17:	Resultaten websitescan	96

Bijlage 1: Interne analyse

Eerst wordt de organisatie van gemeente Wijk bij Duurstede onder de loep genomen, vervolgens de bestaande organisatiestructuur en het verloop van de interne communicatie. Hierbij wordt eveneens gekeken naar het organisatietype, de heersende cultuur, leiderschapsstijl en het personeel. Dit om inzicht te verkrijgen in de organisatie en het interne communicatieadvies rondom het binden en boeien van medewerkers aan te laten sluiten op de cultuur en sfeer van de gemeente.

1.1 Organisatie

De gemeente Wijk bij Duurstede bestaat sinds 1 januari 1996 uit de plaatsen: Wijk bij Duurstede, Cothen en Langbroek. Deze drie plaatsen zijn op hun eigen wijze ingericht. Wijk, het oude Dorestad, was vroeger één van de belangrijkste internationale handelsplaatsen, dit mede door de aantrekkelijke ligging aan het water. De stad heeft dan ook een rijke cultuurhistorie met typerende kenmerken als ateliers, galeries en monumentale gebouwen. Het groene buitengebied -waarbinnen de dorpen Cothen en Langbroek liggen- is herkenbaar vanwege de uitgestrekte weilanden, boomgaarden en boerderijen. De gemeente biedt derhalve vele bezienswaardigheden, recreatiemogelijkheden en horecagelegenheden voor toeristen en haar inwoners.

MISSIE

Deze omgevingsgerichte gemeente hanteert sinds medio 2007 de missie: Een open gemeentelijke organisatie zijn die de Wijkse samenleving meehelpt haar eigen toekomst zelf vorm te geven.

VISIE

Midden in de samenleving staan om een optimaal woon-, werk- en leefklimaat te creëren. De gemeente wil één betrouwbare professionele organisatie zijn die het welzijn van mensen voorop stelt door een flexibele en verantwoordelijke houding, om zo de wensen en behoeften aan een prettige werk-, woon- en leefomgeving tegemoet te komen. Vandaar het motto: *“Wijk bij Duurstede, één gemeente, veelkleurige eenheid in verscheidenheid!”*

STRATEGIE

De gemeentelijke organisatie gaat de *focus naar buiten* verleggen, waarbij ingespeeld wordt op *relevante maatschappelijk en economische issues*. Er wordt ingezet op de *onderlinge relatie tussen bestuur, ambtelijke organisatie en samenleving*. Dit door onder andere *intergemeentelijke samenwerkingsverbanden* aan te gaan. Momenteel werkt de gemeente samen met Houten op ICT gebied. Daarnaast bestaan er gemeenschappelijke regelingen met verbonden partijen.

De gemeente Wijk bij Duurstede ziet uitdaging is gericht op het optimaliseren van het menselijke bestaan en ziet uitdaging in een steeds veranderende wereld. De verrijking van het leefklimaat zorgt ervoor dat voor iedereen plek is- voor bestaande en toekomstige inwoners, alsmede voor bedrijven, instellingen en toeristen uit allerlei culturen- en waar iedereen aan kan deelnemen. Als voorbeeldfunctie schenkt de steeds meer mensgerichte gemeentelijke organisatie *aandacht aan milieu, kunst en cultuur* in een multiculturele samenleving. Dit allen tezamen om te werken aan een duurzame, veilige en welvarende samenleving.

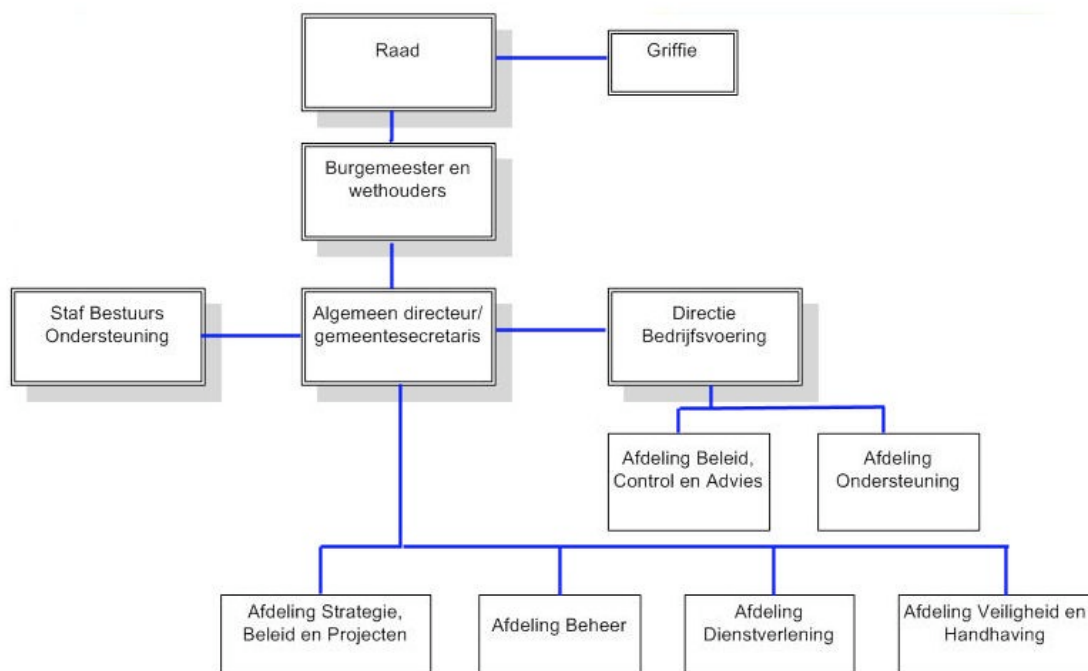
Bovengenoemde organisatiestrategie betekent interactieve beleidsvorming door zowel intern als extern niet alleen te informeren, maar ook meer te betrekken om een dialoog tot stand te brengen. Voorwaarden hiervoor zijn goed geïnformeerde en gemotiveerde medewerkers die een bijdrage willen leveren aan de ontwikkeling van de organisatie. Aan de basis voor een goede samenwerking ligt immers ten grondslag het uitwisselen van informatie en ideeën, waardoor kennis binnen en buiten de organisatie optimaal wordt benut. Er wordt derhalve ingezet op vier invalshoeken, te weten: cultuur, functioneren, structuur en strategie.

REORGANISATIE

De gemeente heeft medio 2006 een reorganisatie ondergaan en kent nu een plattere organisatiestructuur die het samenwerken en het klantgericht denken bevorderen. Kernwoorden voor de nieuwe organisatie zijn: *samen, lef, inspiratie, professionaliteit, kwaliteit, slagvaardig, klantvriendelijk/klantgericht en de instelling het kan altijd beter*. De bestuurlijk- ambtelijke samenwerking en overlegstructuur fungeert onder het motto: *“Wij maken tijd voor resultaat.”* De kernwaarden *flexibel, betrouwbaar* en *verantwoordelijk* sluiten hier als sleutelwoorden op aan. Samen met de aanvullende waarden *klanten, resultaat* en *kwaliteit* geven ze als een kompas richting over hoe de gemeente zich zou moeten gedragen in het werk en in het contact met klanten en collega's.

1.2 Organisatiestructuur

Het eerder genoemde reorganisatietraject is ingevoerd om de dienstverlening, het beleid en het doelmatiger functioneren te bevorderen. Het vroegere sectorenmodel heeft plaatsgemaakt voor het directiemodel, waarbij een plattere structuur moet helpen snellere besluiten te nemen en besluitvaardiger te worden. Dit resulteerde in zeven afdelingen. In het figuur hieronder is de hoofdstructuur weergegeven:



Figuur 1 Organogram gemeente Wijk bij Duurstede

Bij het directiemodel is de directie het hoogste orgaan onder het college B&W en de gemeenteraad. De Griffie ondersteunt in brede zin de gemeenteraad. De Staf Bestuursondersteuning met vijf personen ondersteunt het college en de directie. Alle ondersteunende functies zijn bij elkaar gebracht in een apart organisatieonderdeel: Directie Bedrijfsvoering. Dit bedrijfsonderdeel valt weer uiteen in de afdeling Beleid, Control en Advies (BCA) met 27 medewerkers en de afdeling Ondersteuning (OND) met 29 medewerkers, om de directie bij te staan. Onder de directie (twee directieleden) vallen een viertal afdelingen bestaande uit: afdeling Strategie, Beleid en Projecten (SBP) met 27 medewerkers, afdeling Beheer (BEH) met 61 medewerkers, afdeling Dienstverlening (DVL) met 31 medewerkers en afdeling Veiligheid en Handhaving (V&H) met 11 medewerkers. In totaal telt de gemeente zo'n 193 medewerkers.

DIENSTGROEPERING

Het organogram bevat elementen van een functiegroepering, maar komt het meeste overeen met *product- of dienstgroepering*. Binnen de gemeente bestaat één afdeling namelijk uit meerdere specialistische functies. De clusters/teams met specialistische functies vormen tezamen een afdeling en daarbinnen is een splitsing gemaakt tussen advies en praktische uitvoering. Deze splitsing en het behoudt van specialistische clusters/teams binnen de afdeling is een functionele groepering, alleen vormen al deze clusters/teams gezamenlijk één afdeling. Bovendien houden de afdelingen zich bezig met specifieke diensten waarin multidisciplinaire samenwerking is vereist. Hierdoor wordt interne specialisatie gebundeld, om meer eenheid in gezichtspunt en gelijkgerichtheid in handelen tot stand te brengen en dit duidt op een dienstgroepering. Deze indeling heeft voor- en nadelen:

Voordelen	Nadelen
Besluitvorming wordt verbeterd door toepassing van brede specialistische kennis	Gevaar dat product/dienstgroepen te zelfstandig worden en slechts aan hun eigen belang denken, dit kan de eenheid verbreken.
Coördinatielijnen zijn korter, waardoor men sneller beslissingen kan nemen binnen groepen en men is zelfstandiger t.a.v. planning en inzet van middelen.	De opsplitsing van specialistische kennis bij de uitvoering (fysieke afstand binnen een cluster/team door de verdeling advies/uitvoering)
Teamwork wordt bevorderd	Een psychologische afstand, waardoor men eerder vereenzelvigd is met de eigen groep dan met de gehele organisatie, maakt het lastig voor medewerkers om over de grenzen van de eigen groep heen te kijken.
Het overleg en de afstemming zijn gerelateerd aan de eisen die de uitvoering stelt.	Er is veel overleg nodig.
Door te groeperen ontstaat er samenhang en als de groep niet te groot is, kan men toezicht behouden en een bijdrage te leveren door afstemming van en over elkaars werkzaamheden.	Veel en goed management is vereist op alle niveaus.
Plattere organisatiestructuur bevordert de informele en toegankelijke gewenste cultuur.	Verantwoordelijkheden zijn moeilijk af te bakenen.

MATRIXORGANISATIE

In de organieke structuur van de gemeente ligt de functionele indeling ten grondslag. De lijn- en staforganisatie is in de organisatiestructuur terug te zien. De lijn loopt vanaf de gemeenteraad en college naar de directie door naar de vier afdelingen. Deze lijn zorgt voor duidelijkheid en eenvoud. De stafafdelingen ondersteunen voornamelijk de interne afdelingen die de producten en diensten voor de inwoners van de gemeente verzorgen. Naast een adviserende functie hebben de stafafdelingen ook een praktische uitvoerende rol. Door middel van samenwerking, advisering en uitvoering wordt er specialistisch denkwerk overgedragen bij de beleidsformulering in de richting die de organisatie uit wil gaan. De staf zorgt voor verbetering qua besluitvorming en tijdswinst door het overdragen van werk. De aangegeven samenwerking is organisatiebreed, waardoor in projectverband regelmatig wordt samengewerkt. De gemeente verenigt derhalve verschillende typen in zich en vormt geen standaard functieprincipe, maar door de genoemde kenmerken en de organisatie-indeling komt het soort organisatiestructuur het meeste in de buurt van een *procesgerichte matrixorganisatie*. (Ondanks dat dit niet goed terug te zien is in het organogram) Medewerkers rapporteren aan meerdere personen, de medewerkers die hetzelfde soort werk uitvoeren zitten in één afdeling en een ieder wordt toegewezen aan verschillende projectteams en rapporteren ook aan projectleiders.

1.3 Interne communicatiedoelgroepen en -stromingen

Binnen de gemeente Wijk bij Duurstede zijn er verschillende interne doelgroepen waarmee wordt gecommuniceerd. Dit zijn: de medewerkers, de cluster/team coördinatoren, de afdelingshoofden, de directieleden, burgemeester & wethouders, de raad met diverse politieke partijen en de ondernemingsraad (OR). De interne communicatie verloopt binnen de gemeente Wijk bij Duurstede via de lijn, naast verticale communicatie is er sprake van veel horizontale communicatie. Daarnaast gaat de gemeente steeds meer digitaal werken. Voorbeelden hiervan zijn: het Documentair Structuurplan, Raadsinformatiesysteem, Programma Digitaal Werken en het Document Management Systeem. Dit vereenvoudigt de werkprocessen, zoals de postverwerking die is gedigitaliseerd. Procedures verlopen gestroomlijnd en werkwijzen gestandaardiseerd. Parallelle informatie wordt via digitale media doorgegeven, maar er vindt vooral communicatie via de informele communicatie plaats. Op dit moment voornamelijk binnen het eigen team/cluster en eigen afdeling. De gemeente hecht het meeste aan persoonlijke communicatie: het faciliteren van de (persoonlijke) communicatie via de lijn, tussen afdelingen en het doorvoeren van de menselijke maat in de communicatie. De top probeert informele communicatie tussen alle medewerkers te stimuleren. Een voorbeeld is dat de burgemeester op de kerstborrel aangaf dat het e-mail verkeer moet worden teruggedrongen en dat iedereen uit zijn of haar stoel moet komen om elkaar op te zoeken.

1.4. Communicatieafdeling

De meeste interne- en externe communicatie-uitingen worden centraal via de communicatieafdeling geregeld. Het gaat om uiteenlopende zaken: de redactie van een voorstel of verslag, het maken en onderhouden van het inter- en intranet, het schrijven van persberichten, projectondersteuning, de advisering van burgemeester en wethouders, het maken van communicatieplannen of – strategieën, het maken van folders of drukwerkbegeleiding. Het communicatiewerk heeft het meeste weg van een actiegerichte visie met ruimte voor de rol als expert door het geven van advies. Nog niet alles loopt gestroomlijnd en in afstemming met de communicatieafdeling.

1.5 Cultuur

Op dit moment is de gemeente Wijk bij Duurstede vooral *beheersgericht*. Er wordt veel belang gehecht aan procedures en regels. Daarnaast wordt de organisatie gekenmerkt door de vele vergaderingen en formele hiërarchie. De regels en procedures dienen zorgvuldig te worden nageleefd, maar intern krijgen medewerkers de vrijheid en verantwoordelijkheid om het werk zelf in te richten. De medewerkers binnen de afdeling en vooral binnen de eigen cluster/team vormen een hechte club en de deuren naar de afdelingshoofden en directieleden staan nagenoeg altijd open. Bovendien onderneemt de gemeente acties om een meer mens- en resultaatgerichte organisatie te worden. Er wordt bij de aanstelling gevraagd hoe medewerkers zich willen ontwikkelen of dienen te ontwikkelen, om een functie naar behoren uit te kunnen voeren. Ook zijn ze bezig om de beoordelingssystematiek te verbeteren middels resultaatgericht werken. De reorganisatie heeft voor een cultuurverandering gezorgd, namelijk een informeler en gelijkwaardiger cultuur. De gemeente streeft een op waarden gerichte organisatie te worden. Woorden die bij deze ontwikkeling horen zijn: *leren, verbinden, experimenteren, horizontaliseren, netwerken, dialoog, interactie, co-productie, regie en betekenis toevoegen*.

Gezamenlijk is er vormgegeven aan de nieuwe cultuur en daar is de *'Schijf van 5'* uit voort gekomen:

- Elkaar aanspreken op gedrag
- Verantwoordelijkheid nemen en krijgen
- Elkaar informeren en betrekken
- Afspraak = afspraak
- Sociaal en betrokken

De Schijf van 5 gebruikt men als handvat om tot de gewenste situatie te komen. De cultuurelementen 'Afspraak is afspraak', 'Elkaar aanspreken op gedrag' en 'Elkaar informeren en betrekken' is het meest in beweging binnen de organisatie volgens de laatste constatering in juli 2008.

De themalunches vervullen een bijdrage en momenteel worden de cultuurelementen gekoppeld aan concrete acties en ontwikkelingen, om zichtbaar resultaat te boeken. Voorbeelden hiervan zijn de borging van afspraken over de inhoudelijke en procedurele afhandeling van uitgaande brieven, het communicatiebeleid en de zichtbaarheid van de directie verbeteren door in de praktijk te duiken. Dit laatste onder het mom “De directie komt naar je toe.”, hier is echter nog weinig van terecht gekomen. De gemeente gaat van een macht- en rolcultuur dus meer naar een personencultuur. De personen maken de organisatie, waarbinnen ieder met zijn of haar taak een steentje bijdraagt aan het gezamenlijke einddoel.

1.6 Organisatietype

Het functioneren van mensen binnen de organisatie en voor het functioneren van de organisatie als geheel moeten er keuzes worden gemaakt ten aanzien van het verdelen en afstemmen van werkzaamheden. De gemeente *zit tussen een mechanistische en organisatorische organisatie* in, maar neigt toch meer naar een mechanische organisatie toe. Dit komt vanwege de hiërarchische lagen en besluiten moeten veelal door de directie en/of college worden goedgekeurd. Het middenkader bestaat uit twee lagen, namelijk de cluster/team coördinatoren en afdelingshoofden. De coördinatoren ondersteunen de afdelingshoofden en zijn verantwoordelijk voor de eigen cluster, maar hebben verder geen beslissingsbevoegdheden. Daarnaast wordt vanuit de top aangegeven welke doelstellingen behaald moeten worden.

Als gekeken wordt naar de typologie van Mintzberg dan zit de gemeente tussen een *professionele- en machinebureaucratie* in. Het werk wordt namelijk voor het overgrote deel verricht door hoogopgeleide professionele medewerkers, maar er werken ook genoeg mensen in de uitvoering met een MBO-opleiding of lager. De organisatie probeert een professionaliteitslag te maken. Er worden mensen aangenomen die door hun opleiding hun eigen werk kunnen besturen en beheersen. Daarnaast is er sprake van decentralisatie van bevoegdheden, maar de afstemming vindt wel steeds met de top plaats en daar ligt ook de macht. De medewerkers hebben binnen bepaalde grenzen een grote mate van autonomie om zelf aan hun werk vorm te geven. De afstemming en besluitvorming vindt steeds plaats door collegiaal overleg en goedkeuring door hogerhand. De organisatie is redelijk plat gestructureerd en er is een grote ondersteuning van de stafdiensten die ervoor zorgen dat aan alle voorwaarden is voldaan. Alleen komt hier ook het bureaucratische aspect om de hoek door een sterke standaardisatie en formalisatie. Vandaar dat de gemeente het meest weg heeft van een machinebureaucratie.

1.7 Leiderschapstijl

De manier van leidinggeven bij besluitvorming is binnen de gemeente voornamelijk te typeren als een *consultatieve leiderschapstijl*: de directie, afdelingshoofden en cluster/team coördinatoren raadplegen diverse medewerkers en neemt daarna zelf het besluit. Het middenkader, afdelingshoofden en coördinatoren, vervullen een belangrijke schakelfunctie. Zij communiceren immers met de top en met de werkvloer. Een kanttekening hierbij is dat een coördinator verder geen beslissingsbevoegdheid heeft. Als gekeken wordt naar het situationeel leiderschap en effectiviteit van Hersey en Blanchard dan past hierbij de heersende typerende stijlen ‘*overlaten*’ en ‘*overleggen*’. Het is belangrijk dat de manager enerzijds voorwaarden kan scheppen bij de uitvoering van het werk, anderzijds de medewerkers ondersteunt door verantwoordelijkheden te delen en veel vragen te stellen: actief luisteren, de ander raadplegen en betrekken, complimenteren en stimuleren. Dit laatste wordt ook wel aangeduid als resultaatgericht management. Andere belangrijke aandachtspunten zijn mogelijkheden tot kansen met betrekking tot opleiding om kennis op te doen en benodigde vaardigheden te ontwikkelen, omdat delegatie grote vaardigheid van medewerkers vergt. De motivatie van medewerkers vormt een essentieel onderdeel bij deze typerende leiderschapstijlen, om hoogstaand personeel vast te houden.

1.8 Personeel

Binnen de gemeente Wijk bij Duurstede werken academici, HBO- en MBO- opgeleiden. De medewerkers werken in de binnen- en buitendienst. De meeste medewerkers zijn echter hoog opgeleid en werken binnen het gemeentehuis. Over het algemeen werken er veel oudere mensen, de gemiddelde leeftijd is ongeveer 45 jaar en een 20 jarig dienstverband is men niet vreemd. De gemeente wil een doorgangshuis voor mensen zijn en anderen inspireren om in beweging te komen of te blijven.

Er is een algemeen medewerkerprofiel waarin de volgende gewenste kenmerken wordt geschetst:

- Zelfstandig, zelfbewust en draagt verantwoordelijkheid;
- Investeert zelf in persoonlijke groei en ontwikkeling;
- Weet welke producten hij/zij kan leveren, passend bij de eigen kernkwaliteiten, kennis en vaardigheden;
- Is creatief;
- Leeft vanuit verbinding met zijn/haar werk en de omgeving.

De gemeente vindt het belangrijk dat iedereen uniek is en een unieke bijdrage bijlevert, maar dat de medewerkers in veelkleurigheid als eenheid herkenbaar is. Onafhankelijkheid en interafhankelijke/wederzijdse verbondenheid zijn leidende karakteristieken. De kernwaarden dienen hierin terug te komen. De invulling voor de medewerker is door P&O opgesteld en kan als volgt worden opgevat:

Betrouwbaar: *“In relaties ben je trouw aan jezelf, de ander kan zich op jou verlaten, afspraak is afspraak.”*

Flexibel: *“Op basis van respect en aandacht beweeg je mee en je maakt ruimte in de relatie met een ander.”*

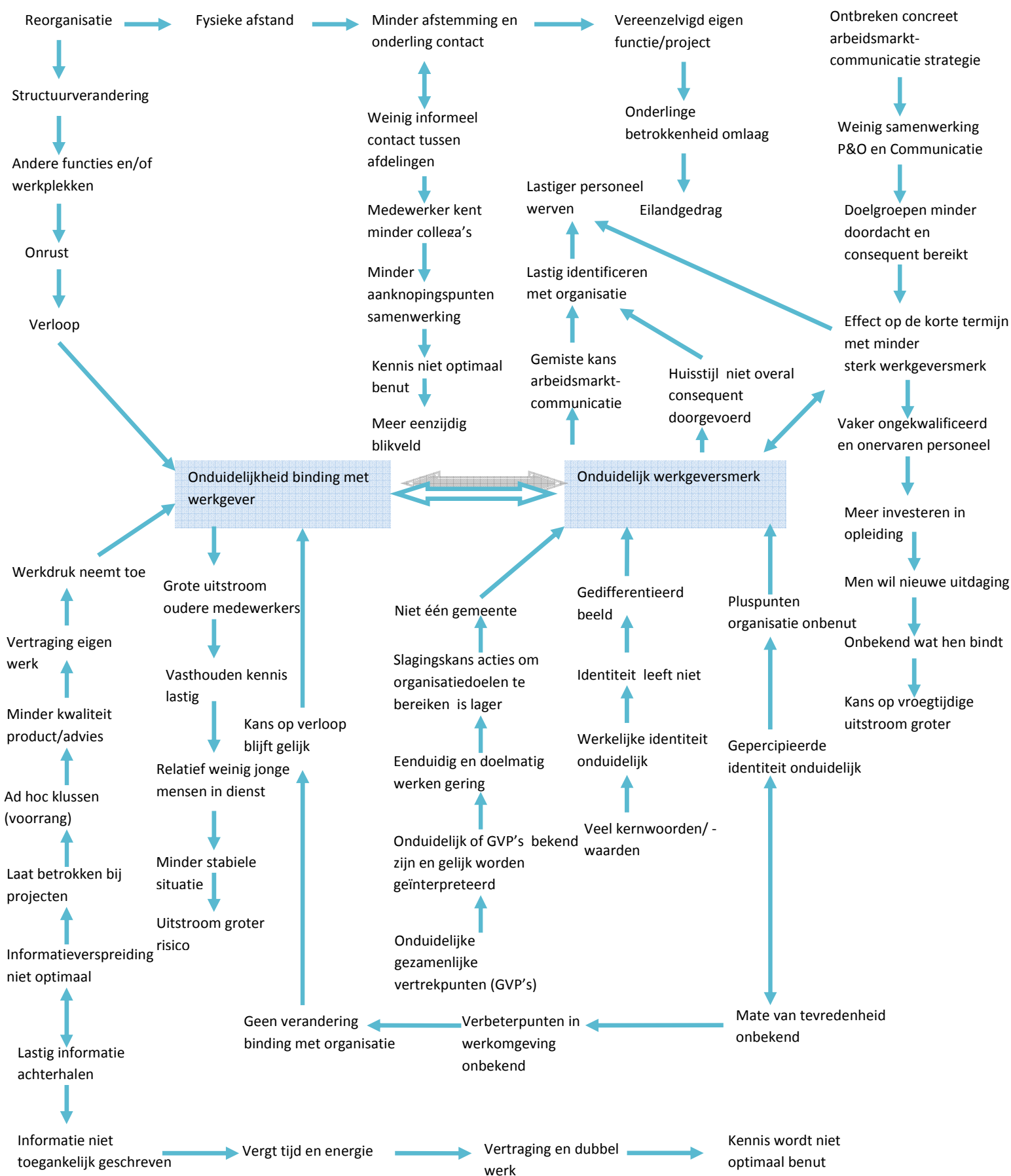
Verantwoordelijk: *‘Het vermogen te antwoorden op de behoefte van de organisatie; vanuit je functie ‘teken’ je voor dat wat je moet doen en zichtbaar zal maken.’*

Uitgaande van bovenstaand profiel is het belangrijk dat de werkzame ambtenaren intrinsiek gemotiveerd zijn tot het leveren van prestaties en het bevredigen van verschillende behoeften. De gemeente probeert dan ook betere voorwaarden -die vanuit een intrinsieke houding verantwoordelijkheid willen dragen en aan hun zelfontplooiing willen werken- te scheppen. Door vrijheid en een meer gedeelde verantwoording, wordt ook een stimulans gegeven aan de intrinsieke motivatie. Betrokkenheid is in deze kwestie ook een belangrijk punt. De extrinsieke motivatie of waardering vanuit de top vindt plaats door aan het eind van het jaar incidenteel een bonus uit te keren en eens in het halfjaar is er een bijeenkomst voor nieuwe medewerkers. Verder zijn er de standaard Kerst- en Nieuwjaarsborrels. Medewerkers organiseren onderling vaak het afscheid bij het vertrek van een medewerker en successen worden ook veelal op eigen initiatief gevierd. De medewerkers die vertrekken krijgen een kleine geldsom tot zijn of haar beschikking, om onder het genot van een drankje en hapje afscheid te kunnen nemen. Als medewerkers eenmaal zijn vertrokken worden er vanuit de organisatie geen voorzieningen getroffen om contact te onderhouden.

Bijlage 2: Huidige wervingskanalen

Middel	Toelichting
Personeelsadvertentie	Klassieke advertentie met informatie over gemeente, organisatie, werkzaamheden, opleidingseisen, profiel, arbeidsvoorwaarden, wijze van solliciteren en contactpersonen.
Gemeentebanen.nl (met doorplaatsing naar carriereoverheid.nl en republic.nl)	Carrièresite voor lokale en lagere overheden en richt zich exclusief op de gemeentelijke arbeidsmarkt.
Eigen gemeentelijke website www.wijkbijduurstede.nl	Op de eigen website wordt onder het vacaturegedeelte steeds vacatures geplaatst.
www.carriereoverheid.nl	Grootste carrièreplatform –in combinatie met de Carrièrebeurs- voor de landelijke en decentrale overheid, richt zich met name op (young) professionals op verschillende niveaus en is gekoppeld aan Gemeentebanen.nl.
www.republic.nl	re.Public het grootste online jobboard van Nederland, het multimediale platform richt zich op ambitieuze ambtenaren (ca 20-45 jaar met HBO of HBO+ achtergrond) die een baan zoeken binnen de centrale of decentrale overheid i.s.m. Carriereoverheid.nl en Gemeentebanen.nl.
Wijkse Courant	Wekelijkse huis-aan-huiskrant binnen de gemeente Wijk bij Duurstede die door Wegener wordt uitgebracht.
Wijks Nieuws	Wekelijks huis-aan-huisblad ‘t Groentje’ met plaatselijk nieuws, politiek, gemeente-informatie uit Wijk, Bunnik en Houten.
Culemborgse Courant (Wegener), Rhenense Betuwse Courant (Wegener) en de Kaap/Stichtse Courant/Heuvelrug (BDU).	Een krant die wekelijks huis-aan-huis wordt ontvangen door de inwoners van de stad of streek over lokaal nieuws.
AD/UN (weekendeditie)	Regionaal dagblad in provincie Utrecht.
Wegener huis-aan-huismedia	Wekelijks lokaal nieuws in een bepaalde regio, bijvoorbeeld het rivierengebied. (de Weekkrant met landelijke opmaak)
Volkskrant Banen (weekendeditie)	Vacatures en weekblad over werk en persoonlijke ontwikkeling voor hoger opgeleiden t/m 44 jaar.
AD (weekendeditie)	Landelijk dagblad.
Binnenlands Bestuur	Wekelijks vakblad voor ambtenaren en bestuurders bij de overheid.
Intermediair	Blad met artikelen en vacatures voor hoogopgeleide starters en professionals.
Beursplein Wijk	Wordt binnen de gemeente Wijk bij Duurstede één keer per jaar georganiseerd om bedrijven binnen Wijk met elkaar in contact te brengen. (netwerken)
Wijk in Bedrijf	Banenmarkt/open dag dat op het industrieterrein in Wijk bij Duurstede ook eens per jaar wordt georganiseerd.

Bijlage 3: Causaal veldmodel



Bijlage 4: Externe analyse

De omgevingsfactoren uit de PEDESTAL- formule worden toepast om de externe omgeving van de gemeente Wijk bij Duurstede in kaart te kunnen brengen. Het gaat om de macro- ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving. Indien relevant wordt er onderscheid in regio gemaakt.

4.1 Politiek en Legal

De lokale-, provinciale- en rijksoverheid hebben een afhankelijkheidsrelatie, vooral op het gebied van wetgeving. Veel beslissingen gebeuren landelijk, hoewel hedendaags steeds meer taken decentraal worden geregeld. Bovendien valt op dat er veel samenwerkingsverbanden zijn om krachten te bundelen.

De overheid probeert de afstand met de burger te verkleinen, bijvoorbeeld door ambtenarentaal te vermijden. Uit een analyse die adviesbureau Zenc heeft gedaan blijkt dat burgers afgelopen jaar minder klagen over onbegrijpelijke formulieren en slechte publieke dienstverlening. Dit is natuurlijk een positieve ontwikkeling. Daarnaast stimuleert het rijksoverheid de gemeenten om mee te werken aan een oplossing voor problemen die zich voor doen in de hele Nederlandse samenleving. Zo zegt het Agentschap Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) begin 2009 dat gemeenten EU- miljoenen hebben laten liggen door niets te doen met de subsidieregeling Europees Sociaal Fonds (ESF). Er is vanuit Brussel tussen 2007 en 2013 €250 miljoen beschikbaar waarvan tot nu toe €50 miljoen is gebruikt. Terwijl gemeenten de subsidie kunnen gebruiken om *burgers met een afstand tot de arbeidsmarkt aan een baan te helpen*. Vandaar dat er nu een extra aanvraagtermijn is.

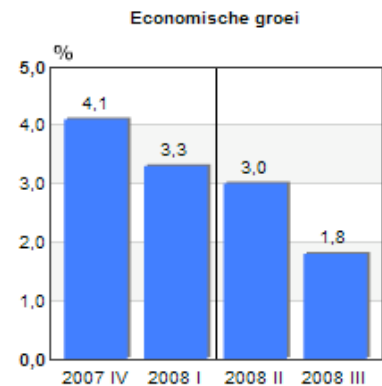
Ook komt er nu €4 miljoen vrij om *gemeentelijke participatie- en armoedebelid te versterken*. Dit om een extra impuls te geven aan de afspraak met gemeenten om meer mensen op de arbeidsmarkt te krijgen en armoede en schulden terug te dringen. Er komt een team dat gemeenten gaat adviseren over hun armoede en schuldenbeleid. De Vereniging van Nederlandse gemeenten en Divosa gaan de ondersteuning bieden in het project 'Erop af: doen en delen'. Zij willen ook ondersteuning bieden op andere thema's waarover afspraken lopen tussen Rijk en gemeenten. Bijvoorbeeld het beleid om meer bijstandsgerechtigden te stimuleren ondernemer te worden.

Een recente constatering van Natuur en Milieu is dat de overheid de *klimaatdoelen* maar half zou halen in 2020. Er moet een schepje bovenop worden gedaan. Met name op het gebied van verkeer, landbouw en energiebesparing in bestaande gebouwen. Dit om uitstoot van broeikasgassen te verminderen, energie te besparen en gebruik te maken van duurzame energie. Als de rijksoverheid de koers bijstuurt, dan zullen ook gemeenten beter hun steentje moeten bijdragen. (Zie ecologische ontwikkelingen)

Een ander actueel vraagstuk is de *arbeidsparticipatie*. De overheid wil met het oog op vergrijzing en economische recessie de arbeidsparticipatie verhogen naar 67 jaar en het aantal voortijdige schoolverlaters terugdringen. Er zijn een aantal tegenstrijdige berichten over dit onderwerp. Uit een recentelijk onderzoek van TNO naar het werkvermogen van 45-plussers, blijkt dat ervaren generatie wil doorwerken tot de 68-jarige leeftijd. Ouderen voelen zich namelijk jong, gezond en fita. Aan de andere kant blijkt dat ambtenaren voor hun 62^{ste} willen stoppen met werken. Bovendien zeggen de meeste jongeren al volmondig dat ze het niet zien zitten om zo lang door te werken. Tot slot is er sinds 2009 een *nieuw inkomensbeleid* om de koopkracht te bevorderen. Bovendien om indirect het werken aantrekkelijker te maken. Het kabinet heeft besloten een lastenverlichting te geven. De WW- premie is verlaagd, de meeste werknemers zien hun cao-loon stijgen en uitkeringen worden gekoppeld aan de gemiddelde contractloonstijging.

4.2 Economische ontwikkelingen

De economische ontwikkeling is een belangrijke factor voor de arbeidsmarkt. Nederland bevindt zich in een economische recessie, de kredietcrisis en de in het spoor daarvan verdragende wereldconjunctuur leiden ertoe dat de economische groei krimpt, tot 3,5% in 2009. In het figuur hiernaast is ook een daling van de afgelopen twee jaar in de economische groei te bemerken. De periode na 2009 is nog onzekerder, het kabinet rekent op een groei van 2%. Voorheen lag dit altijd op 2,5%. Een laagconjunctuur kenmerkt zich over het algemeen door een hoge werkloosheid, weinig actieve economische bedrijvigheid en een bedachtzame geldbesteding onder de consumenten. Over het algemeen valt de economische groei in ieder geval dit jaar terug. Er wordt ingegaan op diverse ontwikkelingen.



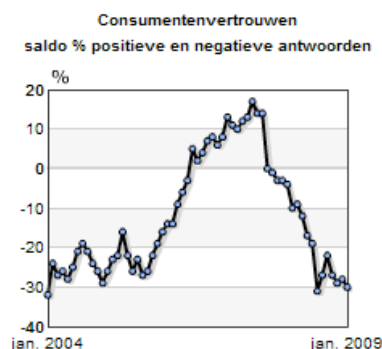
Bron: CBS

MONDIALE GROEI GAAT VERDER TERUGVALLEN

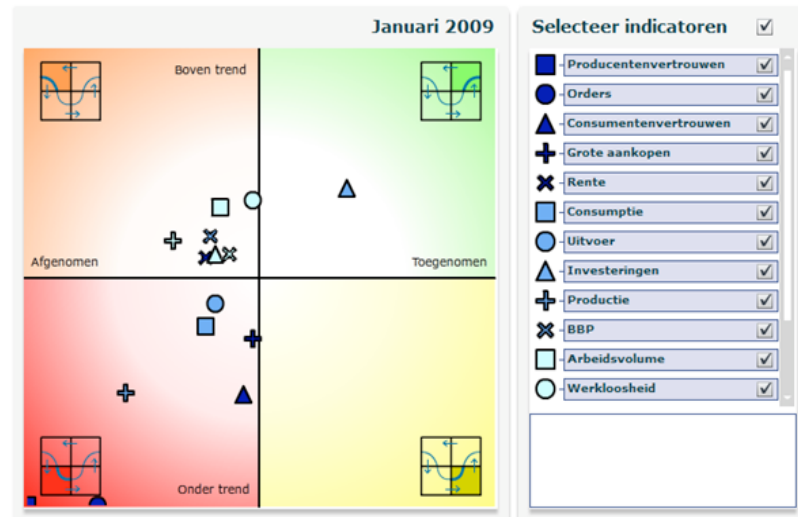
Er is onrust op de financiële markten, zoals we inmiddels hebben gemerkt in het bankwezen en de aandelenwereld. De olie- en voedselprijzen stegen en de inflatie is daardoor in veel landen zorgwekkend. De Amerikaanse huizenmarkt is dramatisch, maar ook in Nederland lopen de investeringen in woningen en de prijzen af. De Amerikaanse economie staat vooral onder druk door afzwakkende consumentenbestedingen en de Amerikaanse bedrijfsinvesteringen. De onzekerheden in de wereldeconomie zal blijven en groter zijn als gewoonlijk. Daarnaast heeft het ook zeer zeker invloed op de handel, export en productie in de wereld. En uiteraard op de consumptie en bedrijfsinvesteringen. Het risico bestaat dat de kredietcrisis langer zal aanhouden en de economische groei scherper zal drukken. Een positiever scenario zou zijn als de prijzen van olie en andere grondstoffen dalen. Op dit moment blijft de Nederlandse economische groei nog boven het Europees gemiddelde.

NEDERLANDSE CONJUNCTUURBEELD VERSLECHTERD

Het conjunctuurbeeld was eind januari 2009 een stuk slechter dan eind december. Dit komt door minder productie en export. De economie groeit minder snel: het bruto binnenlands product is bijna gehalveerd, de productie van de industrie ligt lager, de volume van de uitvoer is kleiner en de besteding van huishoudens is afgenomen. De indicatoren in de conjunctuurklok laat ook een laagconjunctuurbeeld zien.



Bron: CBS



Bron: CBS

Het consumentenvertrouwen is in januari 2009 iets afgenomen, een daling van -28 naar -30. De consumptie zal langzaam toenemen, de consumptiegroei drukt naar verwachting tot 1% in 2009.

DE KOOPKRACHT NEEMT TOE

De koopkracht van huishoudens is in 2008 afgenomen, met nauwelijks verschillen tussen werkenden, uitkeringsgerechtigden en 65-plussers. In 2009 ziet de beraming er anders uit, dan zou de koopkracht in doorsnee toenemen met 2,25% en is de spreiding relatief groot. De lonen zouden eerder stijgen dan de prijzen, waardoor mensen meer te besteden hebben. Werknemers zou er op vooruit gaan (½ %) en uitkeringsgerechtigden gaan achteruit (¼ %). De koopkracht voor 65-plussers zal weinig veranderen.

De positieve koopkrachtontwikkeling komt ook door specifieke koopkrachtregelingen van het kabinet in 2009. De stemming onder ondernemers in de industrie is iets verbeterd. Met -19,7 stond het producentenvertrouwen alsnog op een erg laag niveau. De stemming onder zakelijke dienstverleners is verder verslechterd. De kapitaalmarktrente bedroeg in januari 2009 gemiddeld 3,8%, dit is 0,1% meer dan in december. Bedrijven zullen toch minder gaan investeren en de export neemt af. Ook de inflatie liep terug van 2,3% in november naar 1,9% in december 2008. Er zijn overigens nauwelijks verschillen in inflatie tussen inkomensgroepen.

DALING INFLATIE

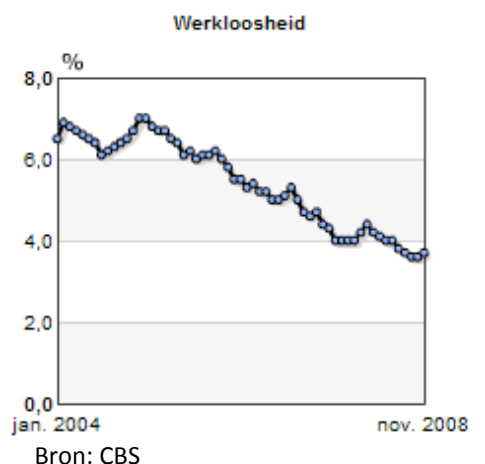
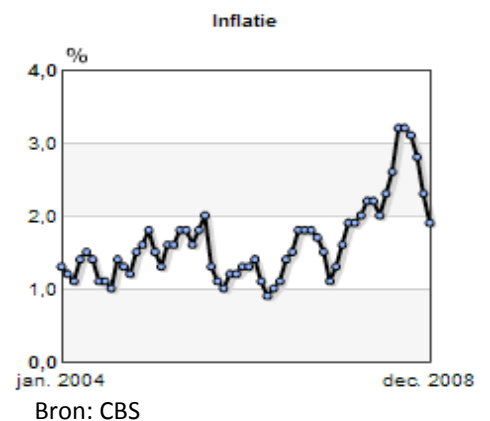
De verwachting is dat de inflatie afneemt. Hiermee in verband staat ook een gematigde loonstijging. In 2008 was de gemiddelde inflatie 2,5 %, in december lag de Nederlandse inflatie hoger dan in de eurozone. In januari 2009 is al wel gebleken dat de inflatie is gedaald naar 1,9% door de dalende autobrandstofprijzen. De nieuwste verwachting is dat de inflatie daalt naar 1% en in 2010 stabiel blijft.

SPANNINGEN OP DE ARBEIDSMARKT

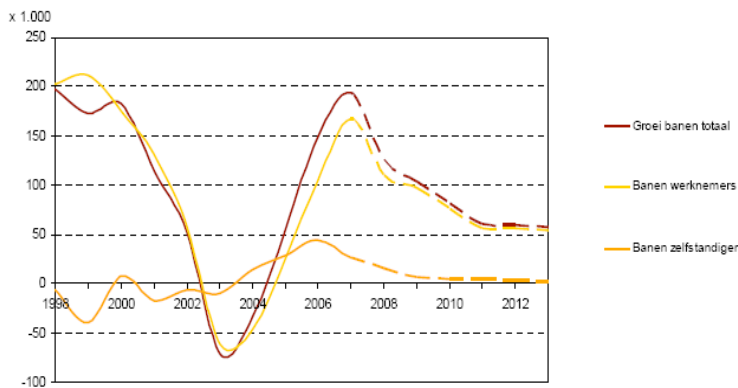
De werkloosheid was in de periode oktober- december iets hoger dan in september- november 2008. Volgens de prognose loopt de werkloosheid in 2009 op, tot 5,5% (425 000 personen) van de beroepsbevolking. In 2010 zou de werkloosheid verder stijgen met een percentage van 8,75%(675.000 personen). Dit betekent dat volgend jaar één op de elf werkloos is, terwijl het aantal werklozen in 2008 daalde tot 304 000 personen. Dit is dus een forse stijging. De afgelopen jaren hebben veel mensen zich op de arbeidsmarkt begeven vanwege de gunstige economische omstandigheden. Dit jaar zal de aantrekkende werking van de krapte op de arbeidsmarkt minder worden door een toename van arbeidsaanbod en een daling van het schatte effect. De participatie is vooral toegenomen onder ouderen (personen van 55 t/m 64 jaar), doordat zij langer gaan werken. Anderzijds vangen jongere en hoger opgeleide generaties vrouwen de uitstroom van de oudere generaties op. Arbeidsmigratie heeft de afgelopen jaren duidelijk bijgedragen aan de groei van het arbeidsaanbod. Vooral de arbeidsmigratie vanuit Polen valt momenteel op door de aantrekkende economie. Dit zal in de nabije toekomst wel afvlakken.

BANEN EN VACATURES

In 2007 nam het aantal banen toe met 2,3%, in 2008 is het afgenomen met 1,5% en nu zal het verder afnemen tot 1,2% . Dit is een groei van 104.000 banen in 2009. Dit komt mede door de vele massaontslagen en het schrappen van vacatures in de huidige economische recessie. Daarna zal de groei afnemen tot zo'n 65.000. Hieronder is de banengroei per jaar te zien.



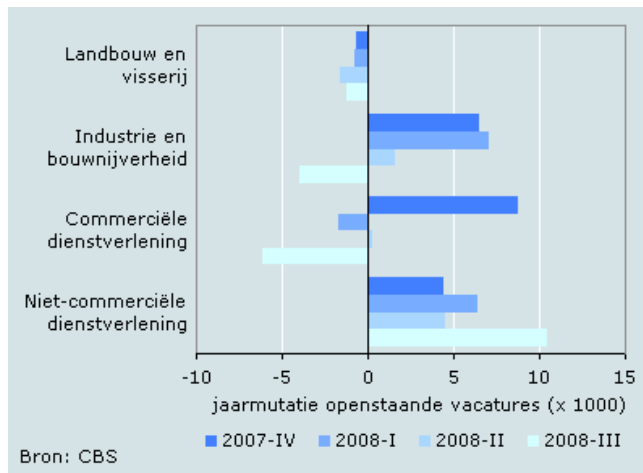
Jaarlijkse groei aantal banen



Bron: CWI

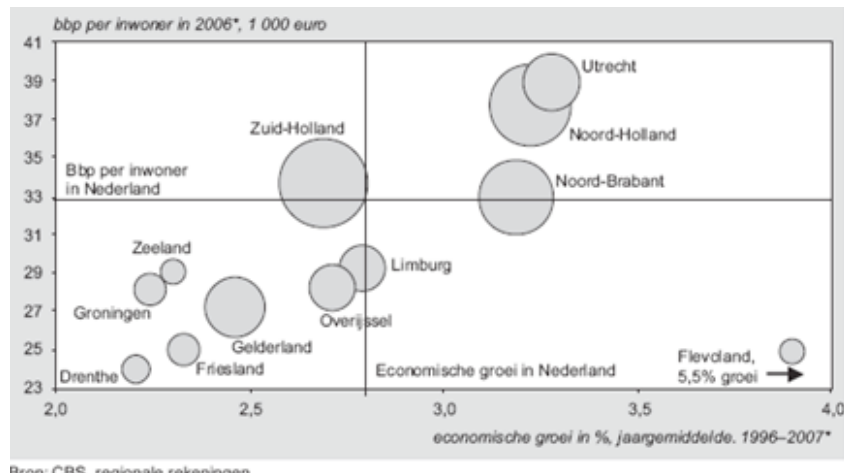
Uit het bovenstaande figuur is te zien dat de banengroei hoog is, maar gestaag afneemt. De meest recente cijfers dateren uit eind 2008. De banengroei was in het derde kwartaal van 2008 minder krachtig en het aantal vacatures bleef relatief hoog. Eind september 2008 telde Nederland 237 duizend openstaande vacatures, bijna evenveel als het jaar ervoor. In alle sectoren, met uitzondering van de niet-commerciële dienstverlening, stonden minder vacatures open dan een jaar eerder. De sector telde ruim 10 duizend vacatures meer, dit komt met name omdat het aantal openstaande vacatures van Defensie voor het eerst werden meegenomen. Onder de niet-commerciële dienstverlening wordt ook onderwijs, zorg en cultuur verstaan. In onderstaande linker figuur hieronder is het aantal vacatures per bedrijfssector te zien. De dienstverlenende beroepen zitten overigens in de lift (met name zorg, administratief/beleidsadvies en onderwijsberoepen) en dat zou in de toekomst ten koste gaan van de beroepen in de productie- en onderhoudssfeer. Daarnaast is het belangrijk te weten hoe de economische gesteldheid per provincie is, hier wordt immers in de prijzen en salaris ook rekening mee gehouden. Zie onderstaande rechter figuur.

Vacatures naar bedrijfssector



Bron: CBS

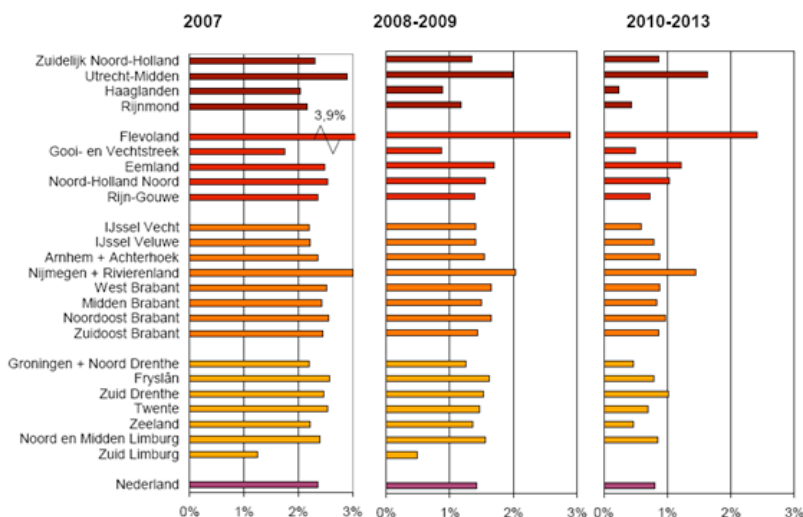
Economische positie provincies



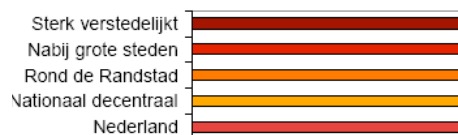
Bron: CBS, regionale rekeningen.

Links is de toename van het aantal vacatures uit de non-profit sector te zien. Rechts is te zien dat Utrecht het beter dan gemiddeld doet en Gelderland ligt er nog vrij ver onder. Binnen de regio's zijn er verschillen in de ontwikkeling naar banen.

Ontwikkeling banen van werknemers (%)



De ontwikkeling naar het aantal banen neemt overal langzaam af. De provincie Utrecht doet het goed en blijft naar alle waarschijnlijkheid boven het Nederlandse gemiddelde.

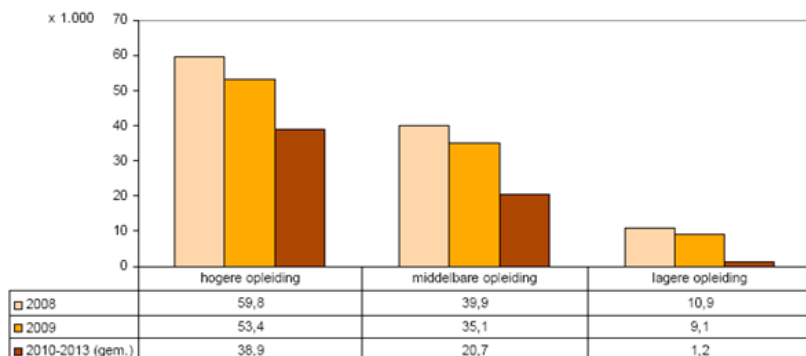


Bron: CWI

MEESTE VRAAG NAAR HOOGOPGELEIDE WERKNEMERS

In 2009 en de jaren erna zal de vraag naar hoogopgeleide werknemers het grootst zijn. Hoewel de vraag naar middelbaar en lager opgeleid personeel ook zal stijgen, maar in een iets lager tempo. De vraag is zoals reeds benoemd afgenomen in verband met de lagere economische groei, maar het aantal banen voor hoogopgeleiden zal nog altijd blijven toenemen. De verwachting is dat in de periode van 2010- 2013 nauwelijks banen bijkomen voor laagopgeleiden. Hieronder is het grafisch weergegeven.

Banenontwikkeling naar opleidingsniveau



Bron: CWI

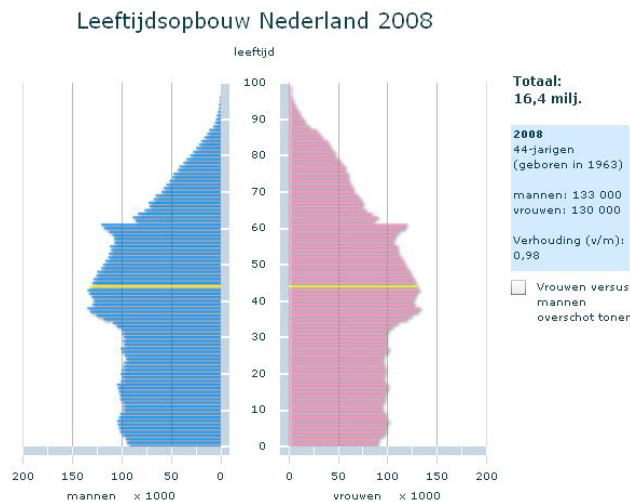
Meer banen betekent meer uitbreidingsvacatures. Krapte op de arbeidsmarkt kan ook als goede gelegenheid gezien worden om van baan te wisselen. Terwijl over het algemeen geldt dat tijdens een economische recessie mensen minder van baan wisselen. Het is nu al kenbaar uit het banenonderzoek van InOverheid.nl onderzoek dat de mobiliteit van overheidsmedewerkers zal toenemen. Ambtenaren zijn vaker actief op zoek naar een andere baan, 34% in 2009 tegenover 22% in 2008. Ambtenaren staan dit jaar minder afwijzend tegenover een nieuwe baan, 6% in 2009 versus 11% in 2008. De rest van de ambtenaren (60%) denkt wel eens na over ander werk of sluit dat niet uit. De daardoor opgevallen plaatsen moeten worden opgevuld, waardoor vacatures ontstaan.

GEMEENTEN FUSEREN

Tot slot valt op dat steeds meer gemeenten gaan fuseren. Dit komt voornamelijk door de overheveling van rijkstaken of vanwege de financiën. Een voorbeeld hiervan is de fusie van Nieuw- Lekkerland, Graafstroom en Liesveld. Er zijn inmiddels zeker zo'n twaalf gemeentelijke fusies in Nederland.

4.3 Demografische gegevens

De bevolkingsopbouw en de geografische kenmerken met de verschillen zijn important, omdat hierdoor rekening kan worden gehouden met de (toekomstige) personeelsopbouw, uitstroom binnen de sector en eventuele nieuwe doelgroepen in de arbeidsmarktcommunicatie. Door de knelpunten te traceren en de externe ontwikkelingen in de gaten te houden, kan de gemeente Wijk bij Duurstede hierop inspelen met haar personeelsbeleid.



Zoals in de bevolkingspiramide te zien is de leeftijdsopbouw het sterkst vertegenwoordigd tussen de 35 en 60 jaar. De 44-jarigen is het grootst in aantal. Dit is ook terug te zien in de personeelsopbouw van gemeenten met een gemiddelde leeftijd van 44,3 jaar. Het aantal ouderen neemt gestaag toe en dit zal in de toekomst alleen maar toenemen. Dit komt doordat de babyboom generatie de 65-jarige leeftijd bereikt. Bovendien blijkt dat gemeenten tussen 2006 en 2013 meer dan de helft (60%) van het huidige personeel moeten vervangen. De komende vijf jaar krijgt de gemeente Wijk bij Duurstede dan ook te maken met uitstroom van personeel door de voortgang van vergrijzing.

Bron: CBS

Er zijn een paar opvallende bevolkingstrends waar de gemeente Wijk bij Duurstede rekening mee kan houden in de toekomst. Er is ten eerste een *stijging waar te nemen in het aantal geboren kinderen*. Er zijn in de eerste negen maanden van 2008 weer voor het eerst meer kinderen geboren sinds het jaar 2000. Dit ondanks de continuering van de ontgroening en de hogere levensverwachtingen. Ook het *alleenstaand ouderschap blijft toenemen*. Op 1 januari 2008 waren er 466 duizend alleenstaande ouders en de verwachting is dat het aantal de komende jaren zal stijgen tot 494 duizend in 2016. Dit heeft tot gevolg dat het aantal (traditionele) hoofdkostwinners afneemt en meer vrouwen met gezinnen weer zullen gaan toetreden in de arbeidsmarkt. De groei van de beroepsbevolking komt dan ook met name door de *arbeidsparticipatie van vrouwen en 55-plussers*. Zo was er in 2007 een kwart meer vrouwen actief op de arbeidsmarkt dan tien jaar geleden en voor 55-plussers is dit aantal in dezelfde periode verdubbeld.

Daarnaast *neemt het aantal allochtonen toe* en de globalisering wordt steeds zichtbaarder. Één op de 50 inwoners is van Marokkaanse afkomst. Vooral in Midden-Nederland is het percentage allochtone jongeren hoog. Met name de plaatsen Utrecht, Amsterdam, Gouda, Rotterdam, Den Haag en Culemborg. Wijk bij Duurstede ligt bij deze plaatsen in de buurt en kan inspelen op de 'verkleuring' van de beroepsbevolking. Er komen *steeds meer arbeidsmigranten* naar Nederland, met name uit de Europese Unie (de nieuwe lidstaten) en Azië (India en Filippijnen).

JONGEREN WERKEN GRAAG

Jongeren werken ook steeds vaker, ondanks dat er in 2008 meer jongeren werkeloos waren dan een jaar ervoor (8000 jongeren <25). In geslacht zit hier nauwelijks verschil tussen. In het oosten van Nederland werken de meeste jongeren. In alle regio's – met uitzondering van het noorden- is er wel een stijging te zien. De percentages liggen hoog, jongeren oriënteren en bewegen zich dus al vrij vroeg op de arbeidsmarkt.

Beroeps- en niet-beroepsbevolking: jongeren (15 tot 23 jaar)

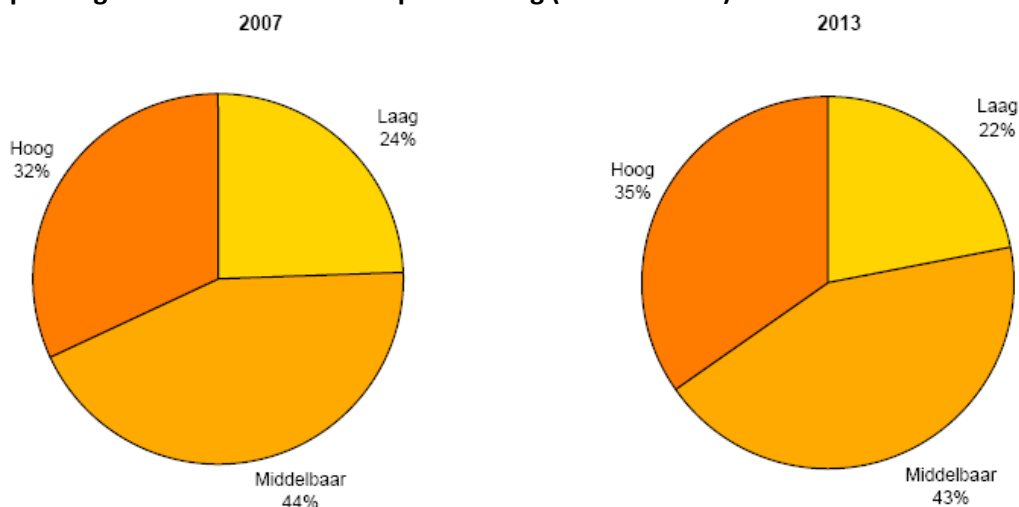
Onderwerpen		Werkzame beroepsbevolking				
		Percentage tov alle 15 tot 23 jarigen				
Geslacht		Totaal mannen en vrouwen				
Herkomst		Totaal herkomst				
Perioden		2003	2004	2005	2006	2007
Regio's	%					
Nederland		74,9	73,3	71,6	74,0	76,7
Landsdeel Noord		74,4	67,8	68,3	74,2	73,8
Landsdeel Oost		77,8	73,3	70,9	75,0	79,6
Landsdeel West		73,9	73,4	71,1	73,6	76,2
Landsdeel Zuid		74,2	76,0	74,7	73,8	76,5
4 grote gemeenten totaal		59,9	64,2	57,3	63,0	65,8

Bron: CBS

BEROEPSBEVOLKING NAAR OPLEIDINGSNIVEAU

Het opleidingsniveau speelt een belangrijke rol op de arbeidsmarkt. De kenniseconomie vraagt om goed opgeleide werknemers. De afgelopen tien jaar steeg het aandeel van de beroepsbevolking dat hoog opgeleid is. Uitgaande van deze trends neemt het aantal hoogopgeleiden verder toe. Verwacht wordt dat in de periode 2007-2013 het aantal laagopgeleiden in de beroepsbevolking afneemt met ongeveer 16.000 per jaar. In dezelfde periode neemt het aantal middelbaar opgeleiden toe met 24.000 per jaar, terwijl de toename van hoogopgeleiden gemiddeld 62.000 is.

Opleidingsstructuur van de beroepsbevolking (2007 en 2013)



Bron: CBS

In onderstaande tabel worden juist het aantal niet werkende werkzoekenden weergegeven naar leeftijd, opleidingsniveau en regio.

Niet- werkende werkzoekenden naar kenmerk

	Nov 2008	Okt 2008	Mutatie	% Mutatie	Nov 2007	Mut. 08/07	% Mutatie	Instroom		
								2008	2007	% mutatie
Totaal werkzoekenden	442.285	439.201	3.084	0,7%	497.742	-55.457	-11,1%			
NWW	409.784	408.073	1.711	0,4%	464.189	-54.405	-11,7%	393.889	392.688	0,3%
Geslacht										
-mannen	191.647	188.988	2.659	1,4%	216.089	-24.442	-11,3%	200.143	195.943	2,1%
-vrouwen	218.137	219.085	-948	-0,4%	248.100	-29.963	-12,1%	193.746	196.743	-1,5%
Leeftijd										
-< 27 jaar	37.649	36.935	714	1,9%	41.492	-3.843	-9,3%	94.823	100.491	-5,6%
-27-35 jaar	54.387	53.554	833	1,6%	61.001	-6.614	-10,8%	81.037	81.232	-0,2%
-35-45 jaar	104.299	103.819	480	0,5%	121.253	-16.954	-14,0%	104.595	104.319	0,3%
-45-65 jaar	213.449	213.765	-316	-0,1%	240.443	-26.994	-11,2%	113.434	106.646	6,4%
Beroepsniveau										
-elementair	117.869	117.174	695	0,6%	128.935	-11.066	-8,6%	95.829	94.357	1,6%
-lager	132.324	131.050	1.274	1,0%	147.474	-15.150	-10,3%	137.401	134.911	1,8%
-middelbaar	88.748	88.157	591	0,7%	101.995	-13.247	-13,0%	100.431	101.733	-1,3%
-hoger	42.320	42.441	-121	-0,3%	47.842	-5.522	-11,5%	45.059	44.754	0,7%
-wetenschappelijk	10.896	10.996	-100	-0,9%	12.299	-1.403	-11,4%	10.751	10.862	-1,0%
-onbekend	17.627	18.255	-628		25.644	-8.017		4.418	6.071	
Opleidingsniveau										
-basisonderwijs	114.586	114.720	-134	-0,1%	119.045	-4.459	-3,7%	85.819	79.547	7,9%
-vmbo	118.659	118.569	90	0,1%	141.580	-22.921	-16,2%	110.674	113.684	-2,6%
-mbo/vwo/havo	120.677	118.946	1.731	1,5%	140.033	-19.356	-13,8%	138.478	139.968	-1,1%
-hbo	39.765	39.710	55	0,1%	45.508	-5.743	-12,6%	41.464	42.007	-1,3%
-wo	15.768	15.848	-80	-0,5%	17.679	-1.911	-10,8%	17.194	17.069	0,7%
-onbekend	329	280	49		344	-15		260	413	
Duur niet-werkend										
< 6 maanden	109.477	104.822	4.655	4,4%	98.091	11.386	11,6%			
6-12 maanden	55.166	54.563	603	1,1%	53.101	2.065	3,9%			
12-24 maanden	52.517	51.913	604	1,2%	69.000	-16.483	-23,9%			
24-36 maanden	36.651	38.447	-1.796	-4,7%	58.264	-21.613	-37,1%			
>= 3 jaar	155.973	158.328	-2.355	-1,5%	185.733	-29.760	-16,0%			
	Nov 2008	Okt 2008	Mutatie	% Mutatie	Nov 2007	Mut. 08/07	% Mutatie	Instroom		
								2008	2007	% mutatie
Provincie										
-Groningen	19.569	19.208	361	1,9%	22.528	-2.959	-13,1%	17.131	17.218	-0,5%
-Friesland	16.810	16.382	428	2,6%	19.447	-2.637	-13,6%	16.055	16.374	-1,9%
-Drenthe	14.010	13.757	253	1,8%	15.967	-1.957	-12,3%	11.710	11.899	-1,6%
-Overijssel	28.227	27.879	348	1,2%	31.948	-3.721	-11,6%	26.818	26.548	1,0%
-Flevoland	10.710	10.583	127	1,2%	11.876	-1.166	-9,8%	10.413	10.196	2,1%
-Gelderland	45.402	45.557	-155	-0,3%	52.190	-6.788	-13,0%	39.101	40.699	-3,9%
-Utrecht	21.736	21.944	-208	-0,9%	26.349	-4.613	-17,5%	22.259	23.514	-5,3%
-Noord-Holland	72.696	72.987	-291	-0,4%	74.019	-1.323	-1,8%	73.156	65.944	10,9%
-Zuid-Holland	87.559	87.922	-363	-0,4%	103.196	-15.637	-15,2%	84.010	88.846	-5,4%
-Zeeland	6.790	6.656	134	2,0%	8.232	-1.442	-17,5%	7.628	7.841	-2,7%
-Noord-Brabant	51.120	50.667	453	0,9%	58.371	-7.251	-12,4%	52.658	51.024	3,2%
-Limburg	34.749	34.150	599	1,8%	39.746	-4.997	-12,6%	32.172	32.023	0,5%
-buitenland/onbekend	406	381	25		320	86		778	562	
Grote gemeenten:										
-Amsterdam	39.365	39.479	-114	-0,3%	36.925	2.440	6,6%	37.163	31.198	19,1%
-Rotterdam	29.997	30.655	-658	-2,1%	36.647	-6.650	-18,1%	23.077	25.141	-8,2%
-Den Haag	15.515	15.512	3	0,0%	18.785	-3.270	-17,4%	16.891	18.247	-7,4%
-Utrecht	7.519	7.595	-76	-1,0%	9.077	-1.558	-17,2%	7.189	7.548	-4,8%

Bron: CWI

In de tabel is te zien dat vooral mensen boven de 35 jaar op zoek zijn naar een baan en wellicht moeite hebben naar het vinden van een passende baan. Intelligence Group heeft discriminatie op de arbeidsmarkt onderzocht. Hieruit blijkt dat werkgevers het *meeste discrimineren op basis van leeftijd*. Dit begint vooral vanaf 36 jaar bij de aanstelling van personeel. Bijna een kwart (22%) van de ondervraagden geeft aan dat binnen hun organisatie kandidaten weleens worden afgewezen vanwege de leeftijd. Daarentegen dacht 6% van de respondenten dat afwijzing plaatsvond vanwege geslacht of etniciteit. Hieronder de leeftijdsdiscriminatie percentages naar leeftijdsgroepen:

leeftijdscategorie %

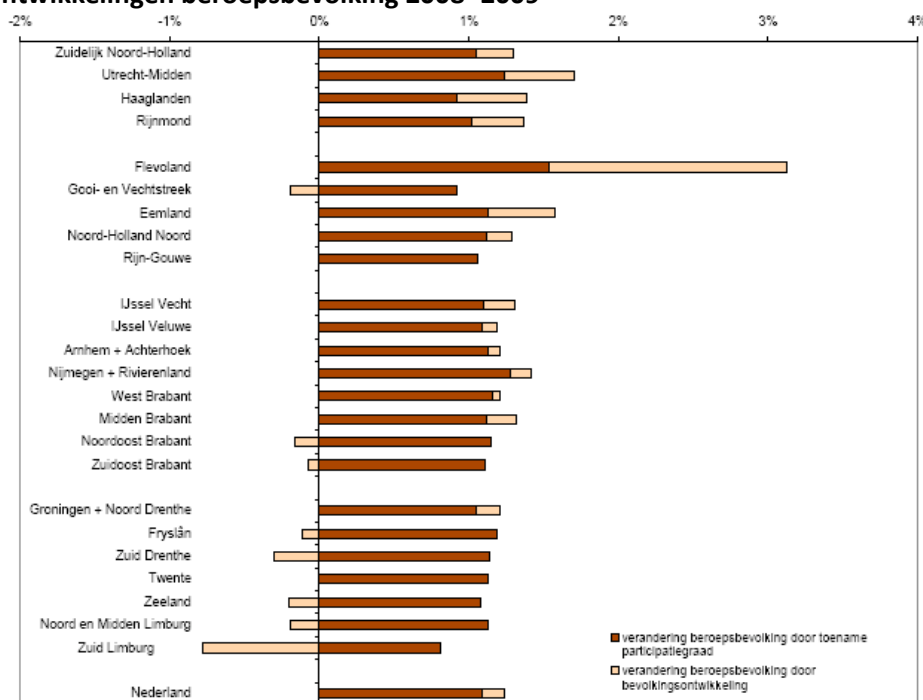
16-25 16%
26-35 18%
36-45 31%
46-55 26%
> 56 9%

De Nationale Vacturebank.nl heeft hier begin 2009 ook onderzoek naar gedaan en hieruit blijkt dat 33% sollicitanten zijn afgewezen op leeftijd. Leeftijd, juiste opleiding of gebrek aan ervaring zijn redenen voor werkgevers om kandidaten af te wijzen. Ook overkwalificering is een belangrijke reden om een persoon niet aan te nemen, 13% krijgt dit te horen. Er doen zich ook irritaties voor in sollicitatiegesprekken door onduidelijkheid over het salaris (40%), slechte voorbereiding van de kant van de werkgever en persoonlijke vragen. Daarnaast krijgen vier op de tien sollicitanten geen antwoord op hun sollicitatie en als ze bericht krijgen dan is de reden van afwijzing vaak afwezig.

Middelbare scholieren en mensen met een MBO- opleiding (middel niveau) vormen de grootste groep zonder baan. Anderzijds vormen HBO- ers een belangrijke doelgroep en zijn lastig in de werving. De hoger opgeleiden gaan vaak doorstuderen en doen veelal op een latere leeftijd daadwerkelijk ervaring op. Bovendien hebben zij 'hoge' verwachtingen als starters. Dit maakt het lastig om kwalitatief hoogwaardig personeel met ervaring te werven.

In de provincies Zuid-Holland en Noord- Holland zitten de meeste baanzoekers. Voor de gemeente Wijk bij Duurstede is zowel Utrecht als Gelderland aantrekkelijk, samen goed voor 67.138 baanzoekers. Vraag en aanbod worden toch grotendeels regionaal bepaald. Er zijn dus significante verschillen tussen regio's en opleidingsniveau in demografische ontwikkelingen. Er wordt kort stilgestaan bij de regionale ontwikkelingen van de beroepsbevolking dat wordt bepaald aan de hand van de bevolking 15-64 jaar en participatiegraad.

Ontwikkelingen beroepsbevolking 2008- 2009

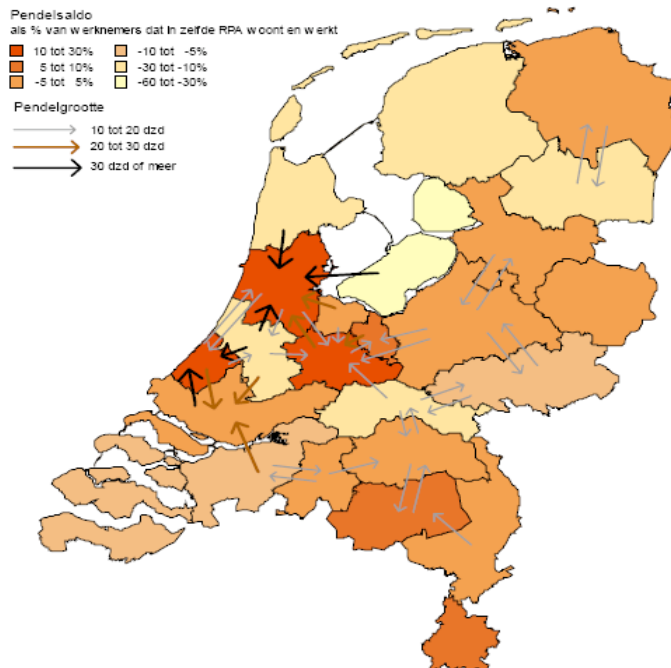


Bron: CBS

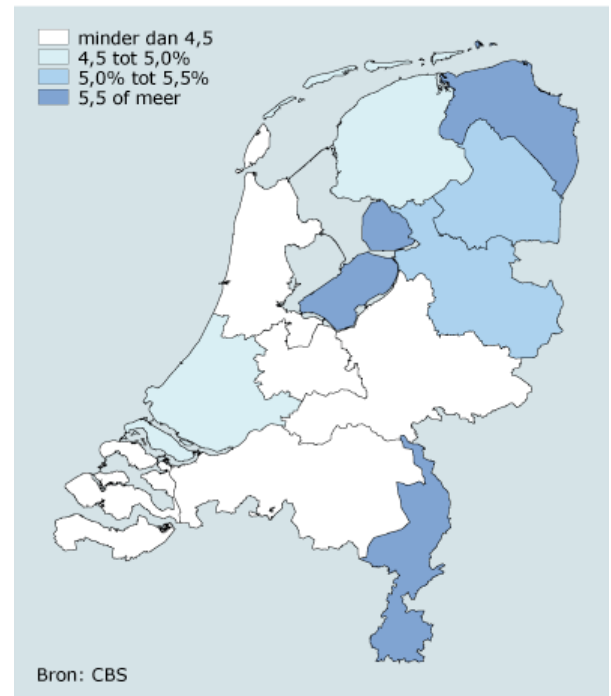
De grootste toename is zichtbaar in Flevoland met 3% in beide jaren. Deze regio kent een forse groei van de werkgelegenheid en de grootste toename van de bevolking. Utrecht- Midden en Eemland komen daarna met 1,6% per jaar. Flevoland, Utrecht en Nijmegen en Rivierenland kennen een hoge groei van de participatiegraad. De minste stijging van de participatiegraad is zichtbaar in Zuid- Limburg en Gooi en Vechtstreek waar ook de banengroei relatief gering is. De bevolking van 15-64 jaar neemt in 2008 en 2009 nog maar nauwelijks toe. Echter de bevolkingsontwikkeling varieert sterk per regio. Flevoland kent veruit de hoogste groei van de bevolking. In Utrecht- Midden en Haaglanden is de groei eveneens hoog. In eenderde van regio's neemt de bevolking af. De grootste afname is te vinden in Zuid-Limburg en Zuid-Drenthe.

De regionale werkgelegenheidsontwikkeling heeft zijn weerslag op de lokale werkloosheid. De verwachting is dan ook dat in Utrecht het NWW zal afnemen. Het woon- werk verkeer (pendelen) speelt ook een belangrijke rol. Veel werknemers werken in een andere regio dan dat ze wonen. Hoewel de meerderheid in eerste instantie een baan zal zoeken in de woonregio. De ontwikkeling van de werkgelegenheid in de werkregio is dus van gedeeltelijke invloed op de werkloosheid in de woonregio. Hoe hoger de werkgelegenheid ten opzichte van de omliggende regio hoe positiever het pendelsaldo. De meeste niet-werkende werkzoekenden hebben een lagere of middelbare opleiding en zijn minder geneigd om grote afstanden voor hun werk af te leggen. Voor hoger opgeleiden ligt dit vaak anders. Hieronder de relatie tussen de pendelstromen en werkloosheid in de regio's.

Grootste pendelstromen tussen de regio's (2006)



Werkloosheid per regio (2007)



Bron: CBS

Uit bovenstaande figuren is te zien dat in Utrecht voornamelijk inkomende pendelstromen te zien zijn vanuit de omliggende regio's. De werkloosheid ligt dan ook onder de 4,5 %, zo ook in Gelderland. Dit is een positieve ontwikkeling, maar dat maakt het ook lastiger voor de gemeente Wijk bij Duurstede om mensen aan te trekken.

4.4 Ecologische ontwikkelingen

De natuurlijke omgeving beïnvloed zowel bedrijven als non-profit organisaties. De beschikbaarheid van grondstoffen neemt af, er is veel uitstoot van broeikasgassen en we hebben te maken met klimaatveranderingen. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) wordt steeds belangrijker, steeds meer organisaties leveren milieuvriendelijke producten en diensten. Recycling is inmiddels vanzelfsprekend geworden, maar de hoeveelheid afval neemt ieder jaar toe. In 2007 haalden gemeenten bij huishouders nog zo'n 9,3 miljard kg afval op. Duurzaam energieverbruik is al een tijdje een hot item. Het ontwikkelen van nieuwe vormen van energie neemt toe, zoals de bekende zonnepanelen en windmolens. Er zijn ook recentere ontwikkelingen in de industrie te bemerken, zoals de elektrische auto's van Ford zonder gebruikmaking van benzine, dieselolie of gas. Daarnaast zien we steeds meer groene producten zoals ecologische voeding en kleding.

De overheid houdt de natuur scherp in de gaten en houdt zich bezig met milieuvraagstukken. Bijvoorbeeld door het Netwerk Ecologische Monitoring (NEM), om zo prioriteiten te kunnen stellen. Nederland wil zich in de nabije toekomst sterk maken om de klimaatverandering zoveel mogelijk tegen te gaan en ons land aan te passen. Er zijn veel ambities op het gebied van *klimaat, energie en milieu* met als doel Nederland één van de schoonste en zuinigste energielanden van Europa te maken. Om de nadelige ecologische invloeden te beperken investeren provincies tot 2011 ruim 200 miljoen euro in klimaat- en energieprojecten. Medio januari 2009 werd het '*Klimaat- Energieakkoord tussen Rijk en provincies 2009-2011*' ondertekend. Dit om de klimaatdoelstellingen van het Rijk te kunnen halen. Het is een integrale aanpak om initiatieven te verbinden en de uitvoering te versnellen.

De volgende ontwikkelingen spelen de komende jaren een rol:

- 30% minder broeikasgassen uitstoten ;
- 20% duurzame energie in het energieverbruik;
- 20% energiebesparingen realiseren.

Om deze doelstellingen te realiseren heeft het IPO samen het Rijk een programma opgesteld. De volgende thema's verdienen de aandacht:

- duurzame energie;
- duurzame mobiliteit;
- het verminderen van broeikasgassen;
- energie- innovatie;
- en aanpassing van klimaatverandering.



Het akkoord is niet vrijblijvend. Alle bestuurslagen krijgen te maken met klimaat- en energiedoelstellingen die gelden als leidend principe. Evenals de mobiliteit binnen provincies, zoals het stimuleren van duurzame brandstoffen en duurzame aanleg en onderhoud van wegdek. De provincies gaan in ruim 80 projecten samenwerken met gemeenten, waterschappen en het bedrijfsleven. Voorbeelden zijn allianties in telewerken, energiebesparing in de gebouwde omgeving, warmtebenutting, duurzame energieopwekking en een CO₂-servicepunt voor gemeenten. De ontwikkelingen zijn overigens regiogebonden. Alle onderwerpen hebben in ieder geval betrekking op duurzaam ruimte- en materiaalgebruik, waterhuishouding, energie, infrastructuur/mobiliteit, wonen, werken en leven.

4.5 Sociaal- maatschappelijke ontwikkelingen

We leven in een postindustriële samenleving dat zich kenmerkt door een hoog gemiddeld opleidingsniveau, men wordt mondiger (assertieve medewerkers) en tegenwoordig werkt het overgrote deel in de dienstverlening. Doordat men hoog opgeleid is heeft men behoefte aan maximale ontplooiing en men is kritischer, dat maakt hen individualistisch en lastiger te plaatsen in een doelgroep. Er worden daarnaast ook steeds hogere eisen aan service, kwaliteit en persoonlijke aandacht gesteld. De 'klassieke' sociologische trends *differentiatie en individualisering* zijn dus nog steeds van toepassing.

Mensen blijken genoeg te hebben en gaan dat ook uitdragen. Niet winst, maar nut gaat belangrijk worden. We zien in dat het om meer gaat dan alleen maar geld. Daarnaast ontstaat er ook een beetje moeheid rondom Facebook en Hyves. Het is nu het grootste sociale netwerk van Nederland, maar er kan een keerpunt komen. Het zijn vooral de netwerken die op specifieke doelgroepen (nichemarkten) gericht zijn die meer aan kracht gaan winnen. Je kunt dan via een netwerk bijvoorbeeld steeds meer mensen vinden die dezelfde functie uitoefenen, dit komt overigens ook ten goede voor de kwaliteit. Een werkgever kan hierdoor gerichter een doelgroep bereiken.

We leven in een druk-druk-druk-samenleving en mensen anno nu zijn gewend te leven in een samenleving vol communicatieve prikkels. We leren dingen tegelijkertijd te doen, om alles op de voet te volgen of bij te kunnen houden. In een paar seconden oordelen we of iets interessant is om te lezen of niet. Het is dus des te belangrijker om als werkgever op te vallen op de arbeidsmarkt. Er is niet zozeer keuzestress, maar wel tijd- en bezitstress. Vooral de jongere generatie is sneller verveeld en ze willen interactie. Werkgevers moeten dus creatief en interactief zijn om mensen aan zich te binden.

Daarnaast is er de doorbraak van *sociaal ondernemerschap*. Het gaat enerzijds om maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), mensen worden zich steeds meer milieubewust en gaan meer een meer een actieve bijdrage leveren. Anderzijds maakt de economie van de verkoop steeds meer plaats voor een economie van de relatie. Dit betekent aandacht voor de consument. Globalisering zet nog steeds verder door, mede door de komst van de virtuele werelden en netwerken, maar ook gaan we meer globaal samenwerken. Nadruk komt te liggen op ruil en op partnerships. De status laat je dus zien door te delen en te geven. Hieronder de consumententrends die aansluiten bij de genoemde sociale trends.

CONSUMENTENTRENDS

Nichetributes: goedkope, praktische toevoegingen in de trant van de huidige tijdgeest. Het gaat om de lifestyle van de consument. Als organisatie is het zinvol om met eigenschappen te komen en uit te stralen die passen bij de leefstijl van het beoogde personeel. Veel organisatie, waaronder de gemeente Wijk bij Duurstede, hebben dan ook al kernwaarden geïntroduceerd.

Luxyoury: mensen bepalen zelf wat luxe is, dat wordt niet bepaald door schaarste of geld, maar luxe is alles wat je maar wilt dat het is.

Feedback 3.0: dit is de volgende stap in communicatie tussen consument en merk. Organisaties zullen steeds actiever participeren op het web omtrent consumentenervaringen.

ECOncierge: er is nog geen sprake van 'ecomoeheid'. Huishouders worden ecologischer en er wordt zo spaarzaam mogelijk gewerkt.

Mapmania: het gebruik van kaarten door moderne applicaties als op de iPhone zullen toenemen. Location-based-services zullen dus eveneens toenemen. Dit is een informatie en entertainment service die toegankelijk is via de mobiele telefoon en mobiele netwerk met de mogelijkheid om de geografische positie te bepalen. In de werving en de relatie met jongeren zou in deze Bluetooth een moderne manier zijn om hen te benaderen.

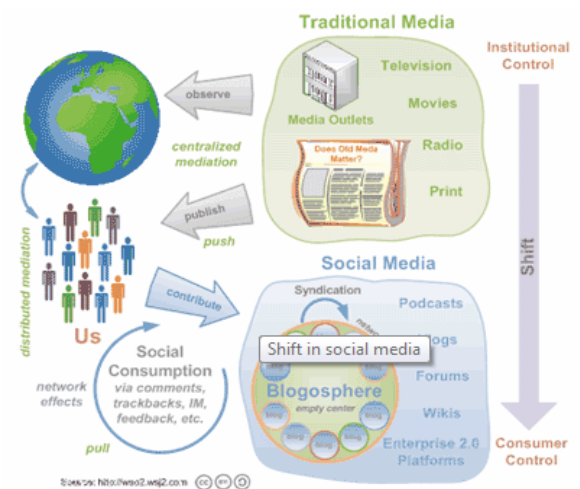
Happy Ending: consumenten worden bewuster na een crisis en herzien hun behoeften. Dit jaar wordt een jaar waarin bedrijven kunnen laten zien dat zij om de consument geven.

4.6 Technologische ontwikkelingen

De techniek wordt steeds uitgebreider, door allerlei technologische ontwikkelingen veranderd zelfs de aard van de maatschappij. De innovaties overbruggen tijd, afstand en ruimte. Er is een voortdurende groei in populariteit van mobiele telefoons, computergebruik, digitale media, internet en we gebruiken steeds meer elektronica in producten. Er zijn drie belangrijkste trends te verwachten:

1. **Virtualisatie:** niet alleen voor servers, maar ook storage en client devices gaan op het virtuele pad. De virtuele wereld zien we overigens ook in toenemende mate terug in de populaire gamewereld.
2. **Cloud computing:** zorgt ervoor dat software als dienst kan worden aangeboden. De 'cloud' maakt het mogelijk om op elk moment vanaf elk apparaat alles toegankelijk te hebben. Dit zonder afhankelijk te zijn van een fysieke server op locatie.
3. **Green IT :** systemen die een lage CO2-uitstoot hebben. Deze systemen zijn energiezuinig en goedkoper in gebruik.

Andere trends zijn nieuwe soorten servers die meer data op kunnen slaan en combinaties van groot- en kleinschalige oplossingen voor organisaties. Ook de verdere groei van sociale netwerken met bijbehorende software (web 2.0 en web 3.0), om eenvoudig samen te werken en informatie te delen. Sociale media vergen nieuwe informatie en veel oefening. Er was begin dit jaar nog een discussie over het gebruik van Wikipedia door ambtenaren en dat ze een training nodig hebben op het gebied van sociale media. De betrouwbaarheid van sociale media blijft soms discutabel. Dit zal in de toekomst meer worden gecontroleerd, zo is er nu ook wikiscanner. Tot slot blijft het verzamelen van informatie binnen de eigen handelsactiviteit belangrijk (Business Intelligence).



OVERHEID GAAT VERDER DIGITALISEREN

Ook de overheid gaat steeds meer digitale diensten aanbieden. Gemeenten willen in de toekomst de dienstverlening aan de burger verbeteren door *werkprocessen te digitaliseren*. De redenen hiervoor zijn:

- snellere, transparanter, toegankelijker en meer eigentijdse dienstverlening;
- klanten moeten bij één loket terecht kunnen voor alle vragen (minder bureaucratie);
- slagvaardiger organisatie om efficiënt te opereren en als één geheel;
- landelijke ontwikkelingen leiden tot herontwerp van werkprocessen (samenwerking tussen gemeenten, nieuwe wet- en regelgeving, uitwisseling van gegevens binnen ketensamenwerking).

Er zijn inmiddels al een aantal voorbeelden van digitalisering, zoals de invoering van het digitaal loket, digitale documentaire informatievoorziening, klantcontactsysteem of Geo Interface (Google Maps). Men kan locatie- en tijd ongebonden werken, waardoor personeel flexibel kan worden ingezet. Bovendien draagt het bij aan resultaatgericht werken. Aan de andere kant moet personeel goed worden opgeleid en de computergebonden arbeidsrisico's zullen toenemen. Er komt natuurlijk ook arbeidscapaciteit vrij en de makkelijkere taken komen in de toekomst eerder te vervallen. Uitvoerend werk zal complexer worden, waardoor er voor laagopgeleiden minder ruimte is. De organisatie wordt platter en medewerkers dienen beter inzicht te hebben op het integrale werkproces. Er zijn meer horizontale doorgroeimogelijkheden.

4.7 Allianties

Klanten en afnemers van de gemeente Wijk bij Duurstede zijn vrij divers en er zijn weinig vaste allianties met bijvoorbeeld leveranciers en andere ketenpartners. Daarnaast heeft de gemeente Wijk bij Duurstede vaste contacten met uitzendbureaus Maandag en Randstad. Er is alleen geen zicht op de standaard contracten en kosten. Daarnaast zijn burgers, bezwaarschriftencommissie en bedrijven aparte klanten van de gemeente Wijk bij Duurstede. Burgers zijn afnemers van producten en diensten, maar denken ook mee bij beleidsvorming.

Als non-profitorganisatie heeft de gemeente Wijk bij Duurstede niet direct met concurrentie te maken, maar toch is er wel enigszins concurrentie met omliggende gemeente zoals Houten, Utrechtse Heuvelrug en Utrecht. Met name de grote gemeenten trekken momenteel veel personeel, dit heeft te maken met betere geldelijke waardering voor hetzelfde werk. De gemeente Wijk bij Duurstede heeft wel verschillende samenwerkingsverbanden met bedrijven, instellingen en in omliggende gemeenten. Dit is overigens nog in het begin stadium. Zo wordt het 'toeristisch recreatief beleid' met een marketing en promotie actieplan met de Utrechtse Heuvelrug gemaakt en wordt de uitwerking van de 'Visie Rivierfront' met de provincie Utrecht ter hand genomen. De gemeente Wijk bij Duurstede werkt ook vooral veel samen met organisaties binnen de eigen gemeente, om optimaal gebruik te maken van het ondernemerschap binnen de eigen gemeente. In de toekomst wordt er steeds meer (intergemeentelijk) samengewerkt. Een voorbeeld hiervan is gebiedsvisie Zuidoost- Utrecht, deze wordt dit jaar aan de raad aangeboden. In de gebiedsvisie wordt weergegeven welke ambities de samenwerkende gemeenten voor de regio hebben. Dit kan gaan over thema's als: verkeer en vervoer/ mobiliteit en bereikbaarheid, economische zaken en werkgelegenheid, volkshuisvesting en wonen en toerisme en recreatie. Hierop volgend zal het Bestuurlijk Platform het uitvoeringsprogramma uitwerken, waarin de maatregelen en acties worden uitgewerkt. In 2010 kan het uitvoeringsprogramma dan worden uitgevoerd.

De gemeente Wijk bij Duurstede heeft namelijk bestuurlijke en financiële belangen bij een aantal verbonden partijen. Er worden ook gemeenschappelijke regelingen getroffen met regiogemeenten. Soms wordt er subsidie verstrekt aan private stichtingen of worden er diensten ingekocht van een andere gemeente. Een belangrijk punt hierin is dat de verbonden partijen beleid uitvoeren die de gemeente Wijk bij Duurstede in principe (ook) zelf kan doen. Een aantal belangrijke gemeenschappelijke regelingen zijn bijvoorbeeld met: Veiligheidsregio Utrecht, SWZ en GGD Midden Nederland. Er zijn uiteraard ook financiële risico's, vandaar dat in overleg met de gemeente Zeist een voorstel in de maak is om meer grip te krijgen op de verbonden partijen en werkzaamheden te verdelen over de deelnemende gemeenten (adoptiegemeenten).

Bijlage 5: SWOT- analyse

Er is inmiddels meer inzicht verkregen in de interne en externe omgeving van de gemeente Wijk bij Duurstede. Deze inzichten zijn, in termen van positief en negatief, op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie beoordeeld en vervolgens verwerkt in een SWOT matrix. De interne en externe invloeden op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie worden hierin benoemd. De sterkten en zwakten hebben betrekking op het interne gedeelte, de kansen en bedreigingen op het externe onderdeel.

SWOT MATRIX	Sterkten	Zwakten
Intern	➤ Informeel en gelijkwaardige cultuur. ➤ Medewerkers krijgen binnen bepaalde kaders veel vrijheid en zijn zelfstandig. ➤ Organisatiebrede projectteams gaat verkokering tegen en stimuleert het innoverend vermogen. ➤ Resultaatgericht werken geeft inzicht en maakt bijsturing mogelijk.	➤ Reorganisatie is niet volledig ten einde en beïnvloedt eilandgedrag. ➤ De organisatie-identiteit is onduidelijk. ➤ Schijf van vijf is niet volledig verankerd. ➤ Splitsing advies en uitvoering zorgt voor veel overleg en werkt vertragend. ➤ Integraal samenwerken is voor verbetering vatbaar, waardoor kennis niet optimaal wordt benut. Planning is niet inzichtelijk, veel ad hoc klussen en daardoor ontstaat tijdgebrek. ➤ Intern netwerk is redelijk te noemen, men zoekt elkaar niet gauw op. (werkdruk en/of anonimiteit) ➤ Informatie is lastig te achterhalen, vaak niet voorhanden. Kans groter dat het wel twee keer wordt uitgevonden. ➤ Mate van betrokkenheid en tevredenheid onbekend. ➤ Verloop is nog te hoog. ➤ Ontbreken van Arbeidsmarktcommunicatiebeleid. Doelgroepen worden op dezelfde wijze benaderd. ➤ Weinig samenwerking tussen Communicatie en Personeel en Organisatie. ➤ Directe werving is korte termijn denken. ➤ Weinig inzicht in de huidige wervingskosten, het effect en toekomstig personeelstekort. ➤ Eigen wervingsmiddelen worden niet optimaal benut.
	Kansen	Bedreigingen
Extern	➤ De overheid is nu extra populair vanwege de economische recessie, vanwege het zekerheidsgevoel. Er vallen momenteel veel ontslagen in het bedrijfsleven. ➤ Nieuwe potentiële doelgroepen: participatie van ouderen (55+) en herintreders neemt toe. Het aantal allochtonen rondom Wijk bij Duurstede is sterk vertegenwoordigd. ➤ Veel jongeren werken en zijn op zoek naar een leuke stageplek, deeltijdbaan naast de studie of vaste baan. Vooral in het laatste studie, vroegtijdig benaderen van studenten biedt kansen. ➤ Sociale netwerken (web 2.0 en web 3.0), nichejobboards populair, sociaal ondernemerschap wordt steeds belangrijker. ➤ Inzet van eigen personeel is effectief en kostenbesparend.	➤ De overheid is sterker vergrijsd dan andere sectoren. Uitstroom vormt een groter risico. ➤ Profiel van de toekomstige ambtenaar komt steeds meer overeen met wat het bedrijfsleven zoekt. ➤ De arbeidsmarkt wordt steeds complexer, waardoor steeds meer sectoren hoogopgeleid personeel zoekt. ➤ Veel ambtenaren zijn van plan om in een andere functie of elders binnen de overheid te solliciteren. ➤ De overheid blijft decentraliseren, waardoor op lagere bestuurslagen meer mensen nodig zijn. ➤ In de economische recessie blijven vacatures meestal langer onvervuld, terwijl de werkloosheid stijgt.

Bijlage 6: Vragenlijst arbeidsmarktcommunicatie

VRAGENLIJST OVER ARBEIDSMARKTCOMMUNICATIE BINDEN EN BOEIEN VAN MEDEWERKERS



Hieronder vind je de vragenlijst in het kader van arbeidsmarktcommunicatie. Met dit onderzoek meten we hoe jij de gemeente Wijk bij Duurstede als werkgever ziet. De centrale vraag hierbij is: **“Wat maakt het volgens jou leuk om bij de gemeente Wijk bij Duurstede te werken en wat kan er verbeterd worden?”** Jullie zijn immers de drijvende kracht achter de organisatie en gezamenlijk vormen we hét gezicht van de gemeente Wijk bij Duurstede! Daartoe stellen we je vragen over de *inhoud van het werk, sfeer en cultuur, betrokkenheid, teamwork en samenwerking, informatie en communicatie, leiderschapsstijl, loyaliteit, beleid en strategie en medewerkerprofiel*. We willen graag van je horen hoe jij hierover denkt. Jullie inbreng gebruiken we ook om de organisatie, het werk en de gemeente (beter) over het voetlicht te brengen bij potentiële medewerkers. Het is de bedoeling dat je per stelling aangeeft in hoeverre je het met die stelling eens bent. Dit kun je doen door na iedere stelling één van de antwoordmogelijkheden -helemaal eens, eens, niet eens/niet oneens, oneens of helemaal oneens- aan te vinken. Er wordt één open vraag gesteld over de organisatie-identiteit om te kijken of we dezelfde waarden delen en voor ogen hebben. Een antwoord is nooit fout, omdat het gaat om jouw persoonlijke mening. Jouw mening telt! Doe mee en vul de vragenlijst in! Het is van belang dat je alle vragen invult. Je kunt de lijst uiterlijk **tot 9 januari** invullen. Natuurlijk worden jouw antwoorden anoniem verwerkt.

INHOUD VAN HET WERK

1. Ik heb inhoudelijk leuk werk
2. Ik heb voldoende in te brengen over mijn werk
3. Ik kan zelf mijn werktempo bepalen en heb veel vrijheid
4. Ik kan mij ontplooien/ontwikkelen in mijn werk
5. Mijn capaciteiten komen in mijn functie goed tot zijn recht
6. Mijn werk is uitdagend en betekenisvol
7. Ik haal voldoende bevrediging uit mijn werk
8. Ik ga met plezier naar mijn werk

SFEER EN CULTUUR

9. Ik voel me thuis bij gemeente Wijk bij Duurstede
10. Mijn collega's behandelen elkaar met respect
11. Conflicten worden openlijk en direct opgelost
12. Wij houden ons goed aan gemaakte afspraken
13. We spreken de ander zowel binnen als buiten de afdeling aan op elkaars gedrag
14. Op de afdeling is er duidelijk sprake van het nemen en krijgen van verantwoordelijkheid
15. Mijn collega's hebben persoonlijke belangstelling voor me
16. Ik krijg regelmatig een compliment van een andere collega

BETROKKENHEID

17. De saamhorigheid tussen de verschillende afdelingen is voelbaar
18. Ik ben van alle afdelingen op de hoogte van wat zij doen
19. Klachten van medewerkers worden op een goede manier afgewikkeld
20. Meedenken en inspraak wordt gewaardeerd
21. Het management weet wat er speelt op de werkvloer
22. Ik voeg wat toe aan de organisatie
23. Ik ben er trots op dat ik voor de gemeente Wijk bij Duurstede werk
24. Bij (privé)problemen kan ik terecht bij collega's en leidinggevende
25. Ik vind het leuk om met andere mensen over mijn werk bij de gemeente Wijk bij Duurstede te praten

TEAMWORK EN SAMENWERKING

26. We houden zoveel mogelijk rekening met elkaars belangen
27. Mijn collega's helpen mij (ook bij afwezigheid) om het werk gedaan te krijgen
28. De samenwerking binnen en tussen de afdelingen verloopt goed
29. Ik werk in een gemotiveerd team
30. We maken optimaal gebruik van elkaars kennis en ervaring
31. Ik word tijdig op de hoogte gebracht als ik wat moet uitvoeren voor andere collega's
32. Vanaf het begin word je goed ingewerkt, ondersteunt en geïnformeerd door collega's
33. Mijn collega's kunnen tegen opbouwende kritiek

INFORMATICA EN COMMUNICATIE

34. Mijn werkzaamheden zijn mij duidelijk
35. Ik weet precies waar ik verantwoordelijk voor ben
36. Organisatieveranderingen worden tijdig gecommuniceerd
37. Ik ontvang voldoende en tijdig informatie om mijn werk goed te kunnen doen
38. De communicatie van mijn leidinggevende naar de medewerkers verloopt goed
39. De communicatie binnen je eigen en tussen andere afdelingen verloopt goed
40. Ik ervaar afdelingsvergaderingen over het algemeen als effectief
41. De informatie die ik ontvang voldoet aan mijn informatiebehoefte

LEIDERSCHAPSSTIJL

42. Mijn leidinggevende werkt doeltreffend en besluitvaardig
43. Mijn leidinggevende stimuleert mij om mijn talenten zo goed mogelijk te ontwikkelen
44. Mijn leidinggevende wil graag dat er wordt meegedacht
45. Mijn leidinggevende traceert problemen en vertaalt het naar boven toe
46. Mijn leidinggevende toont begrip en heeft een luisterend oor
47. Mijn leidinggevende is oplossingsgericht
48. Ik ervaar binnen de hele organisatie een menselijke leiderschapsstijl
49. Mijn leidinggevende heeft een duidelijk toekomstbeeld

LOYALITEIT

50. Ik zou weggaan als ik ergens anders meer kan verdienen
51. Ik heb weinig redenen om bij deze organisatie weg te gaan
52. Ik denk dat ik de eerst komende drie jaar bij deze organisatie blijf werken
53. Ik zie het werken binnen deze organisatie als iets positiefs

BELEID EN STRATEGIE

54. Ik ben bekend met de missie van de gemeente
55. Ik weet wat onze (toekomst)visie is
56. Ik weet wat onze strategie is
57. Ik ben bekend met de kernwaarden en het is me duidelijk wat het inhoudt
58. Ik weet hoe ik onze gezamenlijke uitgangspunten (missie, visie, kernwaarden en strategie) moet toepassen in mijn werk
60. Ik weet welke resultaten ik aan het einde van het jaar moet behalen

MEDEWERKERSPROFIEL

61. Ik ben zelfstandig in de uitvoering van mijn werk
62. Ik heb anderen nodig om mijn werk optimaal uit te voeren
63. Onvrede houd ik voor mezelf
64. Ik ben me bewust van mijn talenten
65. Ik investeer zelf in persoonlijke groei en ontwikkeling
66. Ik deel vaak (kennis) informatie met anderen
67. Ik ben flexibel en kan me goed aanpassen aan anderen
68. Ik kijk enthousiast aan tegen vernieuwingen

ORGANISATIE- IDENTITEIT

69. Kun je in maximaal acht trefwoorden aangeven wat volgens jou typerende kenmerken van de gemeente Wijk bij Duurstede zijn?

ACHTERGRONDGEGEVENS

70. Op welke afdeling werk je?(SBO, BCA, OND, SBP, BEH, DVL, V&H)
71. Hoe oud ben je? (< 40, >40)
72. Hoe lang ben je al in dienst? (<3, 3-5, 5-10, 10>)

Hieronder is nog ruimte voor eventuele opmerkingen en/of tips.

Bedankt voor het invullen!! Hierna worden er diepte-interviews gehouden. Het is mogelijk dat je wordt benaderd voor een gesprek. Alle resultaten worden zo snel mogelijk via het Binnenblad gepubliceerd.

Bijlage 7: Verantwoording diepte- interviews

Deze bijlage laat de berekening voor een representatieve steekproef zien.

Tabel 1. Populatie in aantallen*

Kengetallen medewerkers gemeente Wijk bij Duurstede in aantallen	
SBO	5
BCA	27
OND	29
SBP	27
BEH	61
DVL	31
V&H	11
Totaal (n)	191

*Het aantal medewerkers is exclusief de directieleden.

Tabel 2. Populatie in procenten

Kengetallen medewerkers gemeente Wijk bij Duurstede afgerond in gehele procenten	
SBO	3%*
BCA	14%
OND	15%
SBP	14%
BEH	32%
DVL	16%
V&H	6%
Totaal (n)	100%

* $5/191 \times 100 = 2,61\%$

In samenspraak zijn de volgende criteria aangehouden:

Tabel 3. Aantal respondenten naar functie

Functie*	Aantal	Afgenomen	Verschil
Afdelingshoofden**	3	3	0
Medewerkers	12	12	0
Totaal	15	15	0

*Voor toelichting op de 15 respondenten per afdeling zie tabel 'Aantal respondenten naar functie per afdeling.' Bovendien werd bij de medewerkers specifiek rekening gehouden met starters, stagiaires en herintreders.

**Er zijn in totaal zeven afdelingshoofden.

Tabel 4. Aantal respondenten naar leeftijd

Leeftijd*	Aantal	Afgenomen	Verschil
<40	7	6	-1
>40	8	9	+1
Totaal**	15	15	0

*De gemiddelde leeftijd is ongeveer 45 jaar, waardoor deze verdeling tot stand is gekomen. De verdeling in leeftijd laat zien hoe er globaal per levensfase tegen de gemeente als werkgever wordt aangekeken indien er verschillen zijn.

** De totale leeftijdsindeling omvat de gehele populatie van het onderzoek. De drie afdelingshoofden zijn > 40 jaar, waardoor de verhouding onder de medewerkers $7 < 40$ en $5 > 40$ is.

Tabel 5. Aantal respondenten naar aantal dienstjaren

Dienstjaren*	Aantal	Afgenomen	Vershil
< 3 jaar	4	4	0
3- 5 jaar	4	4	0
5- 10 jaar	3	3	0
>10 jaar	4	4	0
Totaal	15	15	0

*Door deze indeling werd onderscheid gemaakt tussen medewerkers van voor en na de reorganisatie en er werd gekeken of medewerkers die relatief kort in dienst zijn eventueel andere behoeften en een andere kijk hebben.

Tabel 6. Aantal respondenten naar functie per afdeling

Medewerkers*	Aantal per afdeling	Afgenomen	Vershil
SBO	1*	1	0
BCA	2	3	+1
OND	2	3	+1
SBP	2	2	0
BEH	5	2	-3
DVL	2	2	0
V&H	1	2	+1
Totaal	15	15	15

*Het aantal medewerkers per afdeling omvat zowel de afdelingshoofden als de medewerkers.

**Voorbeeld berekening : $0,03 \times 15 = 0,45$, dus afgerond één respondent.

Tabel 7. Aantal respondenten naar man/vrouw verhouding per afdeling

Man/vrouw verhouding	In aantallen	Aantal	Afgenomen	Vershil
SBO 0% man 100% vrouw	0 mannen 5 vrouwen	1 vrouw	1 vrouw	0
BCA 51% man 49% vrouw	14 mannen* 13 vrouwen	1 man**** 1 vrouw	1 man 2 vrouwen	+ 1 vrouw
OND 40% man 60% vrouw	12 mannen 17 vrouwen	1 man 1 vrouw	2 mannen 1 vrouw	+ 1 man
SBP 51% man 49% vrouw	14 mannen 13 vrouwen	1 man 1 vrouw	1 man 1 vrouw	0
BEH 90% man 10% vrouw	55 mannen 6 vrouwen	4 mannen 1 vrouw	2 mannen 0 vrouw	-2 mannen - 1 vrouw
DVL 20% man 80% vrouw	6 mannen 25 vrouwen	2 vrouwen	1 man 1 vrouw	+ 1 man - 1 vrouw
V&H 90% man 10% vrouw	10 mannen 1 vrouw	1 man	1 man 1 vrouw	+ 1 vrouw
Totaal 58% man*** 42% vrouw + 100%	111 mannen** 80 vrouwen + 191	8 mannen 7 vrouwen + 15	8 mannen 7 vrouwen + 15	0

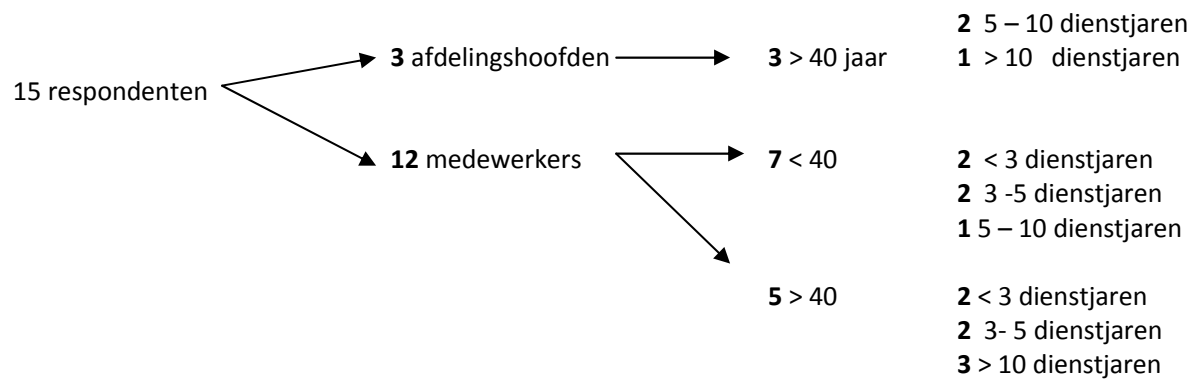
*Voorbeeld berekening: $0,51 \times 27$ medewerkers op de afdeling = 14 mannen.

**Totaal aantal mannen: $0 + 14 + 12 + 14 + 55 + 6 + 10 = 111$ mannen.

*** Totaal percentage aantal mannen: $111 \text{ mannen} / 191 \times 100 = 58 \%$.

**** $0,51 \times 2 = 1,02$, dus één mannelijk respondent. Het gaat in het onderzoek om een evenredig verhouding t.o.v. de totale populatie, dus dat de verhouding 8 mannen en 7 vrouwen zo goed mogelijk wordt aangehouden.

Verdeling naar criteria in een boomschema:



Verhouding naar afdeling en geslacht

SBO: 1 vrouw
 BCA: 1 man
 1 vrouw
 OND: 1 man
 1 vrouw
 SBP: 1 man
 1 vrouw
 BEH: 4 mannen
 1 vrouw
 DVL: 2 vrouwen
 V&H: 1 man

Bijlage 8: Interviewleidraad

Introductie:

De reden
Het doel
Terugkoppeling

Wijze van afnemen:

- **Taperecorder:** goed interpreteren, citeren, anoniem, materiaal wordt vernietigd.
- **Structuur:** Vervolg op de online enquête, meer in de diepte op de aandachtspunten: inhoud van het werk, sfeer en samenwerking (met daarin betrokkenheid), informatie en communicatie (met daarin leiderschapsstijl), loyaliteit en beleid en strategie.
Met daarbij de nieuwe aandachtspunten: arbeidsomstandigheden, doorgroeimogelijkheden en beloning en waardering. Indien van toepassing wordt naar de mening op verschillende niveaus gevraagd. Dit betekent tussen collega's binnen de afdeling, tussen afdelingen en met het management.
- Uitleggen dat het gaat om mening. Er zijn geen goede of slechte antwoorden.
- Kort informeren naar de functie van de geïnterviewde/ interesse tonen.

Onderzoeksvraag:

Wat is de houding en mening van de Wijkse gemeentelijke medewerkers ten opzichte van hun werkomgeving en identiteit binnen de gemeente Wijk bij Duurstede?

Acht onderdelen met hoofd- en startvraag.

O. SOLLICITATIEMOTIEVEN

Vraag: Waarom heb je destijds gekomen om bij de gemeente Wijk bij Duurstede te komen werken?

1. INHOUD VAN HET WERK

Het gaat om de taken binnen je functie (variatie en uitdaging);
De vrijheden en beperkingen in de uitoefening van je functie;
De mate van verantwoordelijkheid.

Hoofdvraag:

Wat maakt het prettig om binnen de gemeente Wijk bij Duurstede te werken?

Startvraag:

Wat maakt het uitvoeren van je functie bij de gemeente Wijk bij Duurstede leuk of interessant?

2. DOORGROEIMOGEELIJKHEDEN

Mogelijkheden die de organisatie biedt om jezelf te ontplooiën en hoger op te komen.

Hoofdvraag:

Hoe kijk je aan tegen de doorgroeimogelijkheden binnen de gemeente Wijk bij Duurstede?

Startvraag:

Op welke manier worden je loopbaanwensen besproken?

3. ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Arbeidssituatie die voldoet aan de eisen van welzijn.
Het gaat om de werkplek, werkstress en werkdruk.

Hoofdvraag:

Hoe denk je over de arbeidsomstandigheden binnen de gemeente Wijk bij Duurstede?

Startvraag:

Zijn er voldoende middelen om je werk goed uit te kunnen voeren?

4. SFEER EN SAMENWERKING

Sfeer en cultuur: harmonie of plezier beleving in de werkomgeving. De 'Schijf van 5' wordt hierin meegenomen.

Betrokkenheid: sterke wil en het gevoel bijdrage/toevoeging te leveren aan de doelen van de organisatie;
Mate van inspraak

Samenwerking: de manier waarop er met elkaar wordt gewerkt.

Cultuur

Hoofdvraag:

Wat vind je van de sfeer binnen de gemeente Wijk bij Duurstede?

Startvraag:

Hoe zou je het type mens binnen de gemeente Wijk bij Duurstede omschrijven?

Betrokkenheid

Hoofdvraag:

Hoe ervaar je betrokkenheid vanuit collega's en het management?

Startvraag:

Hoe is je band met collega's binnen de gemeente Wijk bij Duurstede?

Samenwerking

Hoofdvraag:

Hoe is de samenwerking binnen de afdeling en met andere afdelingen?

Startvraag:

Hoe wordt er met elkaar samengewerkt?

5. INFORMATIE EN COMMUNICATIE

Eerst uitleggen om welke vorm van informatie het precies gaat:

Beleidsinformatie, informatie die je krijgt vanuit het management;

Informatie binnen je eigen afdeling, die je krijgt van collega's/managers;

Informatie over andere afdelingen via persoonlijke communicatie en communicatiemiddelen.

Hoofdvraag:

Waar haal je informatie vandaan en hoe wil je die in de toekomst het liefst ontvangen?

Startvraag:

Kun je vertellen wat je van de huidige communicatiemiddelen vindt?

6. BELONING EN WAARDERING

De erkenning die je ontvangt voor jouw prestaties en dat je inbreng en mening op prijs worden gesteld door collega's, leidinggevend en directieleden.

Hoofdvraag:

Wanneer voel je jezelf beloond voor de prestaties die je hebt geleverd?

Startvraag:

Hoe word je beloond voor de geleverde prestaties?

7. LOYALITEIT

De mate waarin iemand trouw is aan een organisatie.

Hoofdvraag:

Hoe loyaal ben je aan de gemeente Wijk bij Duurstede?

Startvraag:

Wat is je grootste drijfveer om te komen werken bij de gemeente Wijk bij Duurstede?

8. BELEID EN STRATEGIE

Missie: een doel dat een organisatie nastreeft met toegevoegde waarde binnen de samenleving.

Visie: een toekomstbeeld van de plek van de organisatie in de wereld.

Kernwaarden: duurzame waarden waar een organisatie voor staat en aan werkt.

Hoofdvraag:

Wat versta je onder de missie, visie en kernwaarden?

Startvraag:

Wat is volgens jou de missie van de gemeente Wijk bij Duurstede?

Bijlage 9: Opzet groepsdiscussie

...over de identiteit van de gemeente Wijk bij Duurstede

WAAROM?

In de tijd waarin breed gedeelde waarde, een sterke identiteit en een goede reputatie voor organisatie belangrijk is, mogen wij best wat meer ambitie aan de dag leggen. Hoe doen wij de dingen hier? En zijn wij ambassadeurs van ons 'merk'? Vertrouwen van het publiek, het onderscheidend vermogen en authenticiteit zijn belangrijke randvoorwaarden voor succes. In het kader van arbeidsmarktcommunicatie is het belangrijk dat de identiteit duidelijk is, om meer een eenheid te vormen. Bovendien schept dit een duidelijk beeld naar de buitenwereld, dus ook potentiële medewerkers.

SCORE SO FAR

Het is voor de gemeente Wijk bij Duurstede ook belangrijk dat de kernwaarden die vanuit de top geïnitieerd zijn ook worden gedragen, zodat het leeft binnen de organisatie. Uit de online enquête en de diepte- interviews blijkt dat dit niet het geval is. Het is vrij abstract.

In de online enquête hebben jullie inmiddels kunnen zien dat er een stukje aan de identiteit is besteed. Hierdoor werd duidelijk of jullie en andere medewerkers affiniteit hebben met dezelfde kernwaarden. Bovendien of dat dit positief of negatief is. 106 medewerkers hebben de enquête ingevuld en 73 medewerkers hebben de vraag "Kun je maximaal 8 trefwoorden noemen die typerend zijn voor de gemeente Wijk bij Duurstede?" ingevuld.

Hier zijn de volgende acht kernwaarden uit voort gekomen:

1. Samenwerken
2. Mensgericht (sociaal betrokken, collegialiteit)
3. Klantgericht
4. Professioneel
5. Flexibel
6. Verantwoordelijk
7. Betrouwbaar (integriteit)
8. Kwaliteit (goede resultaten, ambitie leveren, vernieuwend)

WAT GAAN WE DOEN?

- 1) Resultaten identiteit: er wordt kort stilgestaan bij de resultaten uit de online enquête rondom de identiteit.
- 2) Moodboard maken: visueel weergeven hoe het werken hier wordt beleefd. Dit maken we aan de hand van plaatjes. Mocht je zelf typerende plaatjes tegenkomen, neem ze gerust mee!
- 3) De acht kernwoorden concretiseren: wat verstaan we eronder met voorbeelden. Dit doen we in groepjes, zodat ieder groepje bij één of twee kernwaarde(n) stilstaat.
- 4) Beoordelen van de kernwaarden: Wat voor cijfer zou je per kernwaarde geven als het gaat om de huidige situatie en wat voor cijfer zou het moeten zijn (in de nabije toekomst)? Samen komen we dan op een gemiddelde per kernwaarde, als de huidige en gewenste situatie tegen elkaar afzet, komen we de 'gap' te weten. Belangrijk is ook dat je kunt aangeven waarom.

Bijlage 10: Vragenlijst intern mediagedrag

De teams Communicatie en P&O van afdeling BCA hebben een korte vragenlijst opgesteld, om te kijken op welke manier jij op zoek zou gaan naar een vacature en welke media je normaal raadpleegt voor informatie of just for fun. Misschien zijn er verschillen per leeftijdsgroep/en of functie. Jullie, als medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede, zijn natuurlijk ook onderdeel van onze doelgroep en we willen dan ook graag jullie raadplegen. Met de resultaten kunnen we gericht onze personeelsadvertenties inzetten en leuke collega's binnen halen.

1. Afdeling en team:.....
2. Leeftijd:
 - ☐ <30
 - ☐ 30 – 40
 - ☐ 40 – 50
 - ☐ 50 +
3. Welke arbeidsdoelen heb je, dus met welke doelen in het achterhoofd werk je bij een organisatie? Er zijn meerdere opties mogelijk.
 - ☐ Doorgroeien in mijn vak
 - ☐ Ervaring op doen
 - ☐ Jezelf ontwikkelen
 - ☐ (zoveel mogelijk) Geld verdienen
 - ☐ Betere kans maken op de arbeidsmarkt
 - ☐ Werk doen waar je goed in bent en prettig in voelt
 - ☐ Anders, namelijk.....
4. Welke hobby's en interesses heb je? Er zijn meerdere opties mogelijk.
 - ☐ Sporten
 - ☐ Uitgaan
 - ☐ Films kijken
 - ☐ Uit eten gaan
 - ☐ Muziek maken of luisteren
 - ☐ Concerten bezoeken
 - ☐ Winkelen
 - ☐ Kunst en cultuur
 - ☐ Museums
 - ☐ Foto's maken
 - ☐ Wandelen
 - ☐ Natuur
 - ☐ Schilderen
 - ☐ Knutselen/creatief bezig zijn
 - ☐ Spelletjes spelen
 - ☐ Lezen
 - ☐ Fietsen
 - ☐ Tuinieren
 - ☐ Anders, namelijk

5. Wat zijn voor jou redenen om voor een werkgever te kiezen? Er zijn meerdere opties mogelijk.

- ☐ Werksfeer
- ☐ Salaris
- ☐ Inhoud van het werk
- ☐ Veelzijdigheid/afwisseling
- ☐ Vast contract
- ☐ Uitdaging in het werk
- ☐ Doorgroeimogelijkheden
- ☐ Arbeidsvoorwaarden
- ☐ Werk en vrije tijd balans
- ☐ Aansluiten op persoonlijke idealen
- ☐ Thuis werken
- ☐ Flexibele werktijden
- ☐ Goed imago
- ☐ Dichtbij huis
- ☐ Anders, namelijk.....

6. Heb je nog behoefte aan specifieke arbeidsvoorwaarden die de gemeente Wijk bij Duurstede nu niet heeft, zo ja welke?

.....
.....

7. Welke media gebruik je dagelijks voor je werk of privé? Graag ook specifiek aangeven welke krant, site, vakblad etc.

.....
.....

8. Waar ga je zoeken of jezelf oriënteren als je op zoek bent naar een baan? Er zijn meerdere opties mogelijk.

- ☐ Website van een organisatie/site van een werkgever
- ☐ Bekenden/netwerk
- ☐ Zoekmachine op internet
- ☐ Vacaturesites
- ☐ Landelijke krant
- ☐ Regionale krant
- ☐ Lokaal krantje
- ☐ Interne vacatures
- ☐ Huis-aan-huis blad
- ☐ Uitzendbureau
- ☐ Vakblad/tijdschrift
- ☐ Banenbeurs
- ☐ Weblogs
- ☐ Anders, namelijk.....

9. Hieronder graag specifiek aangeven welke krant, vakblad, vacaturesite etc.

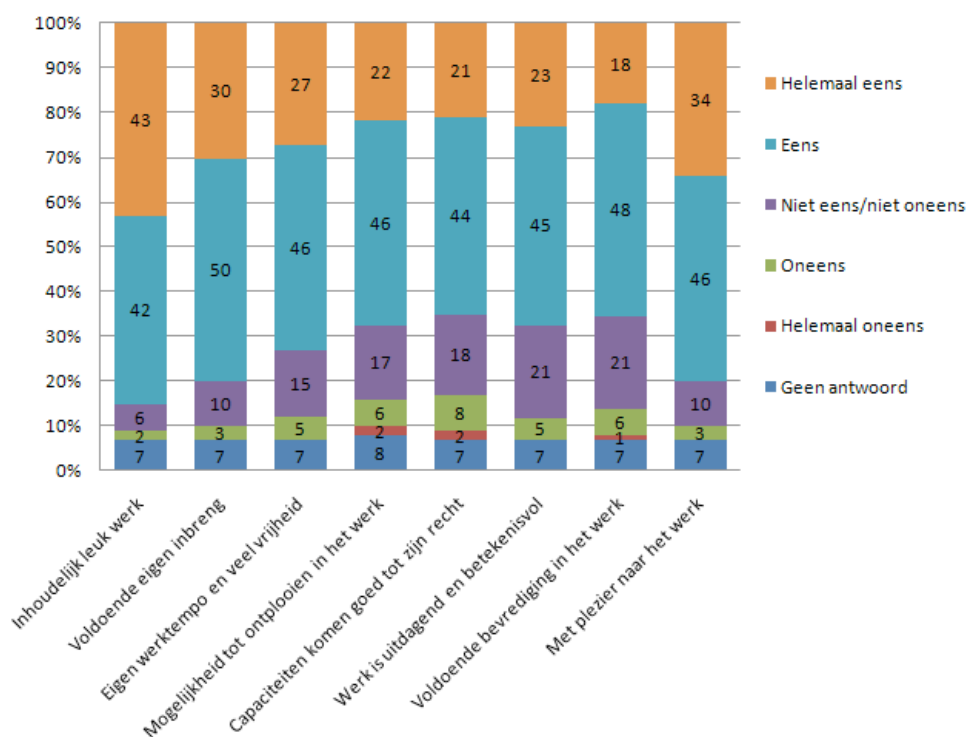
.....
.....

Bedankt voor het invullen van de enquête. Resultaten komen in het Binnenblad.

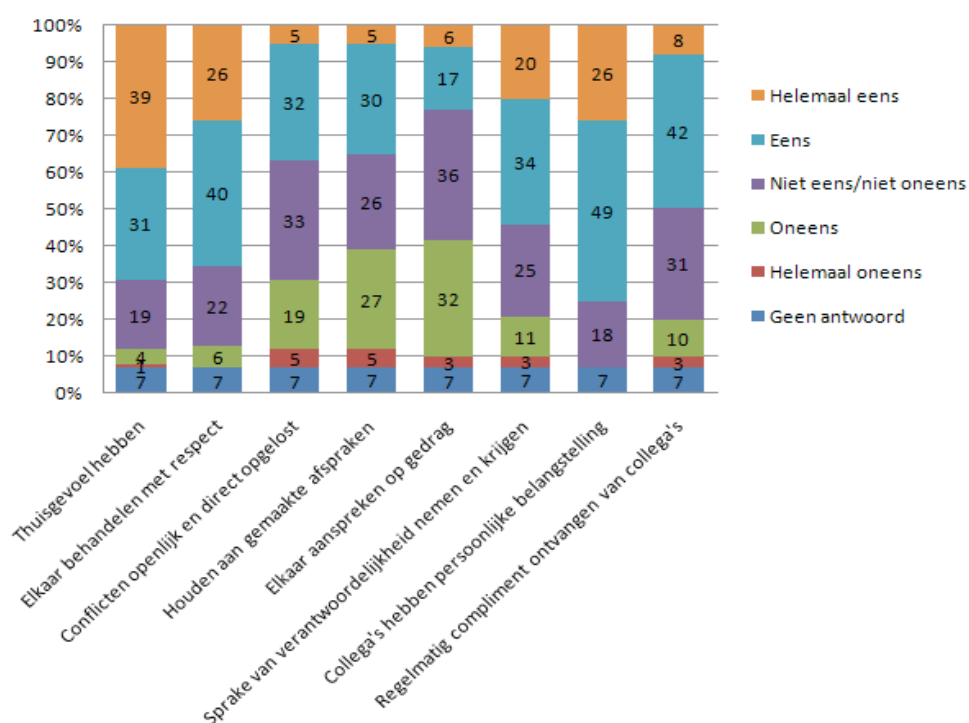
Bijlage 11: Resultaten online enquête

In totaal hebben 106 medewerkers de vragenlijst ingevuld (N=106). Dit is 56% ten opzichte van de totale populatie ($106/191 \times 100 = 55,5\%$). De gegevens zijn net als in de vragenlijst per onderdeel verwerkt. In de grafieken zijn de percentages in hele procenten weergegeven, want ze zijn afgerond op één decimaal achter de komma. Hierdoor komt het totale percentage soms op 99% of 101% uit. In de grafieken staan de afgeronde hele percentages, maar de weergave gaat tot de 100%. Dit doet verder geen afbreuk aan de verwerking of het trekken van conclusies. Indien men niets heeft ingevuld is dit in de grafiek terug te zien.

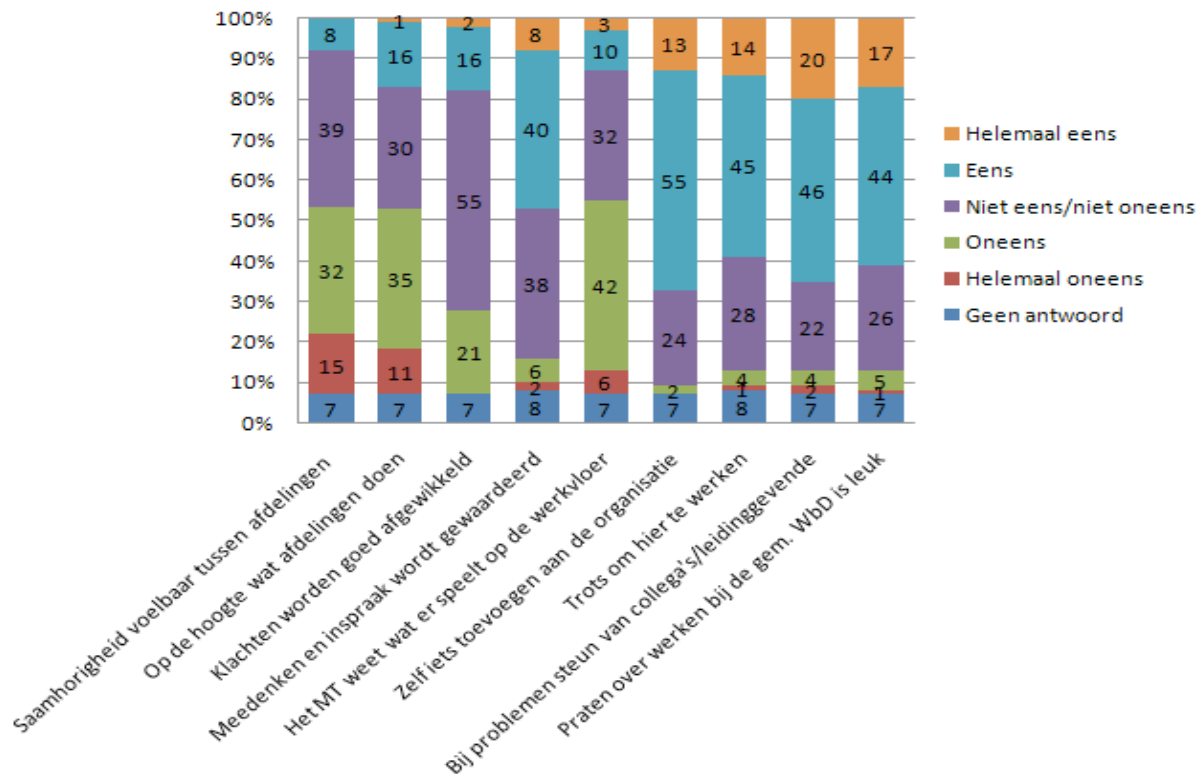
Grafiek 1. INHOUD VAN HET WERK



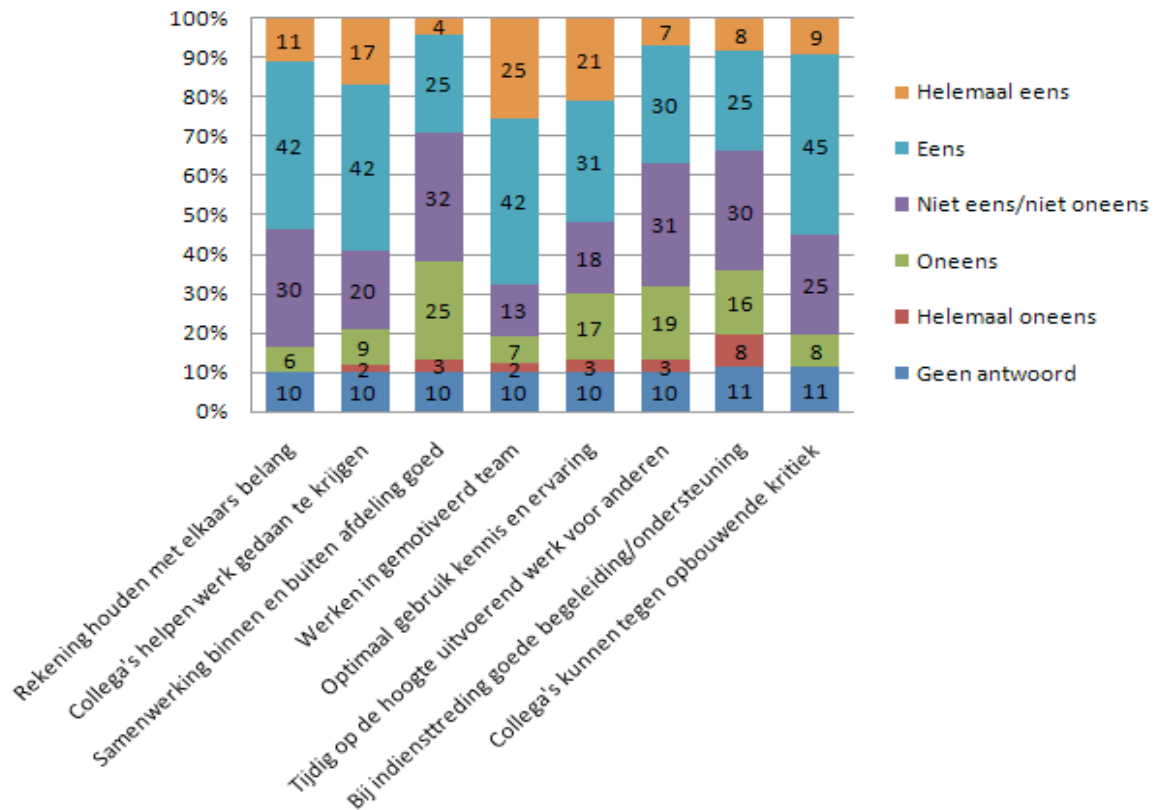
Grafiek 2. SFEER EN CULTUUR



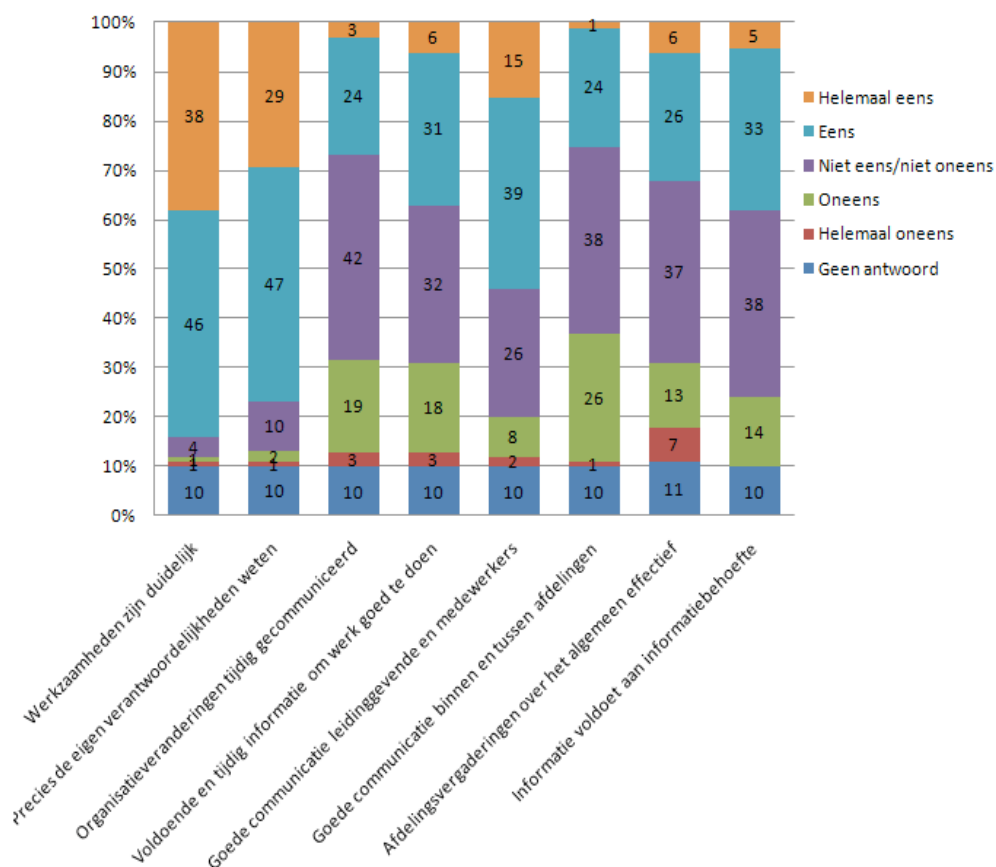
Grafiek 3. BETROKKENHEID



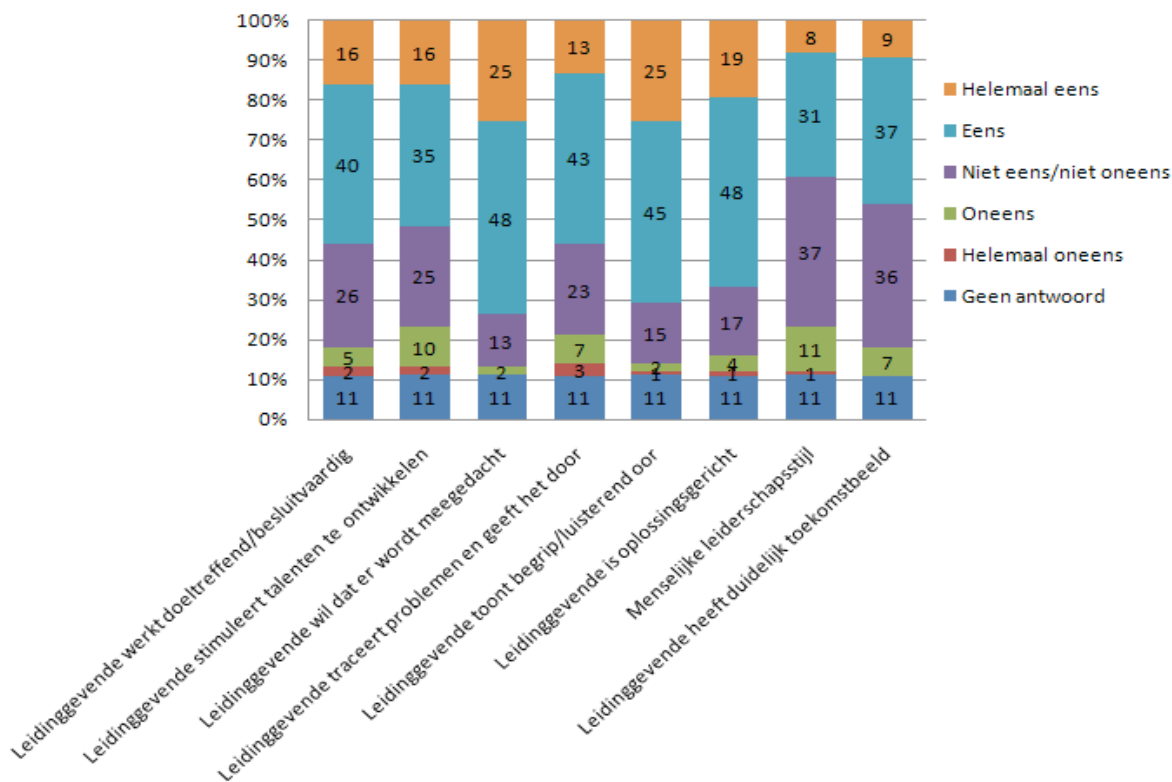
Grafiek 4. TEAMWORK EN SAMENWERKING



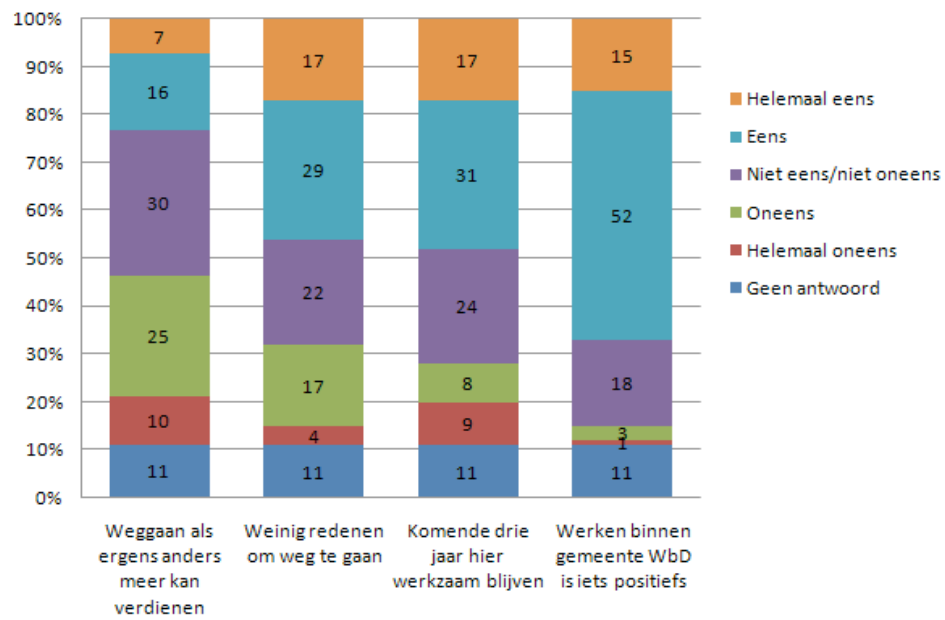
Grafiek 5. INFORMATIE EN COMMUNICATIE



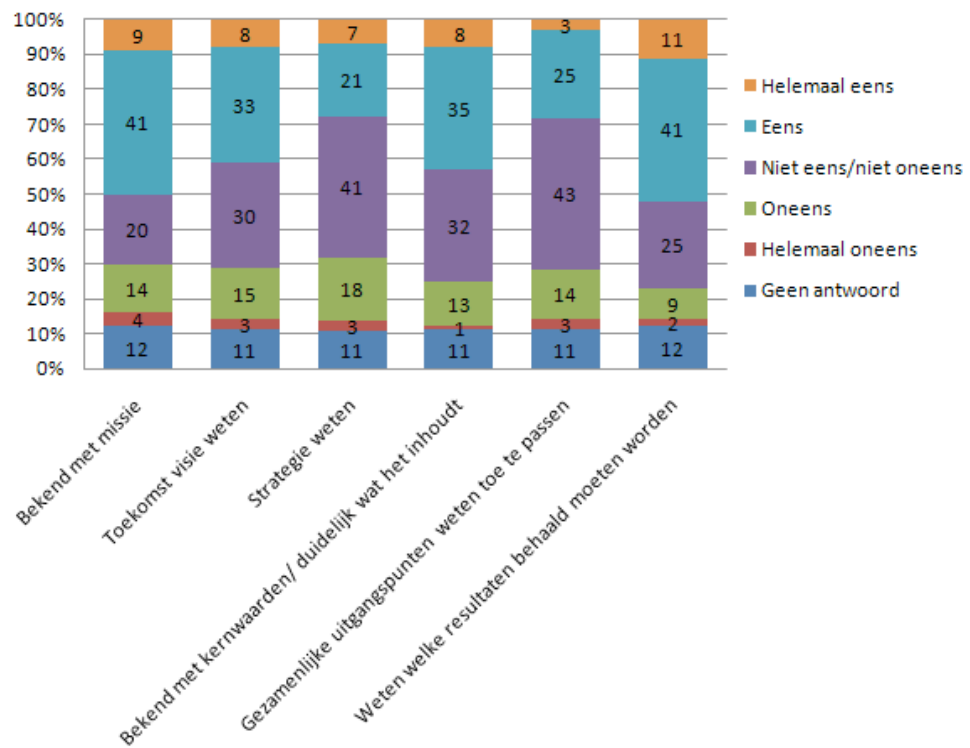
Grafiek 6. LEIDERSCHAPSSTIJL

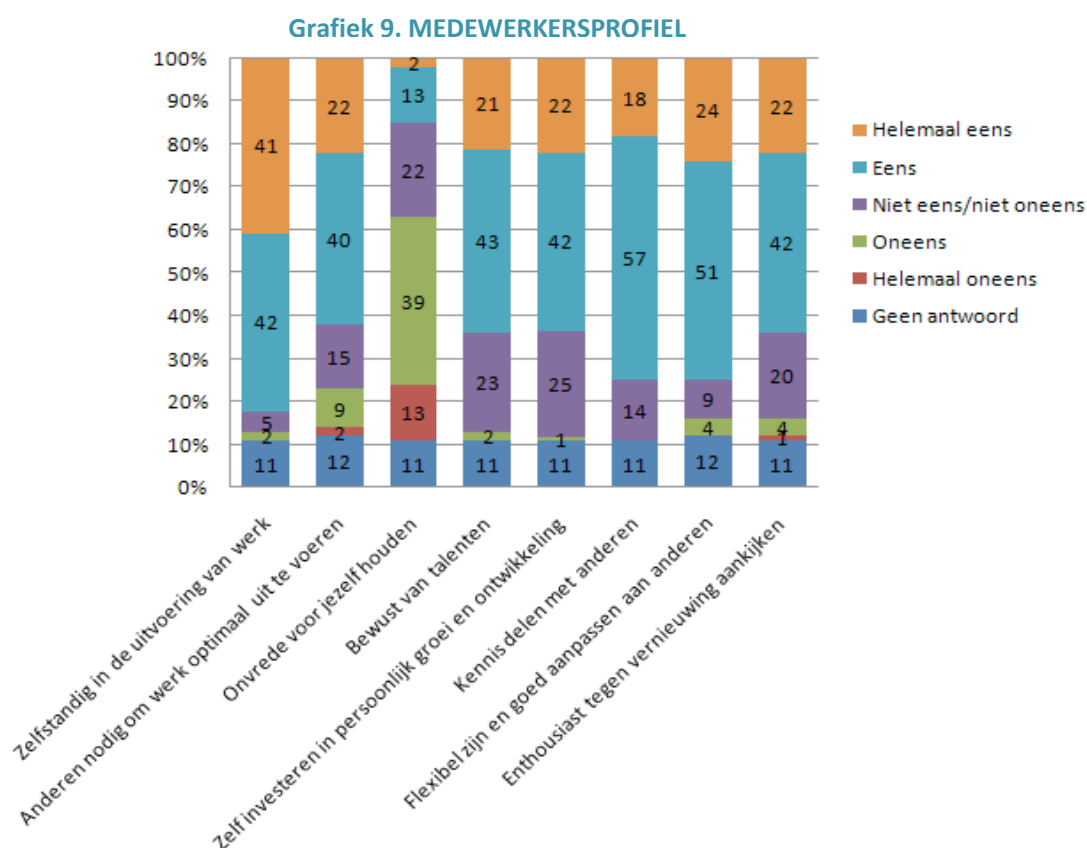


Grafiek 7. LOYALITEIT



Grafiek 8. BELEID EN STRATEGIE





10. ORGANISATIE- IDENTITEIT

Van de 106 respondenten hebben 73 medewerkers de open vraag over de identiteit ingevuld. Bij de berekening van de percentages wordt als uitgangspunt dan ook het aantal 73 genomen. (n= 73) In de tabel hieronder worden de organisatie kernwoorden tegenover de perceptie van de medewerkers afgezet. Hierdoor werd duidelijk of dat de medewerkers affiniteit hebben met deze woorden en de organisatie hierin herkent.

Tabel 1. Gepercipieerde identiteit

Kernwoorden van het management	Aantal keer letterlijk benoemd	Gerelateerde trefwoorden	Beoordeling in percentages
Samen <i>Totaal benoemd: 13 x = 18% (13/73x 100%)</i>	4	Eilandjes (3x) Hiërarchie (1x) Afstandelijk personeel en MT (4x) Top- down (1x)	6% positief 12% negatief 82% niet benoemd
Lef <i>Totaal benoemd: 2x = 3%</i>	1	Experimenteren mag (1x)	3% positief 97% niet benoemd
Inspiratie <i>Totaal benoemd: 1x = 1%</i>	1		1% positief 99% niet benoemd
Professionaliteit <i>Totaal benoemd: 13x = 18%</i>	1	Hardwerkend (6x) Rommelig/ ongeorganiseerd (2x) Weinig eenduidig naar burgers (2x) Afstemmingsproblemen (1x) Directie weinig visie (1x)	10% positief 8% negatief 82% niet benoemd
Kwaliteit <i>Totaal benoemd: 9x = 12%</i>	0	Brede inzetbaarheid (1x) Onderbezetting (1x) Personeelsverloop (1x)	1% positief 7% negatief 92% niet benoemd

		Veel praten, minder doen (3x)	
Slagvaardig Totaal benoemd: 22x = 30%	0	Doelbewust/doelgericht (2x) Doelloos/doelgerichtheid ontbreekt (3x) Ad hoc beslissingen (1x) Korte termijn denken (1x) Afwachtend/initiatiefloos (2x) Bureaucratisch/traag werkend (8x) Inefficiënt (3x) Veel vergaderingen (2x)	3% positief 27% negatief 70% niet benoemd
Resultaat(gericht) Totaal benoemd: 3x = 4%	2	Niet resultaatgericht (2x) Bijna nooit iets voltooien (1x)	4%negatief 96% niet benoemd
Klantgericht Totaal benoemd: 9x = 12%	5	Dienstverlening (1x) Voorzienend (1x) Meedenkend (2x)	12% positief 88% niet benoemd
Instelling het kan altijd beter Totaal benoemd: 10x =14%	0	Ambitieuus (6x) Te ambitieuus (3x) Niet realistisch (1x)	8% positief 6% negatief 86% niet benoemd
Flexibel Totaal benoemd: 14x = 19%	4	Veelzijdig (2x) Goede wil (3x) Bereidwillig (5x)	14% positief 86% niet benoemd
Betrouwbaar Totaal benoemd: 16x = 22%	0	Open (8x) (open)Hartelijk (2x) Afspraak is geen afspraak (1x) Niet altijd open communicatie (4x) Onduidelijke documentatie (1x)	14% positief 8% negatief 78% niet benoemd
Verantwoordelijk Totaal benoemd: 5x =7%	5		7% positief 93% niet benoemdd

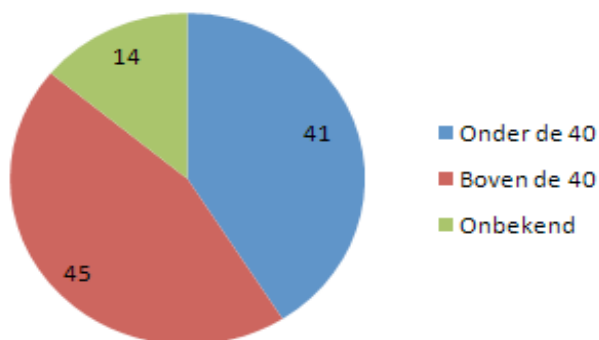
Tabel 2. Andere trefwoorden van medewerkers

Andere typerende trefwoorden	Aantal keer benoemd	Beoordeling in percentages
Sociaal/ betrokken	13x	18% positief 82% niet benoemd
Toekomstgericht/vernieuwend	10x	17% positief 83% niet benoemd
Goede werksfeer/collegialiteit	23x	32% positief 68% niet benoemd
Persoonlijk/mensgericht	7x	10% positief 90% niet benoemd
Dorps/kleinschalig	3x	4% positief 96% niet benoemd
Humoristisch	2x	3% positief 97% niet benoemd
Toeristisch/cultureel actief	2x	3% positief 97% niet benoemd
Leuke werkomgeving (Interessant werk/veelzijdig Dynamisch/veel ruimte)	6x	8% positief 92% niet benoemd

Door te kijken naar de percentages en (relevante en overlappende) trefwoorden zijn we tot acht kernwaarden gekomen: samenwerken, professioneel, kwaliteit, klantgericht, mensgericht, flexibel, betrouwbaar en verantwoordelijk. Sommige trefwoorden kunnen weer vallen onder een kernwaarde, dit wordt in de groepsdiscussie verder uitgewerkt.

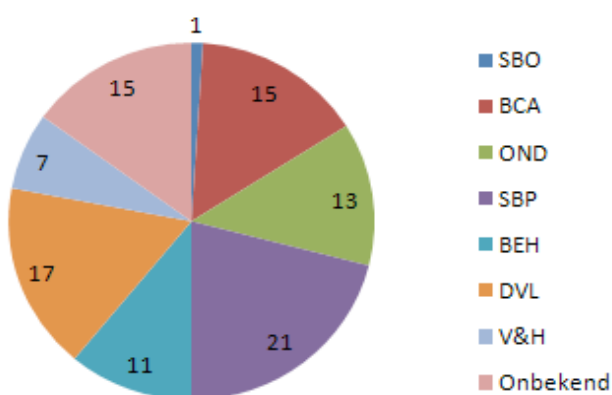
De verdeling naar de criteria is hieronder te zien:

Leeftijd



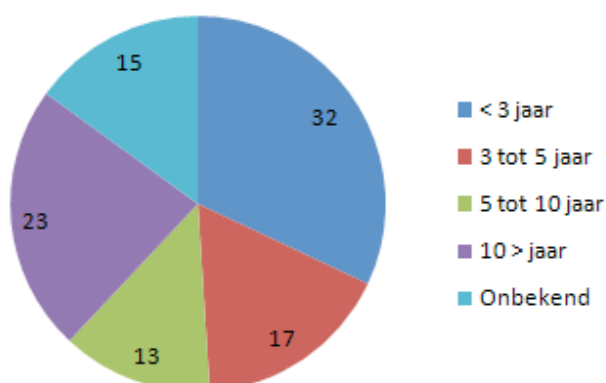
De percentages liggen dicht bij elkaar, alleen hebben vooral mensen van boven de 40 jaar de vragenlijst ingevuld. Dit kan wel kloppen gezien de gemiddelde leeftijd binnen de gemeente Wijk bij Duurstede.

Afdeling



De afdelingen zijn goed vertegenwoordigd, want bij de afdelingen met de meeste medewerkers liggen de percentages het hoogst. Met uitzondering van de afdeling Beheer (BEH), binnen deze afdeling werken de meeste in de buitendienst en hebben geen eigen e-mail account.

Aantal dienstjaren



Opvallend is dat een grote groep nieuwe medewerkers de vragenlijst hebben ingevuld. Bijna een vierde is langer dan tien jaar in dienst. Verder liggen de percentages redelijk dicht bij elkaar. Dit zorgt ervoor dat de uitkomsten een goed gemiddelde vormen. Tot slot valt op dat ongeveer vijftien procent steeds geen gegevens invult. Er is blijkbaar nog enige angst dat gegevens niet anoniem zijn en terug zijn te traceren.

Overige opmerkingen en tips van medewerkers

- Probeer afspraken centraal vast te leggen en inzichtelijk te maken. Nu weten mensen (soms) niet eens dat er afspraken bestaan.
- Wanneer je de eigen verantwoordelijkheid neemt kom je hier ver.
- Werkdruk wordt jaarlijks hoger.
- Beter beleid en strategie is echt nodig binnen de gemeente. Directie moet meer doen met ideeën van de werkvloer. Waardering is ten opzichte van het bedrijfsleven te laag. Voorbeeld het Systeembeheer is in het bedrijfsleven niveau HBO en wordt bij ons nog steeds op MBO gewaardeerd.
- De wil om alle kerndoelen van de gemeente te halen is er wel maar er is te weinig slagvaardigheid bij veel medewerkers en het management met als gevolg dat veel zaken 'blijven zweven' en er dus veel onduidelijkheden zijn.
- Zou graag zien dat jonge en nieuwe medewerkers intensiever begeleid worden (coaching; intervisie) en een plek hebben waar ze onderling ervaringen kunnen delen en ontwikkelen.
- Inhuur versus uithuur, weinig samenhang.
- Organisatie van uitersten.
- Schaalwaardering mag wat hoger.
- In ontwikkeling naar een professionele organisatie.
- Er zou wat meer interesse kunnen zijn binnen verschillende afdelingen.
- Als voor iedereen de missie/visie/strategie duidelijk zijn; kun je naar de 'klanten' toe als één gemeente naar buiten treden.
- Sterke cultuurhistorische gemeente met aandacht voor werk en ruimte.
- In de kleine organisatie van onze gemeente is nooit nagedacht over het inventariseren van talenten. Veel mensen 'kunnen' en 'kennen' vaak soms veel meer dan hun vak! (talentenbank). Veel vrijwilligersorganisaties maken hier al gebruik van! Idee / Tip voor PZ om dit eens te onderzoeken??
- Managers zijn niet altijd cultuurdragers in de betekenis van voorbeeldfunctie.
- Directie kan wat meer bij medewerkers langsgaan, hoe is het en hoe gaat het?

Bijlage 12: Resultaten diepte- interviews

In dit document staat de rode draad van de afgenomen interviews beschreven. Per onderwerp worden de resultaten weergegeven met citaten van medewerkers ter illustratie. In totaal zijn er vijftien medewerkers geïnterviewd.

0. SOLLICITATIEMOTIEVEN

Medewerkers hebben destijds gekozen om voor de gemeente Wijk bij Duurstede te werken vanwege de aantrekkelijkheid van de functie in combinatie met maatschappelijk relevantie. De aansluiting van de opleiding op de inhoud van de functie wordt door jongere medewerkers aangekaart. Er worden niet zozeer specifieke kenmerken van de gemeente Wijk bij Duurstede als werkgever benoemd. Alleen dat de kleinere omvang van de gemeente ervoor zorgt dat je als medewerker op een breed terrein kunt werken. Verder komen veel medewerkers uit de omgeving wat het des te leuker voor hen maakt om iets te betekenen voor de gemeente Wijk bij Duurstede. Het werken dichtbij huis is namelijk een belangrijke factor. Tot slot is het netwerken van belang, middels kennissen of door het lopen van stages overwegen mensen eerder om bij de gemeente Wijk bij Duurstede te komen werken.

“De functie sprak mij aan en het is lekker dichtbij huis.”

“Een grote rol heeft gespeeld dat het binnen mijn eigen gemeente is, dat ik lekker met de fiets naar m’n werk kan en de aansluiting op het werk wat ik hiervoor heb gedaan. Ook om bezig te zijn met onderwerpen die binnen je eigen gemeente spelen.”

“Ik vind de grootte van de gemeente leuk, omdat je dan concreet met dingen bezig bent. Als je bij een grote gemeente werkt ben je maar met één klein dingetje bezig en dan zie je niet wat het effect is in de praktijk. Hier bedenkt je iets en kan je zien wat het resultaat is. Je zit dicht bij het vuur. Ze boden hier ook een junior functie aan, en toen ik net van school af kwam vragen ze natuurlijk overal ervaring, dus toen kon ik hier proberen.”

1. INHOUD VAN HET WERK

De uitvoering van een functie binnen de gemeente Wijk bij Duurstede wordt als divers bestempeld. Op den duur kan het meer routinematig worden. Dit ligt ook aan de mogelijkheden binnen een functie, bij uitvoerende werkzaamheden speelt dit sneller. Er wordt wel steeds aangegeven dat de medewerker het voor zichzelf uitdagend kan maken, die verantwoordelijkheid zien zij dan ook vooral bij zichzelf liggen. Vanwege de vele specialistische functies zijn medewerkers zelfstandig in de uitvoering van het werk. Medewerkers hebben de vrijheid om het werk zelf in te delen, maar er moeten wel deadlines worden gehaald. De ervaring is dat het nemen van eigen initiatieven en met ideeën komen niet zozeer wordt gestimuleerd, maar tevens vanuit de medewerker zelf komt. Als dat eenmaal gebeurd wordt dit wel positief ontvangen, wat weer motiverend werkt. Medewerkers geven aan dat ze zelf dingen in hun werk oppakken als daar tijd en ruimte voor is. Ze hebben daardoor minder stimulatie nodig. Ze weten ook dat afdelingshoofden erg druk zijn. Er wordt wel aangegeven dat het afdelingshoofd juist tijdens één op één-gesprekken hier aandacht aan kan (blijven) besteden.

“Het is heel afwisselend werk en je hebt hier veel vrijheid.”

“Je kunt je functie voor jezelf leuk maken, maar het moet wel passen binnen je eigen werk.”

“Initiatieven moeten wel uit jezelf komen, denk ook als je het wel best vindt en hier een beetje zo werkt dat het ook wel prima is. En dat ze dan niet gaan zeggen van: ‘Kom op laten we met ideeën komen.’”

“Je wordt hier ook heel erg vrij gelaten. Ook voor eigen initiatieven, als je een beetje initiatiefrijk bent en met ideeën komt, krijg je vaak wel de gelegenheid om ze uit te voeren.”

2. DOORGROEIMOGLIJKHEDEN

Er wordt opgemerkt dat er meer aandacht wordt besteed aan de doorgroeimogelijkheden c.q. loopbaanbegeleiding voor medewerkers. Er is genoeg ruimte om loopbaanwensen te bespreken. Hier komen de medewerkers vaak zelf mee, maar zij zien dit ook als wisselwerking tijdens een gesprek met het afdelingshoofd. Door de kleinere omvang van de gemeente worden de verticale doorgroeimogelijkheden als beperkt beschouwd. Het is vaak wel mogelijk om je professionele capaciteiten binnen een vakgebied te ontwikkelen door het volgen van een opleiding, cursus of workshop, mits daar tijd en budget voor is. Bovendien moet het passen bij de functie en bij de persoon om een win-win situatie te creëren voor zowel de medewerker als de organisatie. Indien er geen tijd of geld is en de medewerker en het afdelingshoofd verschillen van mening, dan is het wel zaak om te kijken naar een oplossing. Een enkele medewerker gaf aan hierover ontevreden te zijn.

De kans om professionele talenten te ontwikkelen hangt vooral van de medewerker zelf af met zijn of haar ambities. Tenzij bijscholing noodzakelijk is om een functie naar behoren uit te kunnen voeren, dan komt de vraag sowieso vanuit de organisatie. Loopbaanafspraken worden in ieder geval wel nagekomen en gedurende de tijd dat een medewerker een opleiding volgt voelt hij/zij zich voldoende ondersteund. Er zijn geen beperkingen waardoor een combinatie van werken en leren wordt bemoeilijkt. Dit komt door de vrijheid en collegialiteit binnen de gemeente Wijk bij Duurstede.

Medewerkers zijn zich over het algemeen bewust van hun sterkten en zwakten, hoewel velen juist daarvan bewust zijn geworden doordat een ander hier feedback over heeft gegeven. En dit is niet vanzelfsprekend binnen de gemeente Wijk bij Duurstede. Een aantal zouden dan ook graag aan hun persoonlijke ontwikkeling willen werken- de één heeft hier meer behoefte aan dan de ander- maar medewerkers hebben geen tijd en/of er worden geen acties opgesteld, waardoor er verder ook niet iets wordt ondernomen. Het is namelijk niet een vast aandachtspunt.

Tot slot gaven medewerkers aan dat zij zich blijvend willen ontwikkelen. Dit hoeft niet altijd via opleidingen, maar ook via uitdagende klussen, projecten en door te rouleren of te schuiven in taken. Dit houdt mensen scherp en het werkt motiverend. Nu komt het vaak voor dat mensen lange tijd met dezelfde werkzaamheden bezig zijn. De meeste medewerkers gaven overigens wel aan te willen blijven werken in hun huidige functiegebied en daar uitdaging in zoeken, waardoor horizontale doorgroei minder aantrekkelijk is. Het is voor de meeste medewerkers overigens vrij onduidelijk waar iedereen mee bezig is, om daar echt een goed beeld van te kunnen vormen. Al om al biedt de gemeente Wijk bij Duurstede mogelijkheden om je talenten te ontwikkelen en ervaring op te doen, maar de persoonlijke begeleiding vanuit de organisatie kan beter. Het gaat dan om de begeleiding in verschillende fasen in iemand zijn carrière, dus vanaf de aanstelling tot pensionering.

“Als je zelf wilt, kun je heel ver komen, maar je moet er wel zelf iets aan doen.”

“Je kunt wel aangeven als je een opleiding wilt volgen, het moet natuurlijk wel relevant zijn en passen bij je ontwikkeling.”

“Ik merk dat er veel talent is binnen de gemeente Wijk bij Duurstede en dit wordt niet altijd optimaal benut. Mensen blijven op hun plek zitten, terwijl zij veel meer in hun mars hebben.”

“Toen ik hier net kwam werken moest ik een opleiding doen en een paar cursussen volgen, maar sindsdien heb ik niets meer gevolgd. Ik wil wel heel graag, maar er is geen budget voor. Ik heb ook aangegeven dat ik aan het rondkijken ben, maar er wordt verder niets mee gedaan.”

“Ik denk wel dat ik genoeg op de hoogte ben van mijn sterke en minder sterke punten, maar je weet natuurlijk nooit hoe anderen daarover denken. In ons team bespreken we veel dingen met elkaar, ik denk dat dat wel een voordeel is en ik heb het idee dat als je bij wijze van naast de deur kijkt dat dat daar een stuk minder wordt gedaan.”

“Wat ik hier mis is het meedenken met degene die weggaan, die hun carrière gaan afsluiten. Een van m’n RGA’s is dat mijn administratie op termijn volledig toegankelijk is voor andere mensen met het oog op mijn vertrek. Ik wil het overdragen. Dat zijn dingen die je zelf bedenkt. Terwijl er ook mensen zijn die van de één op de andere dag weggaan en de boel de boel laten. Dus hoe je oudere medewerkers in goede banen begeleid.”

“Ik vind dat ze wel wat meer aandacht kunnen besteden aan persoonlijke ontwikkeling. Bijvoorbeeld door intervisie. Ik heb ook weleens gezegd van: ‘Waarom kunnen we niet een soort groepje oprichten voor jonge medewerkers of mensen die hier pas een paar jaar werken?’ Je loopt toch allemaal tegen dezelfde dingen aan qua leeftijd en qua hoe je in de organisatie staat en je hebt een frissere kijk op dingen. Dat kan voor de organisatie en medewerker heel waardevol zijn.”

“Ik zit in de laatste fase van mijn opleiding. Het is wel een balans zien te vinden, maar dat is me tot nu toe wel goed gelukt. Ik kan wel vrije dagen rondom mijn examen opnemen, dat is prettig.”

3. ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Werkplek

De werkplek van medewerkers wordt als positief beoordeeld, alleen hebben sommigen af en toe last van geluid op de gang en het is lastiger concentreren als de werkplek met anderen wordt gedeeld. Er zijn voldoende middelen om het werk goed te kunnen uitvoeren en de algemene voorzieningen en apparatuur zijn prima te noemen. Aandachtspunten zijn de klimaatbeheersing, computersnelheid en de koffieautomaat. Daarnaast wordt aangegeven dat er weinig broodjes zijn in de kantine, maar de meeste medewerkers nemen toch zelf eten mee en zitten amper in de kantine. Handleidingen met instructies om apparatuur te gebruiken worden zelden gebruikt. Als er nieuwe systemen en werkwijzen zijn wordt daar volgens de medewerker voldoende aandacht aan besteed. Medewerkers worden bij de aanstelling vaak niet op de hoogte gesteld omtrent de inrichting van de werkplek, om lichamelijke klachten te voorkomen. Dat komt vanuit de medewerker zelf als hij/zij klachten ervaart. De meeste medewerkers weten wel wat te doen in geval van nood, omdat dit wordt getraind en er zijn HBV-ers. Alleen komen de medewerkers die nog niet zo lang in dienst zijn vaak later achter regels of gewoonten in bepaalde situaties.

“Ik heb al drie nieuwe schermen gehad in de anderhalf jaar dat ik hier zit. Hier is het allemaal wel goed geregeld. Ik vind het ook super dat ze elke dag komen schoonmaken.”

“Ik weet toevallig zelf welke houding ik moet aannemen, maar dit wordt niet gezegd. Er is nu wel een filmpje.”

“Het is een aantal keer voorgekomen dat er maandag hier echt Siberische omstandigheden waren.”

“Ik vind de werkplek druk, we zitten met vijf mensen op de kamer. Als ik een dag rustig moet lezen of schrijven, dat lukt niet op die kamer. Dat is gewoon te chaotisch. Je wordt de hele tijd afgeleid met prikkels. Dat vind ik een gemis van deze werkplek. Ik vind eigenlijk wel dat er faciliteiten moeten zijn om gewoon rustig te kunnen werken.”

Werkdruk

De meeste medewerkers hebben niet het gevoel meer of minder werk te verrichten dan dat zij aankunnen. Er wordt wel aangegeven dat ze erg druk zijn. Het werk loopt vaak anders dan gepland doordat er dingen tussenkomen die meer prioriteit hebben. Invliegers en ad hoc klussen zorgen ervoor dat dingen op de stapel belanden, waardoor medewerkers een achterstand oplopen of overwerken. Medewerkers moeten voor zichzelf echt prioriteiten stellen en dit is niet altijd even makkelijk. Vaak is de ervaring dat als een medewerker iets afstoot dat het dan ook niet door een ander wordt opgepakt en daardoor blijft liggen. Er zijn overigens verschillen per afdeling, dit in verband met functie of huidige omstandigheden op een afdeling.

Dit kan te maken hebben met onderbezetting, de druk die ervaren wordt vanuit het bestuur en de volle agenda's van medewerkers. Ook het al dan niet delen van een werkplek heeft invloed op het verzetten van werk.

Er wordt regelmatig doorgewerkt om werk af te krijgen, dit gebeurt vaak tijdens de pauze of buiten contracturen om. Het werk wordt ook weleens mee naar huis genomen, dit zorgt verder niet voor problemen in de privésituatie. Het overwerken komt vooral voort uit de medewerker zelf, omdat hij/zij werk op tijd en goed wil afhebben. Bovendien om strubbelingen met anderen te voorkomen. De meeste medewerkers gaan zelf flexibel om met de uren, om het later weer te compenseren. Andere medewerkers hebben veel te doen in een kort tijdsbestek, waardoor die druk en verantwoording ervoor zorgt dat ze te veel overwerken en minder tijd nemen voor ontspanning. Als dat zo is gaan ze wel een gesprek aan met het afdelingshoofd en/of een vitaalcoach. Er is echter weinig ervaring met de vitaalcoach, dus daar kan nog niets over worden gezegd. Het contact tijdens ziekte met het afdelingshoofd is verder prima, er is begrip en betrokkenheid.

“Er zijn veel adhoc dingen die tussendoor komen, dat hoort ook wel bij m'n functie. Mensen komen vaak op het laatste moment. Andere dingen komen dan op een stapel te liggen en andere zaken worden dan wel uitgesteld.”

“Er zijn heel veel invliegers. Mensen moeten weer vrije beleidsruimte krijgen, vorig jaar hadden we dat dan was 200 uur gewoon niet ingevuld met taken. Dan kon je wat tussendoor kwam opvullen met die uren. Nu zijn we helemaal vol gepland. Terwijl minstens 20% van het werk wat we doen wordt bepaald door wat er uit de inwoners komt ofzo. Dan kan je ook flexibeler zijn.”

“Ik ben wel iemand met een strakke planning en ik merk wel dat dat niet bij iedereen vanzelfsprekend is. Mensen proberen wel door je planning heen te lopen, maar dan probeer ik wel te kijken of het echt nodig is en of het consequenties voor de rest heeft. “

“De werkdruk is soms wel hoog, maar daar zit ik niet zo mee. Op andere afdelingen ligt dat anders dat weet ik, maar ik vind hard werken niet erg. Als het niet lukt, dan gaan we kijken hoe het wel moet. Daar ben je zelf ook bij.”

Werkstress

Het overwerken brengt wel wat stress met zich mee. De één kan daar beter mee omgaan dan de ander, het wordt in ieder geval door de meeste medewerkers niet als overmatige stress gezien. Daarnaast vinden medewerkers dat ze zichzelf zijn op de werkvloer. Medewerkers zien de werkdag positief tegemoet, behalve bij de medewerkers die op het moment echt te veel werkdruk hebben. Aan het einde van de dag voelen de meeste medewerkers zich toch wel moe door de energie die ze hebben verbruikt die dag.

“Dan denk ik terug aan mijn grootvader die altijd na het werken een halfuur ging slapen. Het is goed dat je moe bent, dan weet je dat je je hebt ingespannen. Dit geeft een voldaan gevoel. De vakanties heb je wel echt nodig om bij te komen.”

“Ik ben niet erg stressgevoelig, maar soms is het wel erg druk. Dat merk ik ook aan mezelf en dan zit me hoofd wel vol. Ben ik met dingen tegelijkertijd bezig en dan ga je eerder foutjes maken. Dan is het wel even tijd om rust te pakken, om even dingen op een rijtje te zetten. Je zit ook de hele dag binnen en dan is het wel lekker om naar buiten een frisse neus te halen.”

“Ik vind het heel belangrijk om met plezier naar m'n werk te gaan. Tot nu toe heb ik iedere dag gehad dat ik het heerlijk vind om te werken.”

“Er zijn wel bepaalde deadlines, maar ik zie het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dat helpt wel om de stress een beetje van af te laten.”

4. SFEER EN CULTUUR

Sfeer

De sfeer vindt men collegiaal en informeel. Medewerkers zijn aardig en staan voor elkaar klaar als dat nodig is. De sfeer vindt men ook te aardig en te voorzichtig, dingen worden daardoor niet uitgesproken en dan krijg je dat dingen blijven zweven aan de oppervlakte. Een nadelig effect is uiteindelijk dan schijn openheid. Het type mens beschrijven de medewerkers als sociaal en betrokken op mensniveau. Er zijn alleen wel verschillen te bemerken in de houding van mensen, de attitude naar de directie, tussen collega's en daarbuiten. Het verleden met de reorganisaties en de werkdruk spelen hierin een rol. Dit zorgt ervoor dat mensen elkaar minder snel opzoeken en het kan voor (onderlinge) irritaties zorgen. Bovendien vereisen sommige functies meer samenwerking met andere disciplines dan andere functies. Tot slot wordt benadrukt dat het aan je eigen opstelling ligt om de sfeer positief te beïnvloeden.

“De sfeer vind ik goed, lekker informeel. Ik had al heel snel gevoel dat ik me hier thuis voel. Mensen zijn open, vriendelijk en je hebt al snel leuk contact met mensen. Ik heb niet het gevoel dat hier niet echt een ambtenarencultuur heerst.”

“Toen ik hier kwam, stond Wijk al bekend als een open en informele sfeer. Dat is er nog wel, maar het wordt de laatste jaren wel beïnvloed door de werkdruk. Informeel lijkt vaak sociaal en betrokken en dat is binnen de afdeling nog wel, maar tussen afdelingen is dat wat lastiger.”

“Ik vind de sfeer over het algemeen heel goed. Als ik ook zie hoe mensen ook wel geïnteresseerd zijn in andere mensen. Waar ik nog weleens moeite mee heb is dat het niet altijd samen voor één doel mentaliteit heerst.”

“Ik heb wel het idee dat er vaak over mensen wordt gepraat in plaats van met mensen.”

“Ik vind dat er twee soorten mensen hier zijn. De ene zit hier al 30 jaar, woont op vijf minuten afstand van het werk en vind het wel best. Die loopt niet zo hard, doet zijn ding wel, maar ach prima. En aan de andere kant mensen die heel erg betrokken zijn, heel graag willen en hard werken.”

“Ik vind het ene deel van de gemeente heel betrokken, heel bevlogen en heel verantwoordelijk, maar er is ook deel van de gemeente dat erg cynisch is geworden. Ze hebben littekens opgelopen door de organisatie, zij zijn wat cynischer en meer een ambtenarenhouding. Over het algemeen zijn de meeste mensen wel betrokken en bereid hard te werken.”

Cultuur

Medewerkers hebben een sterk verantwoordelijkheidsgevoel en nemen dan ook de verantwoording, vooral door de vrijheid en de passie in een bepaald vakgebied. Alleen is het niet altijd even duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is. Als het gaat om verantwoording krijgen vindt er steeds afstemming plaats met teamleden en met het afdelingshoofd voor goedkeuring. Over het algemeen genomen zijn de medewerkers hier tevreden over. De één zou graag wat meer verantwoordelijkheid willen krijgen qua beslissingen op hun vakgebied. Terwijl de ander juist meer gedeelde verantwoordelijkheid wilt, omdat kennis vaak in één persoon is verenigd. Elkaar aanspreken op gedrag doet de één meer dan de ander. Positieve feedback is makkelijk en leuk om te doen, maar als het gevoelig ligt is het niet voor iedereen even gemakkelijk om de confrontatie aan te gaan. De redenen hiervoor hebben met angst te maken. Sommigen zijn bang dat het onderlinge verhoudingen verslechterd, dat mensen negatief over de ander gaan denken of dat zij zich niet de aangewezen persoon voelen om iets te zeggen. Medewerkers willen graag de relatie goed houden. Afspraak is volgende de meeste medewerkers niet altijd afspraak. Dit zowel tussen collega's onderling als van het management. Medewerkers denken niet dat het onwil is, maar dat het wegens omstandigheden niet altijd lukt en als aan dingen geen vervolg wordt gegeven dan werkt dit demotiverend. Zelf geven ze wel aan dat ze zich aan afspraken houden en mocht er iets tussen komen dan proberen zij dit op tijd te melden.

“Je bent wel heel zelfstandig hier, maar ik vind dat dingen soms wel heel erg aan één persoon hangen. Als ik ziek word dan ligt het stil. Misschien zou je sommige dingen meer als een team moeten oppakken.”

“Het niet aanspreken op gedrag is denk ik er ook wel een beetje ingeslopen. Voor de reorganisatie konden er heel veel dingen en nu gaan we het meer veranderen. Er moet meer openbaarheid zijn en mensen aanspreken op dingen. Daar hebben sommige mensen wel moeite mee.”

“Ik heb het gevoel dat het feedback geven niet gebruikelijk is en dat mensen hier wel moeite mee hebben en moeilijk vinden om dat überhaupt te doen. Misschien zien mensen het als kritiek, terwijl het je helpt dingen beter te doen of meer naar de verwachtingen.”

“Ik houd kritiek weleens voor me, omdat ik het lastig vind om mensen aan te spreken. Dan denk ik: ‘Ben ik de persoon om iets te vertellen over een ander zijn werk, terwijl ik niet veel van zijn vak afweet?’”

“Als ik een afspraak met iemand heb, komt het vaak voor dat die persoon te laat komt. Het zit in de cultuur.”

“Er is voorbeeldgedrag nodig, zodat mensen elkaar aanspreken op gedrag. En dan moet het misschien wel van bovenaf komen.”

“Er worden vaak mooie plannen gemaakt en geïmplementeerd, alleen wordt er geen vervolg aangegeven en dan komt het regelmatig voor dat het weer een tijd van de baan ligt.”

5. BETROKKENHEID EN SAMENWERKING

Met de betrokkenheid wordt de persoonlijke communicatie c.q. het contact bedoelt. Dit zowel op informele vlak als op het gebied van samenwerking. Het gaat om de betrokkenheid binnen een team, binnen de afdeling en tussen afdelingen binnen de gemeente Wijk bij Duurstede.

Binnen een team

Het contact wordt door de medewerkers als positief ervaren. Open, gemotiveerd en sociaal zijn termen die meerdere malen werden genoemd. Het samenwerken en informeren gebeurt hoofdzakelijk door persoonlijk contact en de medewerkers gaven aan daar veel waarde aan te hechten. Er is sprake van teamspirit. Medewerkers voelen zich dan ook erg betrokken bij hun team.

Binnen een afdeling

Het contact binnen de afdeling is prettig, maar al een stuk minder frequent dan binnen een team. Dit ligt ook aan de grootte van de afdeling. De meeste contactmomenten vinden plaats via formeel overleg. De samenwerking verloopt over het algemeen prettig. Persoonlijk overleg is lastiger te plannen, maar wordt als voldoende ervaren. Als er weinig tijd is, lopen medewerkers vaak even langs. De band tussen medewerkers is goed, vaak nog wel wat oppervlakkig. Medewerkers staan voor elkaar klaar en bieden een helpende hand. Niet iedereen kent elkaar even goed en zoeken elkaar daardoor minder vaak op. Dit gebeurt dan vaak als het nodig is in verband met werk.

Medewerkers en direct leidinggevende

Het contact met de direct leidinggevende wordt als ook als positief bestempeld. De medewerkers spraken over een open relatie en laagdrempelig contact. Als zij ergens mee zitten kunnen zij hiermee vrijwel altijd bij de leidinggevende terecht. De direct leidinggevende is goed op de hoogte doordat er veelvuldig contact is, hij interesse toont en informeert naar de stand van zaken. De mate van contact tussen afdelingshoofd en medewerkers verschilt wel per afdeling. De ene medewerker heeft meer één op één-gesprekken met het afdelingshoofd, zoals bij OND en V&H, en bij BEH is het lastiger vanwege de binnen- en buitendienst.

Tussen afdelingen

De band met collega's buiten de eigen afdeling is veel minder sterk, het is vooral projectmatig. Op sociaal vlak is het contact minder, tenzij men elkaar kent en dan bij toeval even treft. Het is niet zo dat mensen er niet voor open staan, maar ze hebben het druk met hun eigen werkzaamheden. Ook hier verschilt het per persoon. Sommige medewerkers hebben een groter netwerk opgedaan door middel van samenwerking en/of door eigen initiatief, terwijl de ander nauwelijks contact heeft met mensen van andere afdelingen. Medewerkers gaven dan ook aan dat er weinig samenhang voelbaar is. Voor sommige medewerkers is de organisatie ook anoniemer geworden, omdat ze (nieuwe) medewerkers vaak niet kennen, best veel mensen vertrekken en er veel tijdelijke krachten zijn. Medewerkers zoeken elkaar niet zo snel zomaar op en weten globaal wat er speelt bij andere afdelingen. De medewerkers gaven aan dat als dit beter zou zijn dat er dan meer begrip ontstaat, waardoor men elkaar beter kan helpen. Bovendien ontstaan er eerder samenwerkingsverbanden. Op dit moment zien medewerkers namelijk vaak geen raakvlakken met andere afdelingen. Ze vinden het wel prettig om er af en toe over geïnformeerd te worden, maar het moet wel relevant zijn om er dusdanig tijd aan te besteden. De afstemming tussen afdelingen is daarom ook vrij lastig.

Medewerkers en directie

Medewerkers gaven aan weinig contact te hebben met de directie. Af en toe zien ze hen langskomen en dan vinden ze het leuk als de directie interesse toont. Er komt wel naar voren dat directieleden zich niet genoeg op de werkvloer laten zien. De medewerkers weten dat de directieleden druk zijn met hun werkzaamheden en hebben hier alle begrip voor, maar desondanks zouden zij het prettig vinden hen wat vaker te zien. De mate van inspraak is er wel, dit wordt weleens gevraagd en dan kan de medewerker daar zelf deel aan nemen. Alleen is de zicht op de invloed van de medewerkers op de beslissingen van de directie of bestuur niet altijd even duidelijk. Dit komt omdat als er meegedacht mag worden er weinig terugkoppeling wordt gegeven.

"Binnen het team is de band erg goed."

"Ik weet ongeveer wat er speelt bij andere afdelingen, niet helemaal. Dat weet ik doordat ik contact heb met collega's van andere afdelingen bij een bepaald project ofzo. Verder niet eigenlijk."

"Ik doe bijvoorbeeld mee met de film en dan merk je echt dat je pas leuk contact krijgt met mensen en nu heb ik meer begrip voor bijvoorbeeld dienstverlening. Dat soort dingen zijn leuk, dan leer je mensen ook op een andere manier kennen."

"Er zijn nog steeds mensen die ik niet ken, met sommige afdelingen heb je gewoon helemaal niets mee. Die doen hele andere dingen."

"Met de ene gaat de samenwerking beter als met de ander, doordat je elkaar kent en elkaars verwachtingen aangeeft."

"Mijn afdelingshoofd heeft vaak één op één- gesprekken waardoor hij goed vinger aan de pols houdt."

"Ik ervaar wel betrokkenheid van het management als het gaat om politiek gevoelige onderwerpen, maar als het je gewone werkzaamheden betreft dan niet. Dan hoor je nooit van goh hoe gaat het nou of waar ben je mee bezig."

6. INFORMATIE EN COMMUNICATIE

Er wordt ingegaan op de communicatiemiddelen en persoonlijke communicatie activiteiten. Hierin komt ook de leiderschapsstijl aan bod. Over het algemeen valt te stellen dat mensen niet zozeer zelf op zoek gaan naar informatie binnen de gemeente Wijk bij Duurstede, als ze iets moeten weten dan vragen ze het wel aan andere medewerkers. Dat werkt vaak sneller.

Binnenblad

Het Binnenblad wordt door heel veel medewerkers gelezen en positief beoordeeld. Het Binnenblad heeft weinig vaste rubrieken, waardoor een aantal medewerkers vaak wel eerst kijken naar de onderwerpen voordat ze besluiten het te lezen. De één kijkt vooral naar zaken die interessant zijn voor het eigen werk, terwijl de ander de human interest artikelen leuk vindt om te lezen.

“Ik selecteer naar onderwerp.”

“Binnenblad vind ik leuk, dat lees ik altijd.”

“In het Binnenblad staat nu informatie in, zo zie ik dat maar. Nu met het cultuurtraject en als je toch wilt dat je de organisatie bindt, saamhorigheid creëert en begrip kweekt voor elkaars situatie, zodat je weet wie wat doet, dat is denk ik wel belangrijk. Daar kan een personeelsblad aan bijdragen.”

“Er is geen vaste frequentie. Er zou meer in kunnen staan, via de mail is dat dan een beetje onprettig lezen. Als het in de vorm van een boekje is, kunnen mensen het ook thuis lezen en zien zij ook waarmee je bezig bent. Kun je het rustig doorbladeren.”

“Binnenblad krijg ik allemaal binnen, dus dat print ik uit. De jongens hebben geen computer, maar die communicatie loopt wel.”

SO Nieuwsbrieven

De SO nieuwsbrieven zien de medewerkers wel als nuttig, maar vaak komt de informatie te laat. De opzet van de nieuwsbrieven vindt men wat vaag en saai om te lezen.

“De SO brieven probeer ik altijd te lezen, maar vaak weet ik het al en informatie staat er dubbel in.”

“Het is wel goed dat dingen worden teruggekoppeld, dan weet je waar ze mee bezig zijn.”

“Ik screen de puntjes.”

“Nee, dat lees ik niet. Ik vind het saai, ambtelijk, het heeft ook met lay-out te maken. Binnenblad vind ik veel leuker, het leest ontspannender. Terwijl als dingen uit het SO in het Binnenblad zouden staan, dan zou ik het wel lezen. Het is de manier van dingen opschrijven.”

Intranet

Het intranet wordt vaak gebruikt om formulieren vanaf te halen, dus meer vanwege praktische redenen. De meeste medewerkers gebruiken echter externe bronnen om informatie te halen die ze nodig hebben. De gebruiksvriendelijkheid kan wel worden verbeterd en informatie over lopende projecten zou men wel handig vinden.

“Intranet kan wel wat gebruiksvriendelijker. Als je bijvoorbeeld een ruimte reserveert krijg je geen bevestiging.”

“We moeten ooit naar een systeem, dat alle belangrijke informatie voor iedereen meteen beschikbaar is. Dat je dat eerst iets belangrijks moet lezen voordat je verder kan. Op die manier kun je ook successen vieren, bijvoorbeeld de jaarrekening die is goedgekeurd.”

“Er worden geen versies aangegeven in documenten en de pagina's worden niet altijd bijgehouden.”

“Dat je intranet beter gebruikt dat je daarop zet met welke projecten afdelingen bezig zijn, dat je wat meer terug kan zoeken. Nu is het toch vaak dat je het van andere mensen moet horen, maar actueel weten zij het ook niet. Nu wordt het volgens mij erg weinig gebruikt. Ik gebruik het nu voor fotootjes, zodat ik weet wie wie is.”

“Beetje onhandige structuur, ik moet een beetje zoeken waar dingen staan. Volgens mij kan je daar wel meer mee, ook meer over projecten enzo. Of informeren over wat andere afdelingen doen.”

Lunchbijeenkomsten

De lunchbijeenkomsten worden verschillend gewaardeerd. Sommige medewerkers vinden het een verspilling van tijd en geld, zij zijn vaak niet aanwezig. Andere medewerkers vinden het wel nuttig, maar het ligt er ook aan waar het over gaat en door wie het wordt gepresenteerd om de boodschap goed over te kunnen brengen.

“Ik ga nooit naar themalunchen, behalve als het niet op sportdagen wordt georganiseerd. Mensen sporten op maandag en donderdag. Je moet het wel leuk aankleden, het wordt over het algemeen wel goed bezocht.”

“Ik ga nooit naar de themalunches, flauwekul, zonde van m’n tijd. Ik kan er niets mee. Wat moet ik ermee? Dan kom je daar, krijg je een voorstelling en dan ga je weer weg. Ben er één keer bij geweest.”

“Themalunches vind ik zonde van m’n tijd. Het is leuk bedacht, maar wat is het effect van zo’n themalunch ten opzichte van de kosten? Ergens snap ik het, maar het kost veel tijd.”

“Ik vind het leuk dat dat gedaan wordt. Je hoort over dingen waar mensen binnen de organisatie mee bezig zijn, dat vind ik gewoon goed. En soms is het heel praktisch en daardoor heb ik me bijvoorbeeld voor de film opgegeven. En dat je nadenkt: Wat kan ik eraan hebben? Dat je weet wie je voor dingen moet benaderen en dat je kennis met elkaar kunt maken”

Borrels

Er worden weinig borrels gehouden. In het verleden is een keer happy hour ingesteld, maar daar wordt weinig mee gedaan. Vaak is het bij officiële gelegenheden. Medewerkers vinden borrels wel leuk, maar het zijn toch de jongere die dat eerder zullen opzoeken buiten werktijd.

“Happy hour is eens in het jaar, maar meestal bij het afscheid van mensen. Er worden verder weinig borrels gehouden. Wel eens als afsluiting van iets, maar dat is meer formeel.”

“Je hebt hier geen vrijdagmiddag borrel, dat zouden ze wel kunnen doen.”

“Verleden week hadden we een borrel met de gratificatie van de jongens van Beheer. Hebben we even een half uurtje bij elkaar gezeten en dat is lang genoeg. We hebben zelden een borrel. Ik ben hier echt voor m’n werk.”

Afdelings- en organisatieuitje

De twee jaarlijkse uitjes vinden medewerkers leuk, maar ze zoeken toch vaak bekenden op dan dat ze anderen benaderen.

“Het is een leuke manier om met elkaar in contact te komen. Dat vind ik ook goed zo, anders kan je lid worden van de pv.”

Er zijn jaarlijks personeelsuitjes van de afdeling. Misschien is het wat om juist verschillende afdelingen in groepjes bij elkaar te zetten. Vaak is het ook gewoon het begin. Als je eenmaal de eerste keer contact hebt gehad dan gaat het daarna veel makkelijker.

Afdelingsoverleg

Het afdelingsoverleg vinden de medewerkers wel zinvol, maar het zou prettig zijn als daar ook ruimte is voor zaken die spelen in verschillende teams, zodat duidelijk wordt waar ze met z’n allen aan werken. Op tijd agendapunten of informatie aanleveren is ook belangrijk, om voldoende input te kunnen leveren tijdens een vergadering.

“Het zijn vaak dezelfde die aan het woord zijn.”

“Er is vaak geen agenda, nooit heeft iemand onderwerpen. Dan kom je bij elkaar, dat is een keer in de maand, is toch weinig en vaak duurt het niet lang. Het afdelingsoverleg is ook om het team te creëren en er worden alleen steeds stukken besproken.

Ik zou meer iets willen horen waar andere clubjes mee bezig zijn, wat speelt er, waar kunnen we meedenken of hebben jullie hulp nodig. Zodat je weet wat je directe collega's eigenlijk doen.”

“Als je de stukken een dag van te voren krijgt, heeft de helft het niet gelezen.”

Leiderschapsstijl

De medewerkers typeren de leiderschapsstijl binnen de gemeente Wijk bij Duurstede als persoonlijk. Er wordt rekening gehouden met de mensen en zijn of haar omstandigheden. Ze kunnen niet echt aangeven of dat er één stijl wordt gehanteerd binnen de organisatie, omdat ze dit niet van andere afdelingshoofden weten.

“Mijn afdelingshoofd is een echte people manager.”

“Wij hebben nog niet zo lang een afdelingshoofd, maar sinds hij er is gaat het prima.”

“Leidinggevende zijn zo benaderbaar. Als iets niet naar je zin is, doe maar een voorstel. Ze weten ook niet alles. Als ze een verkeerd besluit hebben genomen horen ze het graag.”

7. BELONING EN WAARDERING

Waardering wordt door collega's en afdelingshoofden vaak in de vorm van een compliment gegeven. Over het algemeen voelt men zich wel voldoende gewaardeerd. Salaris wordt als salarisconform gezien, alleen verrichten sommigen extra taken die eigenlijk buiten het boekje vallen. Een kleine beloning wordt dan wel geapprecieerd. De persoonlijke waardering vindt men het aller belangrijkste. De waardering vanuit de directie is er weinig, terwijl medewerkers dit wel zouden waarderen. Het valt medewerkers op dat het goed doen van de normale werkzaamheden vaak niet worden gezien. De ervaring is dat bepaalde projecten extra positief in het daglicht worden gezet, terwijl andere werkzaamheden of projecten net zo belangrijk zijn. Het zou leuk zijn als het management hun trots zouden uiten via de bladen of door persoonlijk aanwezig te zijn bij de viering van een succes. Apart werd ook nog de gratificatie genoemd. Het inzicht om een gratificatie te geven wordt als beperkt ervaren. Tot slot wordt er naast de gratificatie weinig onderscheid wordt gemaakt qua beloning. Iedereen krijgt extra periodiekje, dat vinden mensen wel gek.

“Je moet wel heel veel doen om een gratificatie te krijgen.”

“Van mijn collega's hoor ik het meest dat ik iets goed heb gedaan.”

“Een populair project wordt al eerder beloond dan een ander project.”

“Ik hoor vaak van het management negatieve geluiden komen, het zou ook een keer leuk zijn als ze zeggen dat iets goed is gegaan. Daarmee kweek je denk ik ook veel goodwill mee.”

“Ik ontvang waardering via evaluatiegesprekken. Dat komt misschien ook omdat ik stagiair ben. Ik hoor van andere collega dat er mensen zijn die vier jaar geleden voor het laatst een evaluatiegesprek hebben gehad. Dat kan denk ik beter.”

“Onze eigen successen vieren, dat doen we hier nog niet zoveel. Van moet je kijken wat we allemaal bereikt hebben? Dingen die we goed doen vergeten we weleens te benoemen.”

“Iedereen krijgt aan het einde van het jaar een periodiek. Dat vind ik raar, sommige mensen verdienen helemaal geen periodiek.”

“Sommige dingen worden als heel normaal beschouwd. Het is geen gemeengoed om waardering te geven. Ik haal daar niet direct mijn motivatie uit, maar soms is het wel prettig om te horen. Waardering in brede zin is er wel hoor, ook van collega's.”

8. LOYALITEIT

De vrijheid en diversiteit in de uitvoering van het werk met oog voor de mens maakt het werken voor de gemeente Wijk bij Duurstede leuk. Het ontbreken van doorgroeimogelijkheden of manieren om je verder te ontwikkelen vormen redenen om te vertrekken. Ook de aanhoudende werkdruk met weinig waardering of erkenning wordt een enkele keer benoemd. Sommigen kunnen niet met zekerheid zeggen of ze bij de gemeente Wijk bij Duurstede willen blijven werken, dit hangt af van de uitdaging en mogelijkheden die op hun pad komen. Als er een leuke vacature vrij zou zijn, dan zouden ze anderen wel aanraden om hier te komen werken.

“Ik weet niet of ik hier nog drie jaar blijf werken. Als ik leuke projecten kan doen vind ik het leuk om hier te blijven, maar doet zich ergens buiten de gemeente Wijk bij Duurstede een kans voor dan pak ik die aan.”

“Het werk zelf vind ik leuk, de onderwerpen en de afwisseling.”

“Een reden om weg te gaan zijn toch doorgroeimogelijkheden. Als je jong bent, want moet je dan de rest van je carrière alleen maar in Wijk doen? Niet zoveel denk ik persoonlijk of je moet op verschillende afdelingen willen werken. Omdat je een kleine gemeente bent kun je dat misschien ook niet bieden, tenzij je samengaat met andere gemeenten en groter wordt.”

“Ik heb het prima naar m'n zin, omdat ik zoveel afwisselende dingen kan doen. Als nu blijkt dat ik straks met een project klaar ben en dingen vallen af dan ben ik met een half jaar weg denk ik. Als er maar voldoende mogelijkheden zijn om jezelf te ontwikkelen. En ik denk dat mensen die wat jonger zijn dat die dan makkelijker na een paar jaar ergens anders naartoe gaan, omdat ze het belangrijk vinden om zichzelf te ontwikkelen.”

“Als er geen doorgroeimogelijkheden zijn dan ga ik weg of als ik wat meer verdieping wil in bepaalde onderwerpen. Zodat ik met een paar onderwerpen meer bezig ben en daar meer tijd aan kan besteden.”

9. BELEID EN STRATEGIE

De missie is niet erg duidelijk onder de medewerkers. Ze hebben het wel een keer gezien, maar ze zouden het niet specifiek kunnen benoemen. De ene medewerker heeft een duidelijker beeld van de toekomst met de bijbehorende strategie dan de ander. De drie kernwaarden zijn bekender. Onder flexibel wordt meebewegen verstaan, zodat je bereid bent om mee te denken, te veranderen en kunt switchen en inspelen op situaties. Betrouwbaar als je doet wat je zegt en open bent. Hiermee in verband wordt ook integriteit gezien. Verantwoordelijk wordt gezien als een verantwoordelijke houding in het werk. Voor de meeste medewerkers zijn deze kernwaarden logisch, het is goed dat het apart wordt genoemd. Alleen is het nog vrij onduidelijk hoe medewerkers met z'n allen werken aan de missie, visie en kernwaarden en hoe zij daar op hun manier een bijdrage aan leveren. Het is abstract en het leeft niet, de connectie is hierdoor niet voor iedereen helder. De identiteit van de gemeente Wijk bij Duurstede wordt daardoor minder als uniek gezien, want het kan net zo goed voor een andere gemeente gelden.

“Ik heb de missie één keer voorbij zien komen, maar ik zou het zo niet kunnen noemen.”

“Als iemand me ooit kan uitleggen het verschil daartussen en wat we ermee doen, dan houd ik me aanbevolen.”

“De grondbasis moet er zijn, dat moet niet alleen gecommuniceerd worden, maar er moet ook naar worden gehandeld. De grondhouding moet er ook zijn. Nu lees ik nog weleens tegenstrijdige berichten.”

“De afdelingsplannen worden gemaakt, maar de directieplannen moeten nog gemaakt worden. Ik mis het kader van bovenaf. Dingen worden niet altijd logisch als basis neergezet. ”

“Betrouwbaar als je doet wat je zegt en informatie die vertrouwelijke is niet gaat vertellen.”

“Flexibel dat je meegaand bent ofzo, dat je makkelijk kunt switchen.”

“Verantwoordelijkheid is volgens mij dat iedere medewerker binnen deze organisatie de verantwoordelijk heeft om de doelstellingen van de hele organisatie te bereiken. Daar ben jij een radertje in en dat je ook weet wat er van jou verwacht wordt en wat jou bijdrage daarin zou moeten zijn en dat je ook gedurende het traject onverwachte zaken gaat bespreken.”

“Ik weet niet of dat wat ik zeg ook hetzelfde is als wat de organisatie zegt, dat weet ik niet zeker. Het zijn steeds van die losse flodders die de organisatie in worden geschoten. Volgens mij moet je het meer handen en voeten geven, meer praktisch en met voorbeelden. Het leeft helemaal niet, het hangt ergens boven de organisatie en mensen zijn er helemaal niet mee bezig in het dagelijkse werk.”

10. ANDERE BEVINDINGEN

Begeleiding bij indiensttreding

Er wordt aangegeven dat er steeds meer aandacht wordt besteed aan de begeleiding bij de indiensttreding, maar dat het niet overal even consequent wordt toegepast. De één vindt dit prima gaan en de ander vindt dat er nog wel wat te verbeteren valt in de communicatie.

“Dan hoor je heel kort van te voren dat er een nieuwe medewerker komt en dan is er nog geen bureau. Die moet je dan ergens vandaan toveren.”

“De begeleiding vind ik wel goed. Ik heb een rondje gemaakt van wie zit waar, wie doet wat en waarvoor je naartoe moet voor vragen. Ik vond dat wel goed geregeld, maar ik zie heel veel andere afdelingen dat ze nieuwe mensen hebben aangenomen, maar die heb ik nog nooit gezien. Terwijl ik wel met die afdeling veel heb te maken.”

“Ik vraag me af in hoeverre dat protocol wordt toegepast. Ik zie nog vaak nieuwe gezichten en die worden niet eens voorgesteld.”

“Ik denk dat je een standaard map moet hebben met een welkomsmat, als je hier binnenkomt ga je dat toch niet zo snel opzoeken. Als je dat toestuurt kun je jezelf een beetje voorbereiden.”

“Iets heel praktisch, het restaurant. Ben er nog nooit geweest, maar in het begin dacht ik: hoe werkt dat of de fietsenkelder. Dat heb ik uiteindelijk zelf gevraagd.”

“Ik ben toen ik net hier kwam stagelopen voorgesteld aan anderen. Dat is op zich wel goed. Ze hoeven niet allemaal op je verjaardag te komen. Als je de mensen kent waarmee je veel contact nodig hebt dan vind ik dat al voldoende. Als stagiair moet je wel echt zelf contact zoeken met anderen buiten de afdeling. Het zou wel leuk zijn als je mensen leert kennen die ook net nieuw zijn, zodat je meerdere connecties hebt.”

11. VERSCHILLEN NAAR CRITERIA

Afdeling

OND

Een aantal medewerkers van OND werken vaker met mensen van BCA, omdat advies en uitvoering is gescheiden per functiegebied is gescheiden. Daardoor hebben ze ook meer binding met mensen van BCA. Bij OND is het ook zo dat je eigen geen projecten afsluit, het is interne dienstverlening, waardoor het lastiger is om successen te vieren. OND heeft weinig afdelingsoverleggen, er zijn overleggen met coördinatoren, maar alle verslagen worden op intranet gezet.

BCA

Binnen deze afdelingen komt er steeds meer samenhang met elkaar. Alleen hebben de adviseurs elkaar vaak niet nodig in de dagelijkse werkzaamheden, waardoor ze elkaar minder gauw opzoeken. Het voordeel is dat ze sowieso een keer in de maand bij elkaar komen voor overleg. Alleen het streekarchief wordt een beetje als buitenbeentje gezien, omdat ze elkaar weinig zien. Medewerkers snappen ook wel dat het regionaal is en toch een apart onderdeel binnen de afdeling, maar die samenhang ontbreekt nog.

BEH

Bij Beheer loopt er al een verbetertraject. Binnen BEH zitten zelf aangestuurde eenheden, waardoor er niet zoveel contact is en er is geen overleg tussen de teams. De fysieke afstand vormt een belemmering om contact te leggen met elkaar en met andere afdelingen. De medewerkers in de buitendienst voelen wel een mate van afstand, aangezien de meeste amper op het gemeentehuis komen of ze missen de betrokkenheid vanuit het bestuur. Ook kan niet iedereen op intranet van de buitendienst, daar zijn ze nu mee bezig om dat thuis te kunnen bekijken.

SBO

Kleine afdeling met zelfstandige en solistische functies. Het is veel intern en procesmatig gericht. Zij zijn ook goed op de hoogte van wat er speelt, omdat ze alle B&W rapporten langs zien komen. Afdelingsoverleg bij SBO is anders. Gezamenlijk is dat paar keer in het jaar en tussendoor één op één overleg met afdelingshoofd. Ze zijn maar met z'n vieren en lopen vaak bij elkaar binnen.

DVL

Bij DVL hebben ze een paar keer in het jaar afdelingsoverleg. Bij DVL zijn ze afhankelijk van vragen van buitenaf, dus de ene keer is het drukker dan de andere keer. . De aard van het werk bij dienstverlening is vooral uitvoerend, dan wordt de werkstress hoog op het moment dat er veel vraag is. DVL heeft op dit moment nog geen vaste afdelingshoofd. Zij krijgen wel iedere week een update met informatie over elkaar binnen de afdeling. Dit kan gaan over zieken, jarigen, projecten die zijn afgerond etc.

SBP

De afdeling SBP heeft het erg druk en ervaart best een druk vanuit het bestuur. De werkdruk en werkstress ligt daardoor vrij hoog. Het afdelingsplan staat helemaal vol met vaak meer uren dan dat er vrij zijn en er zijn nu ook geen vrije beleidsuren meer. Bovendien zijn een aantal vacatures ongevuld wat extra druk geeft voor medewerkers. Terwijl vaak dingen tussendoor moeten gebeuren. Ook speelt op die afdeling het veiligheidsgevoel mee. Medewerkers hebben het idee dat ze niet alles kunnen zeggen. SBP heeft geen afdelingsoverleg, alleen teamoverleg. Coördinatoren hebben overleg met het afdelingshoofd. Verder zijn er wel één op één gesprekken met het afdelingshoofd.

V&H

Deze afdeling is momenteel bezig met de toekomst van V&H. De brandweer valt straks niet meer onder de gemeente en wellicht andere onderdelen ook niet meer in de nabije toekomst. De afdeling heeft veel werk liggen, maar er zijn weinig FTE's en geld beschikbaar om dat bij te benen. Vandaar dat er duidelijke prioriteiten zijn gesteld, waardoor de werkdruk beleving minder groot en te handhaven is. Er zijn weinig afdelingsoverleggen, omdat ze onderling niet zoveel met elkaar te maken hebben. Ze worden wel gehouden, maar dat is ook juist voor de onderlinge informele band.

Dienstjaren

Medewerkers die net nieuw zijn moeten het eerste jaar echt inkomen en hebben daar begeleiding in nodig. Het is nu best wel zoeken naar bepaalde dingen. Het inwerken gebeurt dan ook vaak door begeleiding en informatie van collega's. Medewerkers die nog niet zo lang in dienst zijn hebben geen reorganisatie meegemaakt en zijn iets optimistischer en willen graag meehelpen de organisatie te professionaliseren. Mensen die wat langer in dienst zijn, zijn eerder vastgeroest en hebben littekens opgelopen van reorganisaties en veranderingen. Zij vinden het goed als ze hun werk goed uit kunnen blijven voeren.

Leeftijd

Jongere en mensen die net in dienst zijn willen het liefst zoveel mogelijk weten, zijn enthousiast en willen actief bijdragen. Ze willen ook dingen weten van andere afdelingen en hebben brede interesses. Zij zoeken ook graag aansluiting bij leeftijdgenoten en daar ook eerder buiten werktijd een drankje mee willen doen. Ze zitten toch in een andere levensfase, dan bijvoorbeeld medewerkers met een gezin die graag na werktijd naar huis gaan. Bovendien zijn oudere medewerkers een andere manier van werken gewend, vroeger zochten ze alles zelf uit en nu moet er meer overlegd worden en verantwoording worden afgelegd. Het is niet makkelijk om gewoonten te veranderen en op oudere leeftijd aan te leren.

Functie

Leidinggevenden geven aan dat ze het erg druk hebben. Als het ene goed gaat, dan gebeurt er ergens anders wel wat. Ze hebben moeite genoeg om de basis dingen op orde te krijgen en te houden. De omvang van de afdeling speelt natuurlijk mee. In grote lijnen weten leidinggevende van elkaar wat er speelt, maar dit wordt niet expliciet besproken.

Verbetersuggesties van medewerkers

- Stilteruimtes om rustig te kunnen werken door bijvoorbeeld vergaderruimtes te blokken.
- Inzicht in projecten, zodat mensen beter kunnen (vooruit)plannen en projecten beter verdeeld kunnen worden. Nu is het globaal en veel projecten komen tussendoor zonder dat men het weet.
- Vrije beleidsruimte om flexibel om te kunnen gaan met invliegers en adhoc klussen.
- Kennis verspreiden/ verbreden, zodat niet één persoon alle kennis bezit en men elkaar beter kan helpen, informeren/ samenwerken en werk kan worden overdragen. Als er een nieuwe medewerker komt, wordt dan ook niet één persoon te veel belast.
- Tijdens het afdelingsoverleg niet alleen algemene punten bespreken, maar ook hetgeen wat op die afdeling van toepassing is en speelt. Hierdoor weet men van elkaar wat er speelt, kan men elkaar eventueel helpen, waardoor je meer één afdeling vormt.
- Directie laten aanschuiven bij teamoverleg, meer langslopen en informeren.
- Personeelsblad voor onderlinge binding.
- Informatie over wat er speelt bij andere afdelingen via Binnenblad of intranet.
- Organisatie-uitjes wat meer kunnen sturen op activiteiten tussen mensen van verschillende afdelingen.
- Nieuwe (tijdelijke) medewerkers consequent overal introduceren, ook blijvend via Binnenblad.
- Integrale projectteams zowel organisatiebreed als binnen de afdeling, want niet alle projecten liggen bij project management bureau. Nu hangt het van de medewerker af hoe integraal dingen worden aangepakt.
- Ketensimulatie om te zien hoe alles met elkaar in verbinding staat voor meer betrokkenheid tussen afdelingen.

Bijlage 13: Resultaten groepsdiscussie

AFBEELDING MOODBOARD



KERNWAARDEN CONCRETISEREN

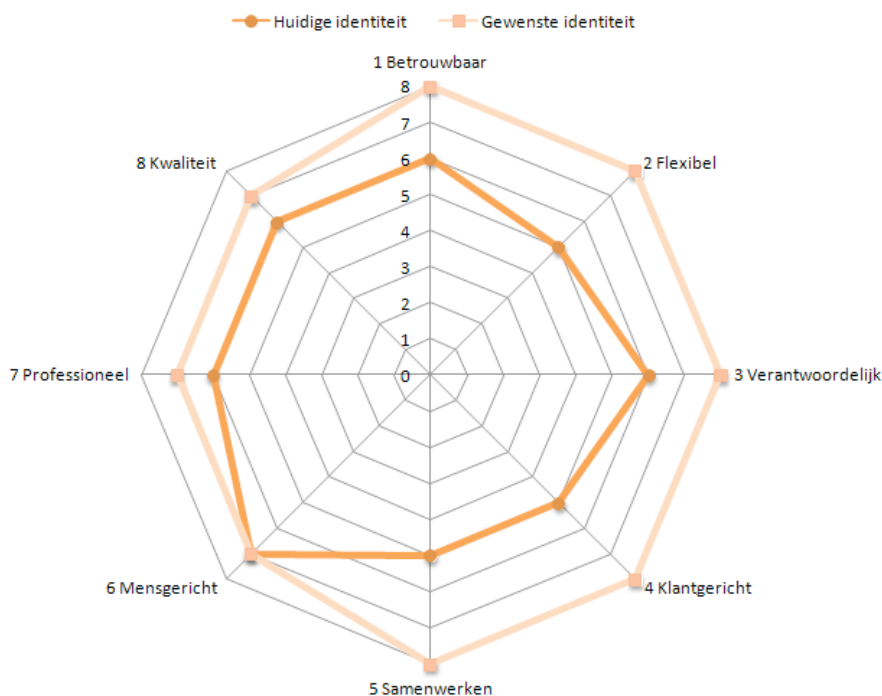
Tabel 3. Interpretatie van de kernwaarden

Eigenschap	Inhoudelijke betekenis van de eigenschap
Flexibel	Op basis van respect en aandacht beweeg je mee en je maakt ruimte in de relatie met een ander: • Ja, tenzij (afweging individueel en algemeen belang) • Niet ten koste van jezelf/kwaliteit/integriteit • Iets voor elkaar over hebben • Klantgerichte houding • De instelling: 'Er leiden meer wegen naar Rome' • Bereid je aan te passen • Creatief
Betrouwbaar	In relaties ben je trouw aan jezelf en de ander kan zich op jou verlaten: • Integer handelen • Afspraken nakomen • Zelfstandig • Onafhankelijk • Open en directe communicatie • Eenduidig naar buiten treden
Verantwoordelijk	Je tekent voor wat je moet doen en dat maak je zichtbaar: • Herkennen van elkaars verantwoordelijkheden • Verantwoording voor het werk nemen en ruimte krijgen • Gezonde mate van collegialiteit • Samen verantwoordelijk voor resultaat • Elkaar aanspreken en aanspreekbaar zijn op resultaat • Betrokkenheid bij wat je doet • Eigen ontwikkeling serieus nemen
Klantgericht	Inspelen op de huidige en verwachte behoeften van interne en externe klanten waarbij je oplossingsgericht te werk gaat: • Weten wat er bij de klant leeft om mee te veranderen (omgevingsgericht) • Verplaatsen in de klant en daar vanuit de organisatie optimaliseren • Vroegtijdig betrekken en informeren van klanten • Open en flexibele houding
Samenwerken	Werken aan een gemeenschappelijk doel dat het eigen doel overstijgt, waarbij rekening wordt gehouden met elkaars belangen: • Heldere en bekende overlegstructuur • Helder voorafgesteld doel • Tijdig informatie en ervaringen delen • Open houding, luisterend oor en je verplaatsen in een ander (consensus) • Rekening houden met inbreng van betrokkenen • Actief en constructief reageren op ideeën van anderen • Afstemmen binnen de afdeling en organisatiebreed • Samenwerking afronden, evalueren, bijsturen en terugkoppelen • Actief zoeken naar mogelijkheden voor samenwerking binnen en buiten de afdeling
Mensgericht	We zijn oprecht betrokken bij elkaar om op een plezierige wijze resultaten te boeken: • Lief en leed met elkaar delen • Persoonlijk nieuws gaat snel en informeel rond • Ruimte voor informeel contact • Rekening houden met gedrag, drijfveren en behoeften van mensen • Vertrouwen bieden en ontvangen • Gelijkwaardigheid

	Leidinggevende stimuleert, motiveert, creëert betrokkenheid en coacht de medewerkers om werk goed te kunnen uitvoeren en zichzelf te ontwikkelen.
Professioneel	We beschikken over voldoende deskundigheid om werk op een verantwoorde wijze te verrichten: - Focus op de zaak, niet op de persoon - Procesvaardig en vakbekwaam - Daadkracht/ resultaat- en doelgericht - Sensibiliteit organisatie + omgeving - Betrouwbaar/integer handelen - Respecteren van de belangen van klanten en collega's
Kwaliteit	De mate waarin producten en diensten voldoen aan de eisen en behoeften van de interne en externe klant: - Kennen van de vraag/ weten wat de klant - Vakmatig/kennis van zaken 1+ 1 = 3 (samenwerken vanuit win- win situatie) - Eindresultaat door alle partijen gedragen - Open benadering - Ambitie leveren - Resultaatgericht - Vernieuwend

BEOORDELING KERNWAARDEN

Identiteit gemeente Wijk bij Duurstede



Tabel 4. Cijfers per kernwaarde*

Eigenschap	Huidige situatie	Gewenste situatie
1 Betrouwbaar	6	8
2 Flexibel	5	8
3 Verantwoordelijk	6	8
4 Klantgericht	5	8
5 Samenwerken	5	8
6 Mensgericht	7	7
7 Professioneel	6	7
8 Kwaliteit	6	7

*Cijfers zijn afgerond

Hieronder staan uitspraken en voorbeelden van medewerkers die de huidige situatie typeren:

Betrouwbaar. “Afspraken nakomen zou een gegeven moeten zijn, maar dit is nog niet zo vanzelfsprekend. Het is belangrijk dat medewerkers afspraken op tijd annuleren, dan kunnen gevolgen worden ingeschat en tijdig maatregelen worden getroffen. Nu worden zaken nog weleens op zijn beloop gelaten en daardoor worden anderen voor voldongen feiten geplaatst.”

Flexibel. “Omdat veel vakinhoudelijke kennis bij individuele personen aanwezig is, is er sprake van eilandvorming. Hoe meer in de diepte ontwikkeld, hoe meer solistisch men werkt. Meerdere medewerkers vakinhoudelijk scholen op meerdere disciplines heeft tot gevolg dat grenzen kunnen worden opgeheven en tevens meer samenwerking ontstaat.”

Verantwoordelijk. “Er zou een positieve impuls moeten worden gegeven aan het inzicht dat de projectverantwoordelijkheid niet ophoudt bij het onderdeel waarvoor een individuele medewerker verantwoordelijk is. Het gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid voor het eindresultaat verhoogd de kwaliteit. Uiteraard is functioneel een projectleider of afdelingshoofd verantwoordelijk, maar het gaat om het bevorderen van de betrokkenheid.”

Klantgericht. “De afdelingsoverstijgende processen bijvoorbeeld op het gebied van vergunningverlening kan meer worden geoptimaliseerd. Mensen moeten gaan inzien dat we met elkaar in verbinding staan.”

Samenwerken: “Het gezamenlijk voorbereiden en uitvoeren van projecten/opdrachten verloopt niet geheel vlekkeloos. DVL schaft een programma aan zonder advies van BCA/INF, waardoor er nu een programma te duur is gekocht met teveel functionaliteiten. In een ander programma die al binnen de organisatie aanwezig was waren die functies al verkrijgbaar. Sterker nog, die moeten daaruit worden betrokken om in samenwerking met elkaar de werkprocessen effectief, efficiënt en praktisch te kunnen laten verlopen binnen een E- gemeente. Desinvestering dus.”

Mensgericht. “Toen ik was bevallen in het ziekenhuis ontving ik veel kaarten van collega’s. Medewerkers zijn hier sociaal betrokken en persoonlijk nieuws verspreid zich snel. Daarnaast is men personele instrumenten aan het ontwikkelen die mensgericht zijn. Te denken valt aan een seniorenbeleid, ARBO-beleid en flexibele beloning.”

Professioneel. “Bij diverse afdelingen is er door personele wisselingen een lacune ontstaan in de vakinhoudelijke kennis. Dit diskwalificeert geenszins de medewerkers die zeer toegewijd zijn, echter een goed doordacht opleidingsprogramma tilt de gehele organisatie naar een hogere niveau, versterkt het zelfvertrouwen en is een impuls voor de kwaliteit.”

Kwaliteit. “Er zou een instrumentarium moeten worden opgezet om de kwaliteit beter te borgen. Dit betekent dat procedures moeten worden doorgelicht en waar mogelijk kwaliteitsmeetpunten moeten worden ingebouwd. Belangrijk is hierbij dat duidelijk is waarop wordt gecontroleerd, hoe men controleert en welk resultaat wordt verwacht. Ook moge duidelijk zijn dat de juiste bijsturen dient plaats te vinden. Voor dit aspect zijn goede systemen en opleidingen te vinden.”

Bijlage 14: Resultaten doelgroepenanalyse

Binnen deze doelgroepenanalyse staat de arbeidsmarktbeleving en het mediagedrag van doelgroepen centraal. Er is onderzocht wat de gemeente Wijk bij Duurstede als werkgever moet communiceren om doelgroepen aan te spreken en te bereiken. Deze doelgroepenanalyse biedt handvatten in de werving naar de primaire doelgroepen ambtenaren, starters en herintreders. Ook de secundaire doelgroep stagiaires wordt hierin meegenomen.

Ambtenaren

"Helpt ambtenaren wil dit jaar een nieuwe baan" (Inoverheid.nl, 2009)

"Ambtenaren blij met overheidsbaan in crisistijd" (Inoverheid.nl, 2009)

Gemeenten vergrijzen en dat betekent concreet dat met de mensen ook de kennis wegvloeit. De gemeente Wijk bij Duurstede is aan het professionaliseren, het is daarom des te belangrijk dat professionals worden aangetrokken. Na het lezen van voorgaande blijkt dat het werken bij de overheid een aantrekkelijke werkomgeving blijft voor ambtenaren. Toch willen ambtenaren anno 2009 gerichter aan hun carrière werken, waardoor ze sneller van baan wisselen. Hieronder staan de beweegmotieven van de (ervaren) ambtenaar.

1.1 Pullfactoren

Belangrijkste reden om voor een werkgever te kiezen

Ambtenaren in Nederland

1. Inhoud van de functie
2. Bijdrage aan de maatschappij
3. Goede verhouding werk/privé
4. Goede secundaire arbeidsvoorwaarden
5. Dichtbij huis

Gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede

1. Inhoud van de functie (13%)
2. Werksfeer (13%)
3. Goede verhouding werk/privé (11%)
4. Afwisseling (10%)
5. Dichtbij huis (9%)

De redenen van de medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede om te komen werken voor een werkgever verschillen nauwelijks van het algemene beeld van ambtenaren in heel Nederland. Het werk zelf staat centraal met daarbij de balans in het privéleven. Ook het werken dichtbij huis vinden ambtenaren een pré. Het verschil is dat de medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede de werksfeer een belangrijke doorslaggevende factor vinden. Ondanks dat de werksfeer niet in de top vijf staat, begint ook de werksfeer voor alle Nederlandse ambtenaren een prominentere rol te spelen. Dit komt tot uiting in de switchmotieven.

Tabel 5: Switchmotieven

De vijf belangrijkste reden voor een nieuwe baan	%
1. Meer uit jezelf halen en je capaciteiten beter benutten	73%
2. Financieel erop vooruit gaan	53%
Dit argument wordt vooral door jonge ambtenaren en mannen genoemd. Voor de 45-plussers en vrouwen speelt geld een minder belangrijke rol	
3. Leiding geven	22%
Mannen en vrouwen denken hier hetzelfde over	
4. Dichter bij huis werken	20%
Mannen en vrouwen denken hier hetzelfde over	
5. Beter werksfeer	18%

Bron: InOverheid, 2008

Bovenstaande motieven zorgen ervoor dat zeker de helft van de ambtenaren – actief of latent- op zoek is naar een andere baan. Vooral ambtenaren in de leeftijdsgroep 25 tot 44 jaar schuiven onrustig op hun stoel, zo'n 40% staat open voor verandering in loopbaan. Nog eens 20% is actief op zoek. Oudere ambtenaren voegen de daad meer bij het woord, want een derde van de mensen van 45 jaar en ouder zoekt naar een nieuwe baan. 22% overweegt het. Dit alles in een relatief kort tijdsbestek, want 53% wil binnen twee jaar een andere baan.

Het is opvallend dat de doorgroeimogelijkheden vaak niet door ambtenaren werden genoemd als reden om bij de overheid te komen werken. Een kleine groep ambtenaren in Nederland benoemde namelijk goede doorgroeimogelijkheden (13%), salaris (12%) en parttime werken (7%) als pullfactoren. Ook onder de medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede zijn deze redenen – doorgroeimogelijkheden (6%) en salaris (8%) – minder van belang. Kanttekening hierbij is dat slechts 33 procent van de medewerkers onder de 40 jaar de enquête omtrent mediagedrag hebben ingevuld. Doorgaans is het zo dat jongvolwassenen meer behoefte hebben om zich verder te professionaliseren middels een opleiding met de drive om carrière te maken. Bovendien blijkt uit switchredenen nummer één – meer uit jezelf kunnen halen en je capaciteiten beter benutten- en uit onderstaande arbeidsdoelen, dat men het belangrijk vindt om zich te ontwikkelen.

Belangrijkste arbeidsdoelen

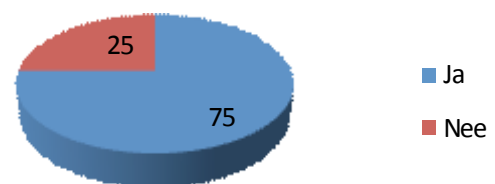
Top 5 arbeidsdoelen gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede

- | | |
|---|-------|
| 1. Werk doen waar je goed in bent en prettig in voelt | (36%) |
| 2. Jezelf ontwikkelen | (23%) |
| 3. Doorgroeien in mijn vak | (15%) |
| 4. Ervaring op doen | (12%) |
| 5. (zoveel mogelijk) Geld verdienen | (9%) |

De verdieping en verbreding van (vak)kennis en de persoonlijke doorgroei staan hoog in het vaandel, om het werk goed te (blijven) verrichten. Het is inmiddels gebleken dat deze aandacht nodig is voor de toekomst, provincies waren de afgelopen jaren te weinig gericht op de persoonlijke ontwikkeling van ambtenaren. Doorgroeimogelijkheden moeten er dus wel zijn, maar dat hoeft niet primair tot verticale doorgroei te leiden. Afwisselend en uitdagend werk werken ook verrijkend. Tot slot is het salaris wel belangrijk, maar dat staat zeker niet op de eerste plek.

Als laatste verschil werden de secundaire arbeidsvoorwaarden (7%) weinig benoemd door de medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede als beweegmotief voor een werkgever, want het wordt meer als vanzelfsprekend beschouwd. Het is derhalve een dissatisfier, want bij afwezigheid van goede arbeidsvoorwaarden leidt dit tot ontevredenheid. De medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede zijn tevreden met de huidige arbeidsvoorwaarden, zoals de grafiek hiernaast illustreert. Aandachtspunten liggen op het gebied van regelingen voor ouderen, meer zeggenschap over het werk (werkplek, vrije dagen en thuis werken) en beloning.

**Tevredenheid
arbeidsvoorwaarden**



Belangrijkste wervingsmedia

Top 5 belangrijkste bronnen

Ambtenaren in Nederland

1. Vacaturesite	(66%)
2. Overheidssites	(62%)
3. Vakbladen	(40%)
4. Landelijke dagbladen	(37%)
5. Loopbaanbladen	(30%)

Gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede

1. Bedrijvsites	(19%)
2. Vacaturesites	(15%)
3. Bekenden/netwerk	(15%)
4. Regionale dagbladen	(11%)
5. Vakbladen	(8%)

Belangrijkste media

Gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede

1. AD/UN	(29%)
2. Binnenlands Bestuur	(29%)
3. gemeentebanen.nl	(17%)
4. Wijkse Courant	(14%)
5. monsterboard.nl	(12%)

Het internet is het meest gebruikte medium onder ambtenaren om te zoeken naar een baan. Vacaturesites die gericht zijn op overheidsbanen zijn het populairst, de zogenaamde nichesites worden in de toekomst steeds belangrijker. Printmedia mag zeker niet onderschat worden. De importantie van printmedia terug te zien in bovenstaande belangrijkste media van de gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede. Er zijn wel wat verschillen te bemerken tussen de landelijke en lokale gegevens over ambtenaren. Ten eerste kijken veel medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede op websites van andere gemeenten voor openstaande vacatures. Daarnaast worden de lokale en regionale bladen gelezen voor banen in de omgeving. Een ander verschil is de inzet van het eigen netwerk, medewerkers informeren op die manier naar potentiële jobs. En ondanks dat de vakbladen lager in de rang staan, worden geen loopbaanbladen, maar juist vakbladen gebruikt als oriëntatiebron.

1.3 Normaal mediagedrag

Het normale mediagedrag is erg belangrijk. Ongeveer 60% van het werkzame arbeidspotentieel (ambtenaren en niet ambtenaren) bestaat namelijk uit latente zoekers en zijn dus niet actief op zoek naar een baan. Ze houden de arbeidsmarkt wel in de gaten. Er zijn geen landelijke gegevens beschikbaar over het normale mediagedrag van ambtenaren. Het is wel bekend dat kranten en vakbladen - met name door hoogopgeleiden - veelvuldig worden gelezen. Hieronder de interessante titels in het normale mediagedrag van ambtenaren.

Belangrijkste vakbladen

Ambtenaren in Nederland

1. Binnenlands Bestuur	(12%)
2. Intermediair	(10%)
3. Computable	(4%)
4. Elsevier	(4%)
5. Automatisering Gids	(3%)
6. Management Team	(2%)

Binnenlands Bestuur blijkt stipt op nummer één te staan. Vooral in gemeenteland is Binnenlands Bestuur populair. Het beeld dat gemeenteambtenaren Binnenlands Bestuur lezen wordt door de medewerkers van de gemeente Wijk bij Duurstede bevestigd. Dit maakt Binnenlands Bestuur een interessante titel om latente baanzoekers te bereiken.

Belangrijkste media

Gemeenteambtenaren Wijk bij Duurstede

Dagbladen/ de krant

1. AD (UN)	(36%)
2. De Telegraaf	(12%)
3. Wijkse Courant	(9%)
4. Wijkse Nieuws	(5%)

Internetsites

1. nu.nl	(15%)
2. google.nl	(12%)
3. infomil.nl	(7%)
4. vrom.nl	(5%)

Vakbladen/tijdschriften

1. Binnenlands Bestuur	(20%)
2. Intermediair	(5%)
3. Republic	(5%)

Het internet wordt wederom het meest gebruikt om actualiteiten in de gaten te houden. Het personeel benoemde zeer uiteenlopende sites, vandaar dat de percentages onder de specifieke internetsites relatief laag zijn uitgevallen. Het AD/UN wordt het meest gelezen, de landelijke kranten zijn beduidend minder populair. Ook de lokale kranten scoren hoog. Tot slot zijn er niet veel specifieke vakbladen per functiegebied genoemd, maar het is wel interessant om daarnaar te kijken. Hieronder is te zien dat het mediagedrag van (gemeente)ambtenaren overeenkomsten vertoont met het totale mediabereik in Nederland.

Totale mediabereik in Nederland

Dagbladen/de krant

1. zaterdageditie De Telegraaf	(18.9%)
2. Telegraaf (incl. zondagseditie)	(15.9%)
3. Telegraaf (excl. zondagseditie)	(15.6%)
4. zaterdageditie AD Dagbladen	(12.9%)
5. AD Dagbladen	(11.4%)

Internetsites

1. jobtrack.nl	(14.6%)
2. monsterboard.nl	(12.9%)
3. nationalevacaturebank.nl	(12.6%)
4. werk.nl	(9.8%)
5. vacaturekrant.nl	(8.5%)

Vakbladen/ tijdschriften

1. Intermediair + Computable	(9.3%)
2. Intermediair + Management Team	(9.2%)
3. Intermediair + Intermediair PW	(7.8%)
4. Intermediair	(7.4%)
5. Elsevier	(4.7%)

1.4 Hobby's en interesses

Meest genoemde hobby's en interesses

1. Uit eten gaan	(14%)
2. Sporten	(9%)
3. Lezen	(9%)
4. Wandelen	(8%)
5. Film kijken	(7%)

De gemiddelde medewerker van de gemeente Wijk bij Duurstede houdt van sportieve en gezellige activiteiten. Daarnaast vinden ambtenaren tijd voor zichzelf hebben door te lezen, film te kijken of te gaan wandelen in de buitenlucht erg prettig. Over het algemeen is de medewerker van de gemeente Wijk bij Duurstede rustig, sociaal en vindt de gezondheid en natuur belangrijk. Tot slot hebben ambtenaren hart voor de maatschappij, best veel medewerkers hebben een vrijwilligersbaan naast hun huidige functie.

2. Starters

“Overheid kampt met gebrek aan jonge ambtenaren” (Ad.nl, 2008)

“Hoogopgeleide werkzoekende niet bang voor crisis” (Ad Rem Young Professionals, 2008)

“Het Rijk populairste werkgever onder starters” (Inoverheid.nl, 2008)

Het is belangrijk om nu te reageren op de komende uittocht van oudere ambtenaren. Fris, groen talent is hard nodig. Starters laten zich niet weerhouden van het solliciteren naar een nieuwe baan, toch is het een lastige opgave voor gemeenten om jong talent aan te trekken. Maar hoe is jong talent binnen te halen?

2.1 Pullfactoren

Belangrijkste reden om voor een werkgever te kiezen

WO starter	HBO starter	MBO starter
1. Werksfeer	1. Werksfeer	1. Werksfeer
2. Inhoud van het werk	2. Inhoud van het werk	2. Goede arbeidsvoorwaarden
3. Salaris	3. Salaris	3. Afwisseling van het werk
4. Uitdaging van het werk	4. Uitdaging van het werk	4. Doorgroeimogelijkheden
5. Doorgroeimogelijkheden	5. Doorgroeimogelijkheden	5. Vast contract

Uit bovenstaande pullfactoren blijkt dat starters in beginsel dezelfde beweegmotieven hebben om aan de slag te gaan bij een werkgever. Een fijne werksfeer, de inhoud van het werk en het salaris zijn het belangrijkste. De *werksfeer* en *salaris* zijn daarom de belangrijkste dissatisfiers. Starters hechten ook een grote waarde aan doorgroeimogelijkheden. Bovendien zijn de mogelijkheid tot parttime werken, flexibele werktijden en een vast contract van belang. Verschillen zijn vooral terug te vinden in de keuze van laatstejaarsstudenten. Zij geven de voorkeur aan de goede naam van de werkgever (het imago), internationale carrièremogelijkheden en de grootte van het bedrijf. Ook zijn doorgroeimogelijkheden iets belangrijker voor laatstejaarsstudenten dan starters. Er zijn een paar verschillen in opleidingsniveaus:

- Laatstejaarsstudenten WO vinden de inhoud van het werk en uitdaging van het werk belangrijker dan het salaris.
- Laatstejaarsstudenten HBO hechten extra waarde aan persoonlijke idealen en voor hen speelt het salaris een grotere rol dan in de inhoud van het werk.
- Laatstejaarsstudenten MBO vinden het salaris met de arbeidsvoorwaarden belangrijker dan de inhoud van het werk. De vestigingsplaats speelt ook een rol, want MBO'ers zijn minder bereid om ver te reizen. Zij vinden reiskostenvergoeding dan ook belangrijk. Tot slot vinden MBO'ers de opleidingsmogelijkheden belangrijk om door te groeien naar hogere functieniveaus.

Studerenden willen na hun functie hoofdzakelijk beginnen met werken, maar hebben nog geen baan. Trainees zijn overigens ook erg populair onder hoogopgeleiden starters. Studenten beginnen met het kijken naar een baan in het laatste jaar van de studie, met name in het laatste halfjaar. 57% van de bijna afgestudeerden die willen gaan werken, zoekt nog een baan. Vroegtijdige benadering van studerenden zorgt voor een grotere spontane naamsbekendheid. Het virale effect wordt dan vergroot. Als gekeken wordt naar de marktintensiteit dan zijn het aantal latente zoekers is het hoogst. Bij HBO'ers en MBO'ers bestaat vaker de twijfel om door te studeren. De kredietcrisis speelt hierin een rol, want nu zijn studerenden eerder geneigd om door te studeren voordat zij de arbeidsmarkt betreden. De aansluiting van de baan op de studie wordt namelijk erg belangrijk gevonden. Een combinatie bieden van werken en opleiding biedt kansen.

Starters gaan graag aan de slag bij de rijksoverheid. De redenen die hiervoor worden genoemd zijn: 'maatschappelijke relevantie', gevolgd door 'grote baan zekerheid' en 'oog voor het werk/privé- balans'. De overheid scoort onder starters niet slecht, onder studenten is de overheid wat minder populair. De meeste afgestudeerden die begonnen zijn aan hun eerste baan zijn echter binnen twee jaar weer vertrokken. Ook bij gemeenten blijkt dat het aandeel jongeren onder instroom vrij hoog is, maar dat veel jongeren ook weer snel vertrekken.

Starters switchen eerder, omdat zij gemakkelijker een eerste baan accepteren en zijn minder kritisch bij hun keuze, waardoor ze er snel achter komen dat dit niet de baan van hun dromen is. Dit kan te maken hebben met een slechte oriëntatie op de arbeidsmarkt, maar ook met de krapte op de arbeidsmarkt en de daadkracht waarmee werkgevers potentiële werknemers probeert over te halen. Bovendien wordt de uitstroom van jongeren voor een groot deel bepaald door het aflopen van tijdelijke contracten. Hieronder staan de belangrijkste switchmotieven.

Tabel 6: Switchmotieven

De vijf belangrijkste reden voor een nieuwe baan	%
1. Ontbreken van doorgroeimogelijkheden	14%
2. Beperkte functie- inhoud	13%
3. Weinig uitdaging	11%
4. Geen goede werksfeer	10%
5. Weinig begeleiding	7%
6. Verantwoordelijkheid te beperkt	6%
7. Te sterke hiërarchische verhoudingen	6%

Bron: Ad Rem Young Professionals, 2007

Het is daarom belangrijk om als werkgever geen onrealistische hoge verwachtingen te creëren, dus ook de mindere aspecten van de functie benoemen. Daarnaast is het lastig voor een starter om een goed beeld te krijgen van alle kansen en mogelijkheden die banen bieden. Daar komt nog eens bij dat het beeld van het werken bij de gemeente onduidelijk is. Zij zien meestal alleen de balie waar ze hun paspoort of rijbewijs afhalen. En het woord 'ambtenaar' heeft ook niet een al te beste connotatie. Er is daarom behoefte aan begeleiding en extra informatie bij de keuze naar een baan. Het gaat om een meeloopdag, inzicht in carrièreperspectief, ondersteuning van loopbaanbegeleider, rondleiding bij sollicitatie of een assesment. Denk ook aan het kennismaken met nieuwe collega's, meewerkstages, kennis van bedrijfscultuur en managementstijl. Dit zal helpen om een weloverwogen keuze te maken en de kans op een langdurige match vergroten.

2.2 Belangrijkste wervingsmedia

Top 5 belangrijkste bronnen

Starters WO

1. Vacaturesites
2. Bekenden/netwerk
3. Open sollicitatie
4. Dagblad/de krant
5. Bedrijvsites

Starters HBO

1. Vacaturesites
2. Open sollicitatie
3. Dagblad/de krant
4. Bekenden/netwerk
5. Bedrijvsites

Starters MBO

1. Vacaturesites
2. Open sollicitatie
3. Dagblad/de krant
4. Bekenden/netwerk
5. Uitzendbureau

Belangrijkste media

Starters WO

1. De Volkskrant
2. monsterboard.nl
3. Intermediair
4. nationalevacaturebank.nl
5. intermediair.nl

Starters HBO

1. monsterboard.nl
2. nationalevacaturebank.nl
3. werk.nl
4. De Telegraaf
5. Intermediair

Internet is het belangrijkste middel om starters te bereiken, vooral vacaturesites worden vaak geraadpleegd. Qua opleidingsniveaus zijn er op het eerste gezicht weinig verschillen te bemerken, want de oriëntatiebronnen komen nagenoeg overeen. Alleen is de prioritering niet hetzelfde en starters MBO stappen eerder naar een uitzendbureau. Opvallend is dat het eigen netwerk vaak wordt ingeschakeld.

Kanttekening hierbij is dat hoogopgeleiden hun eigen netwerk te hoog inschatten, want velen zijn via een bureau aan een baan gekomen. Daarnaast mag gebruik van printmedia zeker niet onderschat worden, want dagbladen staan nog altijd hoog in de rang in de zoektocht naar een baan.

In de belangrijkste media is wederom terug te zien dat starters HBO en WO veel zoeken via vacaturesites op internet. De Volkskrant is onder WO'ers populairder dan onder HBO'ers, want HBO'ers kijken net iets meer in de Telegraaf (10.1 %) dan in de Volkskrant (8%). Het AD is de tweede overeenkomstige bron die door hoogopgeleide starters wordt gelezen. Daarnaast scoort het gebruik van het gratis vakblad Intermediair goed als oriëntatiebron. Ondanks dat er geen specifieke media van starters MBO bekend zijn, zijn de verschillen in opleidingsniveau goed te bemerken als de gegevens van laatstejaarsstudenten en studerenden worden vergeleken:

- Laatstejaarsstudenten WO benoemen vaker hun netwerk als oriëntatiebron.
- Laatstejaarsstudenten HBO gebruiken vaak hun opleidingsinstituut als opstapbron naar een nieuwe baan.
- WO studerenden zoeken meer in de landelijke dagbladen, terwijl HBO- en MBO- studerenden veelal regionaal kijken.
- MBO studerenden kijken ook vaker in lokale bladen, de gratis dagbladen en de huis-aan-huisbladen.
- Vakbladen worden onder hoogopgeleiden gelezen en nauwelijks onder MBO studerenden.
- Hoger opgeleiden plaatsen vaker een profiel/CV, terwijl MBO studerenden vaker gebruik maken van de e-mailservice.

2.3 Normaal mediagedrag

De huidige stroom starters (geboren na 1980) zijn opgegroeid met de nieuwe media en zien het internet als volwaardig medium, welke meerdere taken kan vervullen. Internet wordt gebruikt om mee te werken, informatie in te winnen en om sociale contacten te onderhouden. Denk aan MSN, Hyves en het e-mailverkeer. Ook wordt er muziek gedownload en videoclipps of films gekeken. Twitter wint ook aan populariteit, met name onder hoogopgeleiden. Binnen de printmedia worden vooral de gratis kranten, schoolkranten en de gratis vakbladen gelezen. Dit vanwege het reizen naar het opleidingsinstituut en de financiële situatie. Het leesgedrag is als vluchtig te typeren. Wil je als werkgever opvallen dan is humor en originaliteit van belang. Daarnaast moet informatie aansluiten op de belevingswereld c.q. interesses met duidelijke en geloofwaardige communicatie. Interactiemogelijkheden zijn hierin van belang. Verschillende middelen worden immers door elkaar heen gebruikt en er wordt naar behoefte geselecteerd. Hieronder staat het normale mediagedrag qua printmedia.

Belangrijkste media

Starters WO

1. De Volkskrant
2. Metro / NRC handelsblad
3. Spits
4. AD
5. Intermediair

Starters HBO

1. De Telegraaf
2. Metro
3. Spits
4. AD
5. De Volkskrant

Opvallend is dat veel starters en laatstejaarsstudenten Metro- en Spits- lezers zijn. Dit is te verklaren door de gratis verstrekking en het reizen naar het opleidingsinstituut. Ook in het normale mediagedrag blijken starters HBO de Telegraaf te lezen. Vervolgens het AD en de Volkskrant. In het normale mediagedrag van WO – opgeleiden is te zien dat de Volkskrant op niveau blijft. Het normale mediagedrag vertoont dus een relatie met het oriënterend gedrag van starters. Gaat het om starters MBO dan kan logischerwijze ook verondersteld worden dat zij de gratis dagbladen lezen en de Telegraaf. De resultaten uit het oriëntatiegedrag en het normale mediagedrag van starters zijn terug te zien in het mediabereik per medium onder studerenden in Nederland.

Bereik per medium*

Studerenden WO

Dagbladen/de krant

Metro (23.3%)
Spits(21.7%)
za. editie De Volkskrant (13.0%)
NRC Next / AD Dagbladen (9.9%)
De Volkskrant (9.8%)

Vakbladen/tijdschriften

Intermediair (15.4%)
Nobiles Magazine (14.4%)
Memory Magazine (13.2%)
Sum (13.1%)
Volkskrant Banen (11.8%)

Internetsites

monsterboard.nl (17%)
nationalevacaturebank.nl (12.4%)
intermediair.nl (11.7%)
volkskrantbanen.nl (11.6%)
jobtrack.nl (10%)

Studerenden HBO

Dagbladen/de krant

Metro (26.0)
Spits (25.5%)
za. editie De Telegraaf (12.6%)
Dag/ De Pers (12.2%)
za. editie AD Dagbladen (11.5%)

Vakbladen/ tijdschriften

Intermediair (8.7%)
Memory Magazine (7.4%)
Nobiles Magazine (7%)
Elsevier (6.8%)
Volkskrant Banen (6.3%)

Internetsites

monsterboard.nl (18.6%)
nationalevacaturebank.nl (16%)
jobtrack.nl (15.9%)
volkskrantbanen.nl (6.9%)
intermediair.nl (5.6%)

Studerenden MBO

Dagbladen/ de krant

Spits (32.9%)
Metro (30.8%)
za. editie De Telegraaf (17.2%)
De Telegraaf (16.8%)
za. editie AD dagbladen(11.7%)

Vakbladen/tijdschriften

Nursing (5.9%)
Elsevier (3.5%)
Memory Magazine (2%)
Bouwwereld (1.4%)
Intermediair (1.1%)

Internetsites

jobtrack.nl (18.5%)
monsterboard.nl (15.5%)
nationalevacaturebank.nl(14.5%)
jobtrack.nl (10.3%)
werk.nl (7.7%)

* Bereik van printmedia is per editie en bij internetsites het gemiddelde per maand.

Kortom: het mediagedrag van starters en studenten verschillen nauwelijks van elkaar.

2.4 Hobby's en interesses

Meest genoemde hobby's en interesses

1. Internetten
2. Televisie kijken
3. Film
4. Uitgaan
5. Vakantie/reizen
6. Uit eten gaan
7. Buitenshuise activiteiten (fietsen, wandelen)
8. Sporten
9. Videofilms/DVD's kijken
10. Lezen

De huidige young professional is open, mondig, flexibel en ambities gaan verder dan alleen een succesvolle carrière met status en goede verdienste. Ervaren, ontwikkelen, beleven en interactie zijn de sleutelwoorden. Young professionals willen ook alles tegelijk, het zijn multitaskers. Ze proberen zoveel mogelijk te doen in hun leven: energie steken in hun carrière, sporten, eten met vrienden, op bezoek bij familie et cetera. Het is dus als het ware racen tegen de klok. Het eetgedrag onder young professionals is onderzocht en hieruit blijkt dat ze zoveel mogelijk in dezelfde tijd willen doen en bekorten zelfs op ontbijt.

3. Herintreders

“15.000 herintreders staan klaar voor de zorg” (V&VN / PGGM, 2009)

“Links en rechts willen moeders aan de bak” (AD, 2008)

“Hoogopgeleide ‘Nugger’ wil graag thuiswerken” (Managersonline, 2007)

Het aantal werkende vrouwen neemt toe in Nederland. Dit komt ook omdat er steeds meer alleenstaande moeders actief worden en een groot deel van herintreders zijn vrouwen met kinderen. Gegevens over hoogopgeleide herintreders zijn echter schaars. De meeste herintreders vallen in de leeftijdscategorie van 35- 44 jaar, werken deeltijd en zijn vooral middelbaar of laagopgeleid. De meeste vrouwen in Nederland werken namelijk ook in een lager kader, hoewel er weliswaar meer vrouwen dan mannen op een hoger niveau studeren. Bovendien zijn de meeste herintreders meer dan tien jaar niet werkzaam geweest. Vermoedelijk is die periode bij hoogopgeleide vrouwen korter. Het aantal uren dat vrouwen bereid zijn om te werken in deeltijd neemt toe. De meeste werken zo’n 20 tot 27 uur per week. Hoogopgeleide moeders werken overigens vaak meer uur per week dan laagopgeleide moeders. De gezondheidszorg, zakelijke dienstverlening en overheid zijn de populairste sectoren.

Redenen van herintreders om weer een start te maken op de arbeidsmarkt zijn met name: steeds groter wordende kinderen, sociale contacten of zelfontplooiing. Natuurlijk zijn er ook herintreders die vanwege de financiële noodzaak weer willen werken, maar de meeste zijn intrinsiek gemotiveerd. Daarnaast moeten er voorzieningen aanwezig en bekend zijn die voor herintreders belangrijk zijn. De combinatie van betaalde arbeid, zorg, scholing en vrije tijd leidt al snel tot combinatiestress, want velen ervaren de druk dat op ieder terrein maximaal gepresteerd moet worden. Het is belangrijk dat een baan dit niet versterkt, anders haken ze af. De voorwaarden om weer aan de slag te gaan vormen de uitgangspunten in onderstaande pullfactoren.

3.1 Pullfactoren

Belangrijkste reden om voor een werkgever te kiezen

Deeltijdbaas	(34%)
Baan in de buurt	(33%)
Baan onder schooltijden	(24%)
Leuke baan	(20%)
Fatsoenlijk inkomen	(16%)

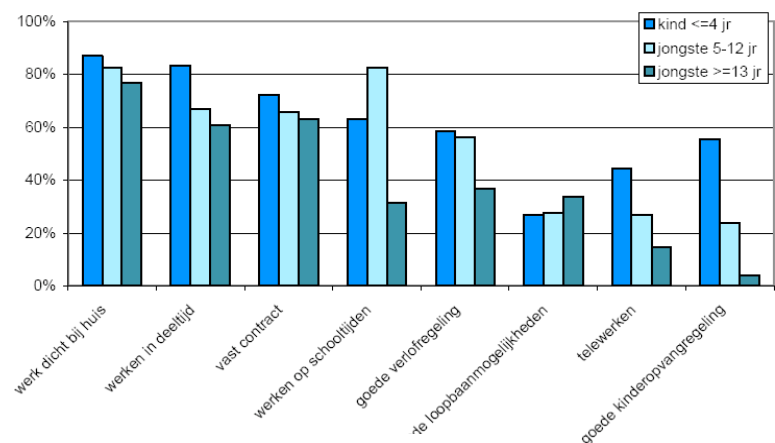
Bron: FNV, 2000

Ten eerste is deeltijd kunnen werken een vereiste voor een herintreedster. Veel vrouwen combineren namelijk de zorg met werken, dus die balans in werk en privé is heel erg belangrijk.

Factoren als flexibele arbeidstijden en korte reistijd zorgt ervoor dat ze meer tijd over hebben voor privé zaken.

Die flexibiliteit is van belang. Velen moeten rekening houden met kinderopvang, dus voorziening op dat gebied zijn een gunstige bijkomstigheid. Onder een leuke baan wordt een goede werksfeer, voldoende verantwoordelijkheden, uitdaging en zelfstandigheid in de functie bedoeld. Er is namelijk wel degelijk ambitie, het moet geen ‘ratrace’ worden, maar wel een inspirerende baan op niveau. Een baan onder schooltijden is vooral belangrijk voor vrouwen met jonge kinderen. Opvallend is dat het loon minder als voorwaarde wordt benoemd om ergens te gaan werken. De werktijden en locatie zijn blijkbaar dermate van belang dat ze daardoor minder eisen stellen aan de financiële vergoeding. Herintreders maken op die manier voor zichzelf een kosten- baten- afweging.

Grafiek 1. Voorwaarden van vrouwen om te werken



Bron: Wetzels & Tijdens, 2001

Zo willen hoogopgeleide herintreders vaker de mogelijkheid hebben om thuis te kunnen werken. Steeds meer hoger opgeleiden kiezen ervoor om, geheel of gedeeltelijk, thuis te werken. Deze groep schrijft zich niet in bij CWI, heeft geen economische noodzaak om aan het werk te gaan, maar wil wel graag aan de slag. Alleen is het lastig om op hetzelfde niveau weer aan de slag te gaan. De voorbeelden hieronder illustreren de beweegredenen van hoogopgeleide herintreedsters.

Voorbeeld 1: *“Herintreedster Judith van Willigen moest er vooral aan wennen dat ze weer de hele dag achter een bureau moest zitten. Twee jaar geleden realiseerde de juriste zich dat ze meer wilde dan alleen huisvrouw en moeder zijn. ‘Bovendien heeft mijn vak ook mijn liefde, ik ben altijd heel geïnteresseerd geweest in de verhouding tussen burger en bestuur en ook toen ik thuiszat, hield ik wel mijn vak bij en las goed de kranten.’ Inmiddels werkt ze – na een onderbreking van zes jaar – weer bij haar oude werkgever, een middelgrote gemeente, maar wel een functie lager. ‘Ik wilde beslist niet weer een leidinggevende functie, bovendien wilde ik graag tijdens de schooltijden werken.’ Omdat ze regelmatig haar oud-collega’s tegenkwam, kon ze vrij gemakkelijk weer aan de slag op haar oude afdeling. Ook in haar voordeel was de destijds zeer krappe arbeidsmarkt.”*

Bron: Intermediair.nl, artikel ‘Weer aan de bak,’ 4 februari 2005

Voorbeeld 2: *“Karin Bakker is 39 jaar en werkte als registeraccountant bij een accountantskantoor. Ze kon partner worden, maar koos voor de opvoeding van haar kinderen. Nu wil ze parttime werken om optimale balans tussen werk en gezin te creëren. Met de studie economie, drie jaar ervaring bij het Ministerie van Financiën en ervaring als registeraccountant heeft Karin een mooi curriculum vitae. Het dilemma is dat ze wil instappen op het niveau waar ze is uitgestapt zonder dat dit ten koste gaat van haar gezin.”*

Bron: Clink, Magazine over mensen en hun werk, februari 2009

Uit bovenstaande voorbeelden blijkt al dat herintreders heel bewust kiezen voor de zorg van het gezin. Een pullfactor die er niet in terug komt zijn de opleidingsmogelijkheden. Herintreders die langer zonder baan hebben gezeten zullen echter eerder behoefte hebben om zich bij te spijkeren op hun vakgebied of juist geïnteresseerd zijn in een carrièreswitch. Training en coaching zijn dan van belang.

3.2 Belangrijkste wervingsmedia

Er zijn geen harde cijfers bekend over zowel het normale als het oriënterende zoekgedrag van herintreders. In vergelijking met alle vrouwen die willen werken, zijn herintredende vrouwen minder actief op zoek naar een baan. Ze zoeken op uiteenlopende manieren naar werk:

- ▶ Eigen netwerk
- ▶ Grote vacaturesites
- ▶ Dagbladen/ de (lokale) krant
- ▶ Huis-aan-huisbladen
- ▶ Vakbladen/tijdschriften
- ▶ Banenmarkten en bedrijvendagen
- ▶ CWI
- ▶ Uitzendbureau / werving en selectiebureaus

De lager opgeleide herintreders kijken vaker in de lokale kranten en huis-aan-huisbladen, daar staan immers vaker banen voor lagere functies in. Ze melden zich tevens meer aan bij het CWI. Vakbladen mogen voor de hoger opgeleide herintreders niet vergeten worden, want ze houden graag de ins en outs van hun vakgebied in de gaten. Daarnaast zijn er tegenwoordig werving en selectiebureaus die zich op specifieke doelgroepen richten. Denk aan UWV Werkbedrijf, vrouwenweeraanhetwerk.nl of SheConsult.nl voor herintreders. Het bereik per medium van vrouwen en 35- 44 jarigen geeft ook een indicatie over het mediagedrag van herintreders. Zie onderstaande gegevens.

Bereik per medium

Vrouwen

Dagbladen/ de krant*

1.za.editie de Telegraaf	(18.2%)
2.Telegraaf (excl. zondagseditie)	(14.8%)
3. Telegraaf (incl. zondagseditie)	(14.6%)
4. Metro	(13.6%)
5. Spits	(12.7%)

Vakbladen/ tijdschriften

1. Intermediair + Management Team	(7.2%)
2. Intermediair + Computable	(6.5%)
3. Intermediair + IntermediairPW	(6.3%)
4. Intermediair	(6%)
5. Volkskrant Banen	(4.1%)

Internetsites

1.jobtrack.nl	(14.5%)
2. nationalevacaturebank.nl	(13.7%)
3. monsterboard.nl	(12.8%)
4. werk.nl	(11.8%)
5. vacaturekrant.nl	(9.9%)

35- 44 jarigen

1. za. editie de Telegraaf	(19.5%)
2. Telegraaf (excl. zondagseditie)	(16.1%)
3. Telegraaf (incl. zondagseditie)	(15.8%)
4. Metro	(14.2%)
5. Spits	(13.3%)

1. Intermediair + Management Team	(11.2%)
2. Intermediair + Computable	(11.2%)
3. Intermediair + IntermediairPW	(9.6%)
4. Intermediair	(9.4%)
5. Elsevier	(4.3%)

1. jobtrack.nl	(15.8%)
2. monsterboard.nl	(13.3%)
3. nationalevacaturebank.nl	(13.2%)
4. werk.nl	(10.2%)
5. vacaturekrant.nl	(8.6%)

*AD Dagbladen ($\pm 10\%$) is nummer twee in de rang van geabonneerde dagbladen.

De Telegraaf is het populairst onder vrouwen en mensen in de leeftijd van 35 tot 44 jaar om te zoeken naar een baan. AD komt op een goede tweede plaats. Herintreders zoeken het vaker dichtbij huis, vandaar dat naar alle waarschijnlijkheid eerder in het AD zal worden gekeken. Internet is populair en dan vooral de grote vacaturesites. Als gekeken wordt naar de werkzame beroepsbevolking dan komt naast printmedia en internet, het eigen netwerk sterk terug. Op plaats nummer vier staat een uitzendbureau. Dit geldt voor alle functieniveaus.

3.2 Hobby's en interesses

Vrouwen

1. Gezin
2. Sociale contacten onderhouden
3. Winkelen en lekker eten
4. Sporten
5. Lezen

Herintreders zetten het gezin voorop. In de periode dat ze thuis zorgde voor de kinderen zijn er competenties ontwikkeld, zoals: goed inlevingsvermogen, relativiseringsvermogen, geduld en organisatievermogen. Ze hebben levenservaring gekregen en zijn flexibel. Bovendien zijn ze gemotiveerd en hebben verantwoordelijkheidsgevoel om er echt iets van te maken. Deze loyaliteit van de herintreder die zich niet meer middels 'jobhoppen' hoeft op te werken, betekent dus ook een hogere 'return on investment.' Naast het eigen gezin vinden hoopopgeleide herintreders het belangrijk om tijd voor zichzelf te hebben. Vandaar dat ze invloed wil hebben op de arbeidsvoorwaarden en –omstandigheden hebben waarin zij te werk gaat.

4. Stagiaires

“Stagiaires draaien dubbele diensten” (Stageplaza.nl, 2009)

“Stagiaires vinden makkelijk een plek” (Nu.nl, 2009)

“Stagevergoeding gestegen ondanks kredietcrisis (Stageplaza.nl, 2009)

Stagiaires zijn nu extra aantrekkelijk voor organisaties, ze zijn goedkoop en verrichten een hoop werk. Het is daarom gemakkelijker voor de student om een stageplek te komen. Het gemiddelde stagevergoeding is voor hbo stagiaires van 275 euro bruto per maand gestegen naar 303 euro bruto per maand. Toch verdienen de meeste stagiaires te weinig om rond te kunnen komen. Het gevolg is dat de naast de fulltime stage in de avonduren en in de weekenden doorwerken. Het grootste aantal studenten (51%) besteed 36 tot 40 uur per week aan het lopen van stage. Wat maakt een stageplaats nou eigenlijk aantrekkelijk?

4.1 Pullfactoren

Studenten

1. Werkzaamheden	(27%)
2. Locatie stagebedrijf	(22%)
3. Verwachte werksfeer	(13%)
4. Imago stagebedrijf	(11%)
5. Hoogte stagevergoeding	(10%)

Meest genoemde verbeteringen binnen stagebedrijf

1. Hogere stagevergoeding	(26%)
2. Betere begeleiding	(24%)
3. Meer/leukere werkzaamheden	(21%)
4. Meer interactie tussen collega's	(12%)
5. Betere werkomstandigheden	(9%)

De uitdaging van de werkzaamheden vinden stagiaires het belangrijkste. De locatie van het stagebedrijf staat op de tweede plek. Verder wordt door een meerderheid aangegeven dat de keuze van een stage samenhangt met het oog op de toekomst. Studenten kiezen dus een plek waar zij eventueel zouden willen werken. Verbeterpunten bij ontevredenheid voor organisaties die stageplekken aanbieden zijn de vergoeding en de begeleiding.

4.2 Belangrijkste wervingsmedia

Top 5 belangrijkste bronnen

1. Internet	(68%)
2. Langsgaan bij bedrijf	(48%)
3. Via de opleiding	(27%)
4. Eigen netwerk	(27%)
5. Online- bemiddelingsbureaus	(15%)

Voorkeur vorm van communiceren

1. Mail/internet	(39%)
2. Langsgaan bij bedrijf	(28%)
3. Telefonisch	(21%)
4. Per post	(12%)

De voorkeur van de wijze van sollicitatie gaat uit naar de mail/internet. Bijna de helft van de studenten is van mening dat langsgaan bij een bedrijf de beste mogelijkheid is. Opvallend is dat ruim één op de tien studenten sollicitaties per post versturen. Op de vraag hoe studenten hun meest recente stageplek hebben gevonden, wordt heel vaak aangegeven dat hun opleidingsinstituut hen heeft geholpen. Ook het eigen netwerk van vrienden en familie blijkt belangrijk. Verder worden online- bemiddelingsbureaus vaak ingezet om stages te zoeken. Stageplaza.nl, Stagemotor.nl en Studentenbureau.nl worden het meest gebruikt.

8.3 Normaal mediagebruik

Studenten

1. Internet
2. Gratis dagbladen
3. Vakbladen/tijdschriften

Internetgebruik studenten

1. Nieuws/informatie zoeken	(22%)
2. Chatten/ MSN	(20%)
3. Sociale netwerken (Hyves)	(17%)
4. Downloaden	(13%)
5. Filmpjes bekijken	(12%)

Het internet is het populairste medium. Stagiaires maken gemiddeld tussen de drie en vier uur per dag gebruik van het internet. Stagiaires geven aan dat zij in hun vrije tijd internet vooral gebruiken voor het zoeken naar informatie en nieuws of voor het onderhouden van diens sociale netwerk via Chat/MSN. Als het om de gratis media gaat, dan zijn de Metro (34%) en de Spits (16%) het populairst. De vakbladen/tijdschriften die studenten lezen die geïnteresseerd zijn in het werken bij de overheid zijn vooral Elsevier, Ars Aequi en Intermediair. Opvallend is dat de student nog vaak de Donald Duck leest. Zie onderstaande tabel.

Tabel 8. Top 10 vakbladen

Studenten die willen werken bij de overheid					
		%		%	%
1	Elsevier	7%	6	Technisch Weekblad	3%
2	Ars Aequi	7%	7	Donald Duck	3%
3	Intermediair	5%	8	The economist	3%
4	Quest	4%	9	Nederlands Juristenblad	2%
5	De Ingenieur	3%	10	Binnenlands Bestuur	2%

Bron: Intelligence Group, 2008

Het normale mediagedrag komt veel overeen met het bereik van media onder studerenden. Alleen gebruiken studenten die op zoek zijn naar een stageplek naar andere oriëntatiebronnen dan studenten die op zoek zijn naar een baan. Bijna de helft van de stagiaires (49%) heeft naar aanleiding van de stage een baan aangeboden gekregen bij hun stagebedrijf. Dit gebeurt bij één op de drie studenten alvorens klaar te zijn met studeren. Degene die de baan aannemen doen dit omdat zij het werk leuk vinden en degene die afslaan doen dat met name omdat zij eerst de studie af wil ronden.

Een paar opmerkelijke cijfers

- 80% van de studenten denkt dat organisaties de kwaliteiten van de studenten onderschatten;
- 38% van de studenten zegt dat de stagevergoeding van invloed is op de prestaties;
- Één op de tien studenten voelt zich niet gerespecteerd door collega's;
- 15% van de studenten breekt de stage voortijdig af.

Hobby's en interesses

Meest genoemde hobby's en interesses

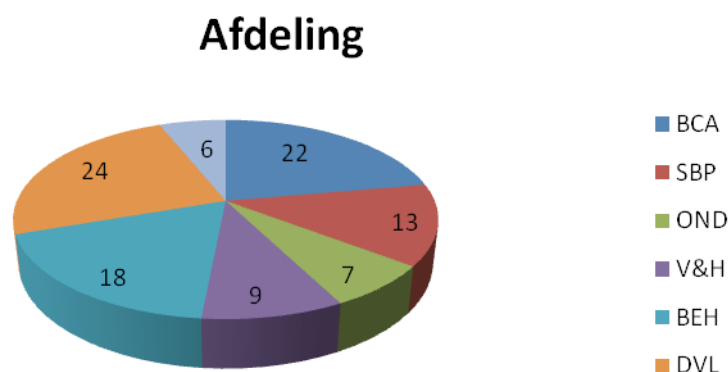
1. Uitgaan (35%)
2. Muziek/film/ dansen (30%)
3. Sporten (28%)
4. Computeren (20%)
5. Reizen (15%)

Stagiaires zijn studenten en zitten in de bloei van hun leven. Daar hoort vooral veel socializen bij door te feesten , te sporten en leuke dingen te doen met vrienden. Daarnaast besteden ze heel veel van hun tijd achter de computer. Een leven zonder internet is bijna ondenkbaar.

Bijlage 15: Resultaten interne mediagedrag

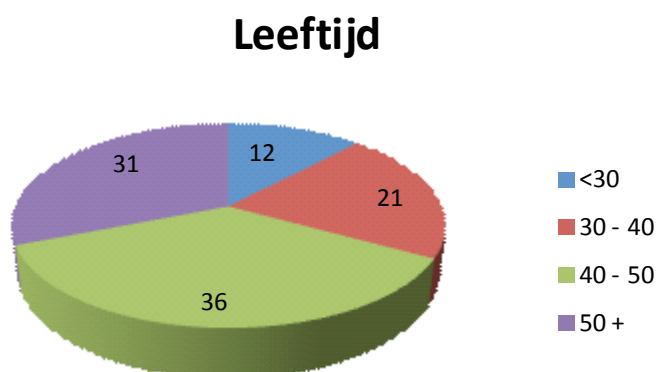
De resultaten van het interne mediagedrag dragen ertoe bij de ingezette externe wervingskanalen te toetsen dan wel te verbeteren aan de hand van het oriëntatiegedrag van de eigen medewerkers. Dit mede gezien het feit dat de gemeente Wijk bij Duurstede vooral regionaal en lokaal kandidaten probeert te werven. Hierdoor wordt zowel het lokale als het landelijke mediagedrag van ambtenaren meegenomen. In totaal hebben 67 medewerkers de vragenlijst ingevuld.

1. Verhouding afdelingen



De medewerkers van de afdelingen BCA, SBO, HEH en DVL hebben de enquête het meest ingevuld, waardoor over die functiegebieden het meest kan worden gezegd. Vooral als het gaat om een gedetailleerder beeld per functie en zoekgedrag in mediakanalen. Het globale beeld wordt steeds geschetst en indien er specifieke gegevens zijn per afdeling dan worden deze steeds benoemd.

2. Verhouding leeftijd



De meeste medewerkers zijn binnen de gemeente Wijk bij Duurstede over de 40, de weerspiegeling is hierin terug te zien. Slechts 33% van de 67 respondenten is onder de 40. Ook hier is het zo dat opvallende verschillen worden vermeld.

3. Arbeidsdoelen

Welke arbeidsdoelen heb je, dus met welke doelen in het achterhoofd werk je bij een organisatie? Er zijn meerdere opties mogelijk.

Doorgroeien in mijn vak	15%
Ervaring op doen	12%
Jezelf ontwikkelen	23%
(zoveel mogelijk) Geld verdienen	9%
Betere kans maken op de arbeidsmarkt	2%
Werk doen waar je goed in bent en prettig in voelt	36%
Anders, namelijk:	3%

n=67

Overige arbeidsdoelen (4%):

- Bijdrage leveren aan de maatschappij
- Lekker bezig zijn
- Aansluiting bij m'n opleiding
- Contacten met anderen
- Kennis met anderen delen

De medewerkers geven aan dat het werk zelf op de eerste plek komt, dus dat men zijn of haar capaciteiten goed kan benutten en zich daarin kan ontwikkelen en prettig voelt. Hieruit valt op te maken dat de inhoud van de functie en sfeer primair van belang zijn. Het salaris is wel belangrijk, maar plezier in het werk staat voorop.

4. Hobby's en interesses

Welke hobby's en interesses heb je? Er zijn meerdere opties mogelijk.

Sporten	9%
Uitgaan	4%
Film kijken	7%
Uit eten gaan	14%
Muziek maken of luisteren	6%
Concerten bezoeken	4%
Winkelen	5%
Kunst en cultuur	3%
Museums	2%
Foto's maken	3%
Wandelen	8%
Natuur	5%
Schilderen	1%
Knutselen/creatief bezig zijn	2%
Spelletjes spelen	3%
Lezen	9%
Fietsen	7%
Tuinieren	5%
Anders, namelijk:	3%

n=67

Overige hobby's en interesses (3%):

- Klussen
- Internet/digitalisering
- Theater
- Yoga
- Skiën/golfen/bridgen
- Huisdieren
- Gezin
- Vereningsleven
- Sociale contacten onderhouden
- Brandweer

De gemiddelde medewerker van de gemeente Wijk bij Duurstede houdt van sportieve en gezellige activiteiten. Sporten en uit eten gaan wordt het meest benoemd. Daarnaast lekker tijd voor zichzelf hebben door te lezen of te gaan wandelen in de buitenlucht. Film en muziek wordt eveneens door veel medewerkers gewaardeerd. Er zijn geen drastische verschillen in leeftijd. De medewerkers onder de 40 houden vooral van activiteiten die te maken hebben met muziek, sporten en uitgaan. Over het algemeen is de medewerker van de gemeente Wijk bij Duurstede rustig, sociaal en vindt de gezondheid en natuur belangrijk.

5. Pullfactoren

Wat zijn voor jou redenen om voor een werkgever te kiezen? Er zijn meerdere opties mogelijk.

Werksfeer	13%
Salaris	8%
inhoud van het werk	13%
Veelzijdigheid/afwisseling	10%
Vast contact	6%
Uitdaging in het werk	8%
Doorgroeimogelijkheden	6%
Arbeidsvoorwaarden	7%
Werk en vrije tijd balans	11%
Aansluiting op persoonlijke idealen	2%
Thuis werken	1%
Flexibele werktijden	5%
Goed imago	1%
Dichtbij huis	9%
n = 67	

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de arbeidsdoelen overeen komt met de pullfactoren om voor een werkgever te kiezen. Werksfeer en inhoud van het werk met variatie geeft voor veel medewerkers de doorslag. Genoeg vrije tijd over hebben voor het privéleven wordt ook onderstreept en dichtbij huis werken is toch ook wel erg prettig. Opvallend is dat de doorgroeimogelijkheden minder belangrijk zijn. Nu is het wel zo dat het overgrote gedeelte van de respondenten 40-plussers zijn, jongeren hebben hier meestal meer behoefte aan om zich verder te professionaliseren door middel van opleiding of om carrière te maken.

6. Tevredenheid arbeidsvoorwaarden

Heb je nog behoefte aan specifieke arbeidsvoorwaarden die de gemeente Wijk bij Duurstede nu niet heeft? Zo ja welke?

Nee	75%
Ja, namelijk:	25%
n=67	

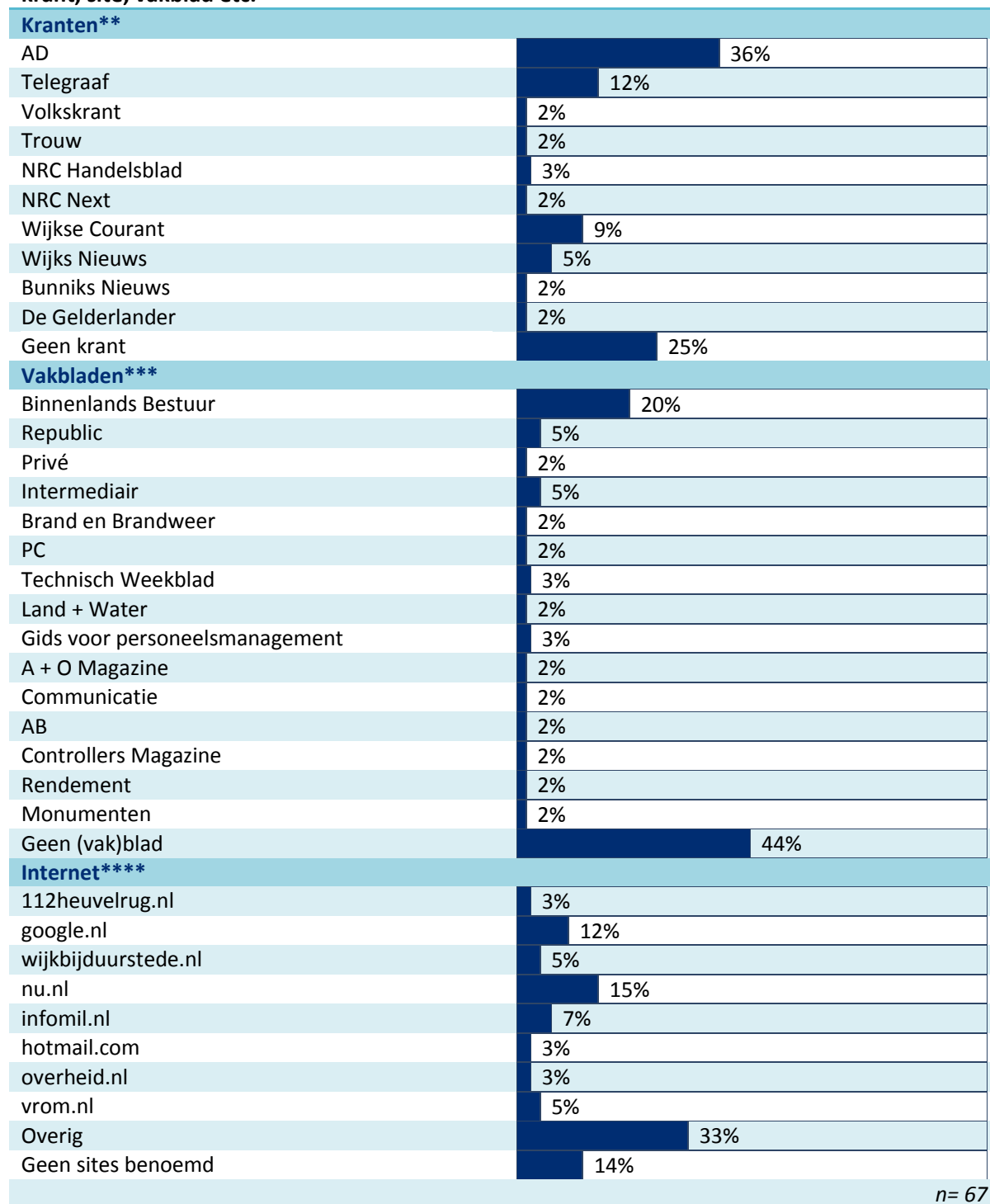
Andere genoemde arbeidsvoorwaarden (25%):

- Uitlooprang
- Ouderenbeleid (4X)
- Betaald ouderschapsverlof
- Oppas in huis
- Flexibele beloning
- Beloningsdifferentiatie/ Beloningssysteem
- Solistische werkplek
- Verlof als broer/zus gaat trouwen
- Zelf dagen uitkiezen bij parttime werken
- Thuis werken (4X)

Met de tevredenheid over de arbeidsvoorwaarden zit het wel goed. 25% heeft nog een paar suggesties. Dit gaat dan om regelingen voor ouderen, beloningssysteem en meer zeggenschap over het werken (werkplek, vrije dagen en de mogelijkheid tot thuis werken).

7. Normaal zoekgedrag*

Welke media gebruik je dagelijks voor je werk of privé? Graag ook specifiek aangeven welke krant, site, vakblad etc.



*Bij het normale zoekgedrag hoort ook televisie, hierbij werd steeds het journaal genoemd. Deze staat er niet tussen, omdat het verder niet van toepassing is.

****Kranten:** Verschil tussen afdelingen zijn er weinig. Het AD wordt het meest gelezen, hoewel ook de Wijkse Courant op alle afdelingen wel wordt benoemd. Opvallend is dat de Telegraaf het meest wordt gelezen op de afdelingen OND. Bij de afdelingen V&H en BEH worden zowel de Telegraaf als het AD gelezen. Bij de overige afdelingen springt het AD er echt bovenuit. In leeftijd verschildt dit nauwelijks, behalve dat de NRC Next door jong hoogopgeleiden wordt gelezen.

***** Vakbladen:** niet iedereen geeft aan doorgaans vakbladen te lezen in de vrije tijd en/of ze worden niet specifiek benoemd. Er valt wel te stellen dat het Binnenlands Bestuur op vrijwel elke afdeling wordt gelezen, behalve de afdelingen BEH en het SBO. Medewerkers van het SBO hadden niet aangegeven dat ze normaal gesproken vakbladen lezen. Binnen BCA worden de meeste vakbladen gelezen en dat is ook meer toegespitst naar functiegebied. BCA/informatica gaf overigens nog aan IT management magazines te lezen. Gaat het om leeftijd dan lezen de medewerkers < 40 Republic en Intermediair. De Privé staat er ook tussen, maar het is sowieso niet gebruikelijk daar vacatures te plaatsen om latente baanzoekers aan te spreken en te bereiken.

******Internet:** Internet wordt het meest gebruikt. De internetsites die het meest zijn benoemd zijn vooral informatie/nieuwssites om de actualiteiten in de gaten te houden. Onder overig vallen andere nieuwssites -die één keer zijn benoemd –zoals volkskrant.nl, depers.nl en nrc.nl. Verder zijn het sites die met een vakgebied te maken hebben, zoals bouwhelp.nl, nvbr.nl, p2000, iex.nl, rechtspraak.nl en digitalekennisbankburgerzaken.nl. Een enkeling benoemd hyves.nl. Er is overigens vaak globaal 'internet' aangegeven en dit valt ook onder het kopje 'geen sites'.

8. Oriënterend zoekgedrag

Waar ga je zoeken of jezelf oriënteren als je op zoek bent naar een baan? Er zijn meerdere opties mogelijk.

Website van een organisatie/site van een werkgever	19%
Bekenden/netwerk	15%
Zoekmachine op internet	6%
Vacaturesite	15%
Landelijke krant	7%
Regionale krant	11%
Lokaal krantje	6%
Interne vacatures	4%
Huis-aan-huisblad	5%
Uitzendbureau	2%
Vakblad/tijdschrift	8%
Banenbeurs	1%
Weblogs	0%
Anders, namelijk:	1%
n=67	

Anders zoeken (1%):

- Detacheringbureau

Specifieke oriëntatiekanalen*

Kranten	
AD 17	29%
Telegraaf	7%
Wijkse Courant	14%
(Vak)bladen	
Binnenlands Bestuur	29%
Intermediair	8%
Internet	
gemeentebanen.nl	17%
werkenbijdeoverheid.nl	7%
monsterboard.nl	12%
google.nl	5%
nationalevacaturebank.nl	5%
volkskrantbanen.nl	5%

n=67

* Alle kanalen die 3x of meer zijn benoemd staan vermeld. Vandaar dat het totale percentage per medium niet op 100% uitkomt.

De website van een werkgever wordt vaak geraadpleegd als men op zoek gaat naar een baan. Het is dus belangrijk dat er voldoende informatie op de gemeentelijke pagina staat waar kandidaten naar op zoek zijn. Meestal worden de arbeidsvoorwaarden en salaris vergeten op de website. Het eigen netwerk en een vacaturesite staan op de tweede plaats. Tot slot wordt er in de regionale kranten en vakbladen gezocht naar een baan.

Er wordt het meest gezocht naar vacaturesites die specifiek op overheidsbanen zijn gericht. Gemeentebanen.nl wordt het meest bezocht. Daarnaast werd aangegeven dat er op sites van diverse gemeenten wordt gekeken. Bovendien wordt gezocht op vacaturesites met een specifiek vakgebied. De verwachting is ook dat de zogenaamde nichesites in de toekomst steeds populairder zullen worden. Dit valt onder het kopje 'overig'.

Het zijn echter het AD en het Binnenlands Bestuur die door de meeste medewerkers wordt benoemd als oriëntatiekanaal. Deze twee media komt op iedere afdeling wel een keer aan bod. Kanttekening hierbij is dat de afdeling BEH en DVL meer in lokale media zoals de Wijkse Courant kijken. Dit in tegenstelling tot de afdelingen BCA en SBP, daar is internet het meest in trek. De afdeling OND heeft een paar keer de Telegraaf genoemd, maar verder niets specifiek aangegeven. Jongere ambtenaren van < 40 kijken het meest op internet en benoemen het blad Intermediair. De print dagbladen zijn beduidend minder populair. Daarnaast is het zo dat een paar medewerkers van <30 weleens een careerevent bezoeken.

Bijlage 16: Resultaten vacaturescan

De gemeente Wijk bij Duurstede heeft sinds kort vastere kaders als het gaat om de indeling van de personeelsadvertenties om meer eenheid en consistentie aan te brengen. De opmaak is veranderd, meer visueel met de juiste hantering van het logo (het beeldmerk is echter afwezig en de visuele elementen zijn precies hetzelfde als op de website) en vaste kopjes. *Wat zorgt voor een aansprekende advertentietekst, die informeert en de functie en de werkgever ‘verkoop’? Welke verbeteringen laat de gemeente Wijk bij Duurstede nog liggen?* Medio januari 2009 hebben we meegedaan met de vacaturetestdagen, waarbij één vacature is beoordeeld door Campaign Group. Zij hebben hiervoor ook gegevens uit het Arbeidsmarkt GedragsOnderzoek gebruikt. Deze resultaten met eigen toevoegingen worden als eerst besproken. Vervolgens wordt de vacature met andere vacatures op het internet globaal vergeleken met drie favoriete werkgever: Philips, Rabobank en de gemeente Amsterdam. Tot slot wordt aangegeven waar baanzoekers als eerste naar kijken in een personeelsadvertentie.

1. Beoordeling vacature

A. De personeelsadvertentie

	
Help jij mee onze bedrijfsvoering verder te ontwikkelen?	
Wijk bij Duurstede, een gemeente met ruim 23.000 inwoners, gelegen op de grens van Kromme Rijn, Langbroekerwetering, Utrechtse Heuvelrug en de rivieren Rijn en Lek, kenmerkt zich door levendige kernen, vitaal platteland, een historische binnenstad, toerisme, recreatie, kunst en cultuur. De afdeling Ondersteuning, met 27 medewerkers, heeft als primaire taak het leveren van ondersteunende diensten aan de medewerkers van de gemeente. Dit doet zij in nauw overleg met de andere afdelingen, met name de afdeling Beleid, Control en Advies.	Het cluster Administratie van de afdeling Ondersteuning heeft 8 medewerkers en is verantwoordelijk voor de financiële, personeels- en salarisadministratie. Omdat één van de medewerkers vertrekt, zoeken wij een deskundige en proactieve Financieel administratief medewerker m/v (32 uur per week) vacaturnummer 2.2.12 Werkzaamheden • Verrichten van specialistische werkzaamheden op het gebied van de centrale financiële administratie van de gemeente; • Applicatiebeheer van het financieel softwarepakket (Fis4All/Key2Finance) en het electronic banking system; • Plaatsvervangend clustercoördinator; • Aanleveren van gegevens voor de jaarrekening en tussentijdse rapportages; • Verstrekken van informatie en overzichten uit de administratie aan externe en interne klanten (met name BTW, IV-3 en budgetoverzichten); • Beheren van de urenadministratie; • Beheren van een deel van de verzekeringsportefeuille; • Bijdragen aan de verdere professionalisering van de administratie. Opleidingseisen Je hebt minimaal een afgeronde Mbo-opleiding op het gebied van financiën. Daarnaast heb je minimaal drie jaar aantoonbare ervaring met (gemeentelijke) financiële administratie. Met geautomatiseerde financiële systemen ben je vertrouwd, met name met Fis4All (Key2Finance is een pré) en Impromptu. Profiel Je bent accuraat en hebt een resultaatgerichte en omgevingsbewuste houding. Voor deze functie herken je jezelf in competenties als samenwerken en veranderingsbewustzijn. Binnen je functie zijn een proactieve houding, betrouwbaarheid en flexibiliteit een vereiste. Wat bieden we? De functie is gewaardeerd in schaal 8. Het salaris is maximaal € 3.027,- bruto per maand bij een 36-urige werkweek. De gemeente heeft een aantrekkelijk arbeidsvoorwaardenpakket, waaronder goede opleidingsmogelijkheden, bedrijfsfitness, e.d. Solliciteren? Heb je belangstelling voor de functie? Solliciteer dan uiterlijk 7 januari a.s. Richt je brief en cv aan: Gemeente Wijk bij Duurstede, t.a.v. afdeling OND-P&O, Postbus 83, 3960 BB Wijk bij Duurstede o.v.v. het vacaturnummer op de brief en envelop. Je kunt ook solliciteren via email: personeel-en-organisatie@wijkbijduurstede.nl. De eerste gespreksronde vindt plaats in week 3, 2009. De tweede gespreksronde is gepland in week 4, 2009.
Vragen? Met vragen kun je terecht bij Diny van Vulpen (clustercoördinator) via telefoonnummer 0343 - 595 552, of bij Peter van den Boogaard (afdelingshoofd Ondersteuning) via telefoonnummer 0343 - 595 513.	
www.wijkbijduurstede.nl	Acquisitie wordt niet op prijs gesteld.

B. Wervingsadvies

Financieel administratief medewerker m/v

De gekozen criteria uit de vacature zijn:

Werkervaring:	3 tot 5 jaar werkervaring 6 tot 10 jaar werkervaring
Opleidingsniveau:	HBO MBO
Studierichting:	Financieel- administratief
Functie:	Financieel economisch

Aantal respondenten: 55

Projectie: 10.210

Belangrijkste wervingsmedia

Top 10 belangrijkste bronnen

1.	Vacaturesite	(72%)
2.	Dagblad/ de krant	(50%)
3.	Interne vacature(s)	(48%)
4.	Bekenden/netwerk	(47%)
5.	Werving & Selectie bureau	(42%)
6.	E-mail service	(33%)
7.	Open sollicitatie	(28%)
8.	Huis-aan-huisblad/lokale weekkrant	(27%)
9.	Binnenlopen/bellen naar een bedrijf	(23%)
10.	Uitzendbureau	(23%)

Belangrijkste media

Vacaturesites	
1. monsterboard.nl	(32%)
2. jobtrack.nl	(17%)
3. nationalevacaturebank.nl	(17%)
4. werk.nl	(9%)
5. stepstone.nl	(5%)
Kranten	
1. Regionaal dagblad	(41%)
2. Het Financiële Dagblad	(5%)
3. Spits!	(4%)
W&S bureaus	
1. Vitae	(8%)
2. Yacht	(5%)
Uitzendbureaus	
1. Randstad	(8%)
2. Vedor	(6%)

Onderscheidende wervingsmedia

Financieel administratief medewerker m/v gebruikt meer dan gemiddeld de onderstaande media

Bronnen

1. Werving & Selectie bureau
2. Banenbeurs/ carrièrebeurs
3. Interne vacature(s)

Kranten

1. Regionaal dagblad

Vacaturesites

1. randstad.nl
2. stepstone.nl
3. jobtrack.nl
4. nationalevacaturebank.nl
5. monsterboard.nl

Uitzendbureaus

1. Vedor

Vakbladen

1. Intermediair

W&S bureaus

1. Vitae
2. Yacht

Inhoud personeelsadvertentie

Belangrijkste reden om voor een werkgever te kiezen

- | | |
|--|-------|
| 1. Salaris | (60%) |
| 2. Goede secundaire arbeidsvoorwaarden/CAO | (53%) |
| 3. Doorgroeimogelijkheden | (49%) |
| 4. Uitdaging van het werk | (47%) |
| 5. Werksfeer | (45%) |

Belangrijkste arbeidsvoorwaarden

- | | |
|---------------------------------------|-------|
| 1. Volgen van opleidingen | (78%) |
| 2. 13 ^e maandag | (54%) |
| 3. Bonusregeling/winstdelingsregeling | (39%) |
| 4. Reiskostenvergoeding | (37%) |
| 5. Pensioenregeling | (36%) |

Meer dan gemiddeld van belang voor Financieel administratief medewerker m/v

Pullfactoren

- Goede secundaire arbeidsvoorwaarden/CAO
- Doorgroeimogelijkheden
- Opleidingsmogelijkheden
- Uitdaging van het werk

Arbeidsvoorwaarden

- Bijdrage voor/bieden voor kinderopvang
- Volgen van opleidingen
- 13^e maand
- Auto van de zaak
- Bonusregeling/winstdelingregeling

Normaal mediagedrag

Belangrijkste media

Kranten

- | | |
|----------------------|-------|
| 1. Regionaal dagblad | (45%) |
| 2. De Telegraaf | (30%) |

Vakbladen/tijdschriften

- | | |
|-----------------|------|
| 1. Intermediair | (6%) |
| 2. Kijk | (4%) |
| 3. FiscAlert | (4%) |

Algemene internetsites

- | | |
|------------------|-------|
| 1. nu.nl | (35%) |
| 2. google.nl | (11%) |
| 3. hotmail.com | (7%) |
| 4. independer.nl | (5%) |
| 5. postbank.nl | (5%) |

Vakinhoudelijke internetsites

- tweakers.net

Meest selectieve media

Vakbladen/tijdschriften

- Fiscalert
- Men's Health
- Vtwnen
- Kijk
- Carp

Algemene internetsites

- independer.nl
- voetbalzone.nl
- abnamro.nl
- rabobank.nl
- nieuws.nl

Vakinhoudelijke internetsites

- belastingdienst.nl
- tweakers.net

Hobby's en interesses

Meest genoemde hobby's en interesses

- Internetten
- Videofilms kijken
- Sporten
- Film
- Vakantie/reizen
- Televisie/kijken
- Lezen
- Uit eten gaan
- Winkelen
- Koken

Onderscheidende hobby's en interesses

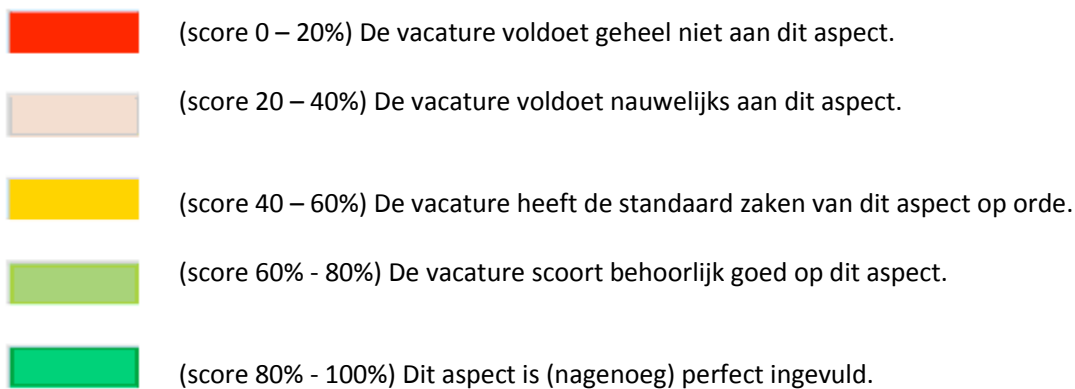
- Economie/ financieel nieuws
- Sporten
- Videofilms kijken
- Voorstellingen bezoeken (musicals, theater, toneel)
- Film
- Gaming/computerspelletjes
- Wijn proeven

C. Uitslag vacaturetest

De vacature van de gemeente Wijk bij Duurstede werd beoordeeld op dertien individuele en vijf overkoepelende scores (benchmark) aan. Waarop is de vacature beoordeeld?

- Aantrekkelijkheid
- De vijf W's van een wervingsadvies
- Wie? Wie zoek je? Wat zijn de kenmerken van de persoon die wordt gezocht?
- Wat? Wat gaat de kandidaat bij de organisatie doen en wat maakt de organisatie aantrekkelijk/uniek? Hoe wordt de baan en de werkgever beschreven?
- Waarom? Waarom zou een kandidaat voor de organisatie willen werken? Welke motieven zijn belangrijk?
- Waar? Waar is de doelgroep te vinden? Welke media zet je in om de kandidaat te bereiken?
- Wanneer? Wanneer en op welke manier wordt de media gebruikt om de kandidaat te bereiken en in hoeverre probeert de organisatie deze kandidaat te bewegen?

Betekenis van de kleuren:



Onderdeel 1: Aantrekkelijkheid van de vacature

Actieve en latente baanzoekers

Er zijn verschillende redenen waarom een beoogde kandidaat een vacature leest, bijvoorbeeld omdat hij/zij zich herkent in de functiebenaming of de bedrijfsnaam herkent. Daarnaast speelt de aantrekkelijkheid en stoppingpower van de vacature sterk mee. Niet alleen voor het aanspreken van de actieve baanzoekers, maar vooral ook om de aandacht te trekken van de latent baanzoekende doelgroep. Om de aantrekkelijkheid van de vacature te toetsen, zijn twee specifieke onderdelen beoordeeld, namelijk stoppingpower en leesgemak.

A. Stoppingpower



De stoppingpower van de vacature wordt in zijn algemeenheid als behoorlijk goed beoordeeld. Dit heeft met name te maken met het gebruik van beelden, kopteksten en witregels. De stoppingpower kan vergroot worden door gebruik te maken van (niet alledaagse) beelden, kleuren en verrassende kopteksten en tussenregels. Ook het formaat van de advertentie (als deze in print is geplaatst) of de ondersteuning van banners en andere exposure middelen kan de stoppingpower van de vacature sterk

verbeteren. Stoppingpower is vooral essentieel om de aandacht van de latente baanzoekers te trekken. Zonder stoppingpower is de kans zeer klein dat deze groep uw wervingsadvertentie leest.

B. Leesgemak

Niet uitnodigend



Uitnodigend

Nadat een wervingsadvertentie de aandacht heeft getrokken, is het belangrijk dat de vacature uitnodigend eruit zit. De vacature ziet er uitnodigend uit door gebruik te maken van een opmaak in balken. Dit zorgt ervoor dat de potentiële kandidaat de vacature eerder graag helemaal wilt lezen.

Het leesgemak kan worden verbeterd door:

- tussenkopjes en bulletpoints te gebruiken;
- niet te lange zinnen maken;
- alle irrelevante informatie weg te laten;
- gebruik te maken van de nodige witruimte;
- en ervoor te zorgen dat de wervingstekst op één A4-tje valt.

Het leesgemak stimuleert eveneens om door te lezen en draagt positief bij aan de 'Candidate Experience'.

Totaalscore "Aantrekkelijkheid van de vacature"

Gemeente Wijk bij Duurstede (80%)

Onaantrekkelijk



Aantrekkelijk

Benchmark (52%)

Onaantrekkelijk



Aantrekkelijk

Een goede score op aantrekkelijkheid van de vacature is belangrijk voor de Employer Brand, de Candidate Experience en het aanspreken van de latente doelgroep. Een goede score maakt dat het werkelijke bereik in de boogde visvijver substantieel wordt vergroot. De gemeente Wijk bij Duurstede scoort vrij goed, in vergelijking met de non-profit sector zijn de standaard zaken op orde.

Onderdeel 2: Wie?

Herkenning bij de doelgroep

'Wie' draait om herkenning en identificatie door de boogde doelgroep. Het gebruik van de juiste functiebenaming in de vacature heeft op zich al stoppingpower en appelleert aan het zoekprofiel van actieve en latente baanzoekers. Verder is het belangrijk dat de doelgroep zich herkent in de door de organisatie gestelde wensen en eisen. Dit zijn criteria waarvan iemand zegt "daar voldoe ik wel aan/ daar voldoe ik niet aan." Zo kan iemand zich identificeren met het gewenste profiel of werken deze eisen dermate selecterend, dat iemand juist niet solliciteert. Het scherp definiëren van het profiel heeft een selecterende werking en zorgt ervoor dat alleen de juiste mensen zich erin herkennen. In het beoordelingsrapport van Campaign Group is het onderdeel 'wie' uitgesplitst in *functiebenaming*, *opleidingsniveau*, *gewenste ervaring* en *overige criteria*.

A. Functiebenaming

Onduidelijk



Duidelijk

De functiebenaming is erg belangrijk in een wervingsadvertentie. Als deze benaming specifiek en herkenbaar is voor de doelgroep, dan valt deze op voor zowel actieve als latente baanzoekers. Een generieke functiebenaming of juist een functiebenaming die uitsluitend een sterke interne betekenis heeft, zorgt ervoor dat de kansen in de visvijver sterk verkleint. De gemeente Wijk bij Duurstede scoort goed als het gaat om de functiebenaming.

B. Opleidingsniveau

Onduidelijk



Duidelijk

Over het opleidingsniveau mag geen twijfel bestaan. Het is of MBO of HBO, maar nooit MBO/HBO. Het opleidingsniveau dat wordt gevraagd moet ook echt vereist zijn. Hoe scherper de definitie, hoe meer mensen reageren die de organisatie echt zoekt. Door het opleidingsniveaus toe te voegen wordt de visvijver gevoelsmatig vergroot, maar neemt de kans op succes af. De gemeente Wijk bij Duurstede heeft in haar advertentie “minimaal een afgeronde MBO- opleiding” staan. Vandaar dat de score redelijk tot goed is. Een scherpere definiëring is aan te bevelen.

C. Werkervaring

Onduidelijk



Duidelijk

Duidelijk en concreet zijn over het gewenste ervaringsniveau, maakt dat de beoogde doelgroep zich herkent. Ook hier is een duidelijke afbakening belangrijk om te voorkomen dat er mensen solliciteren die qua ervaringsniveau niet in het profiel passen. Dit scheelt teleurstelling bij kandidaten, dus een minder positieve Candidate Experience, en als organisatie bespaar je (kostbare) tijd.

D. Overige criteria

Onduidelijk



Duidelijk

Vaak worden veel eisen en werkervaring gevraagd. Het is echter niet de bedoeling dat een kandidaat denkt dat een organisatie op zoek is het schaap met vijf poten. Als regel kan daarom maximaal vier harde selectiecriteria (eisen) worden benoemd. Het benoemen van wensen, affiniteiten en pre's is leuk, maar werkt onvoldoende selecterend en is veelal op verschillende manieren te interpreteren. Ze maken een advertentie er niet duidelijker op. Gebruik ze dus alleen als ze werkelijk van toegevoegde waarde zijn (harde eisen dus), anders kunnen ze beter achterwege worden gelaten. De standaard zaken zijn in de advertentie van de gemeente Wijk bij Duurstede in ieder geval op orde, maar hier dient wel op worden gelet.

Totaalscore “Wie?”

Gemeente Wijk bij Duurstede (70%)



Benchmark (60%)



‘Wie’ is hetgeen wat als eerste wordt ingevuld. Deze bepaalt immers de omvang van het visvijver het het werkelijke arbeidspotentieel. Niet de absolute grootte, maar vooral de relatieve en kwalitatieve grootte van het arbeidspotentieel. Hoe scherper, hoe minder personen in aanmerking komen, maar door met een zeer gerichte boodschap te communiceren is de kans des te groter dat de juiste kandidaat zich aangesproken voelt. Als je als organisatie iedereen vraagt, komt er niemand. De gemeente Wijk bij Duurstede scoort op dit punt vrij goed. Er valt dus te concluderen dat deze wervingsadvertentie in ieder geval de juiste kandidaten aantrekt.

Onderdeel 3: Wat?

Wat maakt dat de kandidaat straks elke ochtend met plezier naar zijn werk gaat?

Heel veel personeelsadvertenties lijken op elkaar. Alle werkgevers zijn ‘open’, ‘informeel’ en ‘professioneel’ en zoeken ‘flexibele’ werknemers voor een ‘uitdagende’ baan. Bovendien is de omschrijven van de functie vaak een technische uiteenzetting van werkzaamheden. Dat is zonde, want juist een wervende omschrijving van de werkzaamheden en door het uniek en onderscheidend neerzetten van de organisatie als werkgever, zorgt ervoor dat de beoogde kandidaat in beweging komt. Het zijn de onverwachte woorden en zinnen die mensen prikkelen om door te lezen en te reageren. ‘Wat’ wordt door Campaign Group hier ingevuld door de omschrijving van de taken en verantwoordelijkheden, het wervende karakter van de vacaturetekst en de omschrijving van de organisatie.

A. Taken en verantwoordelijkheden



Bij de taken en verantwoordelijkheden wordt zoals reeds aangegeven vaak een samenvatting gegeven van het (technische) functieprofiel. Ook de gemeente Wijk bij Duurstede geeft een opsomming van competenties uit het functiehuis. Het is beter om in te zoomen op de belangrijkste beweegmotieven en/of kritische wervingsfactoren (van de pullfactoren) van de doelgroep en deze relevant maken in het kader van de werkzaamheden. Mensen kiezen immers eerder voor de baan dan voor de werkgever. Vandaar dit dat onderdeel van cruciaal belang is. Er wordt nog even kort ingegaan op de betekenis van randvoorwaarden, beweegmotieven en kritische wervingsfactoren.

Randvoorwaarden: zijn de arbeidsvoorwaarden en pullfactoren (redenen om voor een werkgever te kiezen) die voor de doelgroep belangrijk zijn en minimaal vereist zijn in de keuze naar een baan/werkgever.

Beweegmotieven: zijn arbeidsvoorwaarden en pullfactoren die voor de doelgroep gemiddeld van belang zijn, in vergelijking met een gemiddeld persoon op de arbeidsmarkt.

Kritische wervingsfactoren (KWF's): zijn de arbeidsvoorwaarden en pullfactoren die voor een doelgroep zowel randvoorwaarde als een beweegmotief zijn. Als een werkgever deze kan waarmaken, kan hier sterk

de nadruk in de communicatie op worden gelegd. Dit verhoogt de conversie naar solliciteren.

B. Wervend karakter

Personeelsadvertentie



Wervingsadvertentie

Wervend schrijven is niet zo makkelijk als het lijkt, want als werkgever wil je niet aankomen met clichés en verkooptermen. Werven schrijven is oprecht, authentiek en erop gericht de doelgroep enthousiast te maken voor de baan en werkgever. Zodra de doelgroep centraal staat in plaats van de werkgever, dan valt te spreken van een wervende tekst. De gemeente Wijk bij Duurstede heeft dit nu redelijk op orde. Het kan ook helpen om 'iets extra's' toe voegen aan de vacature en/of op de recruitmentsite, buiten de standaard om.

C. Beschrijving van de organisatie

Standaard



Uniek en onderscheidend

Veel personeelsadvertenties hebben meer weg van een corporate advertentie dan van een wervingsadvertentie. De advertentie begint met het omschrijven van wie de werkgever is en zo'n 1/3 van de tekst/en of ruimte van de advertentie gaat over de werkgever, de afdeling en de producten en diensten. Deze informatie is –als het goed is- ook te vinden op de website en voegt daarom weinig toe aan het 'verkoop van de baan'. Als het gaat om de omschrijving van de organisatie, maak het dan niet belangrijker dan de baan en vertel uitsluitend datgene over de werkgever wat relevant is voor de doelgroep. Voor de ene doelgroep is dat de werksfeer, voor de andere doelgroep is dat het aantal werknemers. Vertel vooral iets over de unieke en onderscheidende aspecten van de organisatie. De gemeente Wijk bij Duurstede vertelt over het algemeen wel relevante informatie over de werkgever naar de doelgroep toe, vandaar dat de organisatie dan ook goed scoort op dit punt. Het is wel belangrijk om dit kort en krachtig te houden.

Totaalscore "Wat?"

Gemeente Wijk bij Duurstede (60%)

Organisatiegericht



Werknemersgericht

Benchmark (53%)

Organisatiegericht



Werknemersgericht

Onder 'Wat' valt de 'verkoopkracht' van de wervingsadvertentie, de baan en de organisatie. In dit onderdeel dient een beoogde kandidaat enthousiast worden gemaakt om verder te lezen en zich nader te informeren. De conversie naar sollicitatie – bij een marktconform arbeidsvoorwaardenpakket- wordt met name in dit onderdeel bepaald. De gemeente Wijk bij Duurstede heeft dit redelijk op orde en het verschilt niet veel van de non-profit sector. Toch is dit punt nog niet optimaal te noemen.

Onderdeel 4: Waarom?

Wat krijg iemand terug voor zijn schaarse tijd en inspanningen?

Werkgevers en werknemers onderhandelen niet alleen meer met elkaar over salaris en arbeidsvoorwaarden, maar ook over kansen en mogelijkheden die er binnen een organisatie zijn, de mogelijkheid om zorg en werk te combineren met de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Datgene wat iemand belangrijk vindt – waarom hij/zij in beweging komt- is per individu verschillend. Echter, op basis van geslacht, leeftijd, functie, branchevoorkeur en opleidingsniveau zijn er vanuit onderzoek goede voorspellingen te doen. Onder het kopje ‘waarom’ kan de werkgever met specifieke arbeidsvoorwaarden en mogelijkheden inspelen op zaken die de beoogde doelgroep als randvoorwaarde ziet en dus in beweging brengt.

A. Arbeidsvoorwaarden



Werkgevers bieden hun werknemers vaak mooie arbeidsvoorwaarden en regelingen. Regelingen waarop ze met recht trots op kunnen zijn. Dit wordt echter lang niet altijd in hun vacatures vermeld, terwijl dit juist iets kan zijn waar (latente) baanzoekers nieuwsgierig naar zijn. Het kopje ‘Wat bieden we?’ in de vacature is dan ook erg verstandig. Het is belangrijk zo concreet mogelijk te zijn in het benoemen van de, voor de beoogde doelgroep relevante, arbeidsvoorwaarden. Ook een salarisindicatie vermelden scoort punten. Dit is dan ook terug te zien in de beoordeling op de arbeidsvoorwaarden in de wervingsadvertentie.

B. Bewegmotieven en KWF's



Met name de beweegmotieven en kritische wervingsfactoren zijn belangrijk om te verwerken in de wervingstekst. Dit zijn immers minimaal de randvoorwaarden en de pullfactoren waaraan de werkgever moet voldoen wil de baanzoeker de baan en werkgever in overweging nemen. Dit kan in de beschrijving van de werkgever, in de omschrijving van de werkzaamheden en in de opsomming onder het kopje ‘wij bieden’. Natuurlijk moet hetgeen wat beloofd wordt wel kunnen worden waargemaakt. De gemeente Wijk bij Duurstede maakt hier nog weinig gebruik van. Het inspelen op de beweegmotieven en kritische wervingsfactoren maakt dat je als werkgever de conversieratio maximaliseert en grotere aantallen van de doelgroep in beweging brengt.

Totaalscore “Waarom?”

Gemeente wijk bij Duurstede (60%)



Benchmark (50%)



Met het optimaal invullen van de ‘waarom’ vraag kan het aantal sollicitaties sterk vergroten. Het is wel van cruciaal belang om in elke vacature steeds de juiste doelgroepeninformatie te verwerken. Oftewel, dat je de werkgever zich inleeft in de beoogde doelgroep en inspeelt op onderwerpen die deze personen belangrijk vinden bij de keuze voor een baan. De gemeente Wijk bij Duurstede doet dit nu redelijk, maar nog niet genoeg om veelvoudig succes te boeken.

Onderdeel 5: Waar en wanneer?

Het succes van arbeidsmarktcommunicatie zit in de details

Personeelswerving begint niet bij de mediakeuze, maar eindigt juist bij de keuze van de titels die je voor de werving gaat inzetten. Het is namelijk steeds gemakkelijker om mensen te bereiken via een enorme hoeveelheid (niche)media. Het vervolgens in beweging brengen van mensen is vele malen moeilijker. De overweging van de mediakeuze kan worden gebaseerd op de oriëntatiebronnen van de doelgroep, zoals in het wervingsadvies voor de functie te lezen is. De onderscheidende mediatitels en het ‘normale mediagedrag’ zijn met name belangrijk als je groots en breed wilt werven. Voor directe en functiespecifieke werving zijn deze mediatitels meestal secundair van belang. Er wordt ingegaan op de contactgegevens en de *call to action* die naast de media-inzet het waar en wanneer beïnvloeden.

A. Contactgegevens



Voor een sollicitant is het belangrijk om te weten bij wie hij/zij gaat solliciteren. De manier waarop de persoonsgegevens gepresenteerd worden en de (on)mogelijkheden die potentiële kandidaten krijgen om informatie in te winnen of te solliciteren, zegt al veel over de bedrijfscultuur. Contactgegevens moeten in ieder geval volledig zijn en bij voorkeur zo persoonlijk mogelijk gemaakt zijn in de vacature. Hierbij kan gedacht worden aan de achternaam, geslacht, functie en het e-mailadres van de contactpersoon. Als het voor de kandidaat mogelijk is om externe informatie in te winnen, is het zeker raadzaam ook het (directe) telefoonnummer van de contactpersoon te vermelden. De gemeente Wijk bij Duurstede doet dit al goed.

B. Call to action



Een vacature heeft, idealiter, altijd een plaatsings- en een sluitingsdatum. Een sluitingsdatum vergroot de call to action om te solliciteren. Als een vacature constant open staat en dit ook als zodanig wordt vermeldt, dan wordt de noodzaak om tijdig te reageren verlaagd. Dit zorgt dus voor een lagere conversie naar solliciteren. Kandidaten kunnen zelfs het idee hebben dat het een onaantrekkelijke functie is of dat er mogelijk al kandidaten in een verdere stadium van het selectieproces zitten. De gemeente Wijk bij Duurstede meldt goed een actuele plaatsingsdatum en een sluitingsdatum. De organisatie scoort op dit punt dan ook uitmuntend. Kanttekening hierbij is dat het belangrijk is om te checken dat een vacature na een sluitingsdatum niet meer wordt getoond en/of dat de datum wordt aangepast.

Totaalscore “Waar en wanneer?”

Gemeente Wijk bij Duurstede (90%)

Afwezig



Volledig aanwezig

Benchmark (49%)

Afwezig



Volledig aanwezig

Het volledig vermelden van de contactgegevens en de ‘call to action’ zijn randvoorwaarden waaraan een professionele vacature voldoet. Ze maken, naast de juiste mediaplacements en media-inzet, de vijfde W compleet. De gemeente Wijk bij Duurstede doet dit goed.

2. Wijk bij Duurstede versus andere organisaties

De vaste kopjes die de gemeente hanteert komen globaal overeen met andere vacatures: een stukje algemene informatie, werkzaamheden (functie- en taakomschrijving), opleidingseisen met daarin profielgegevens, het aanbod en tot slot zeer kort informatie over solliciteren met contactgegevens. Het verschil is dat de kopjes net iets anders zijn geformuleerd, niet opleidingseisen maar kwaliteiten, jouw profiel, jouw mogelijkheden en dergelijke. Afdelingsinformatie wordt ook niet altijd benoemd, het is vaker alleen een algemeen stukje over de organisatie. Tot slot zijn er minder kopjes doordat opleidingseisen en profiel bij elkaar onder één kopje terugkomen.

D. Prioritering vacatures

In de opstelling van vacatures is het belangrijk om te weten waar werkzoekenden op letten. Intelligence Group heeft medio 2008 onderzoek gedaan onder 1397 werkzoekenden, om erachter te komen waar zij naar kijken als ze vacatures doornemen. Hieruit is het volgende voortgekomen:

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat zeker de helft van de werkzoekenden als eerste kijkt naar de functieomschrijving. Aantrekkelijk werk is dus het aller belangrijkste. Op enige afstand wordende functie-eisen bekeken. Vervolgens de locatie en het aantal arbeidsuren. Het salaris staat op de vijfde plek, slechts 6% gaat als eerste op zoek naar de salarisindicatie. Toch blijkt het vermelden van het salaris wel van belang, het salaris is namelijk voor 58% van de ondervraagde één van de vijf belangrijkste aspecten in de keuze voor een werkgever. Mensen willen weten waar ze aan toe zijn. Indien het salaris niet marktconform is, dan haakt tweederde af. Met name latente baanzoekers die over het algemeen al tevreden zijn met de huidige baan. Zij willen uiteraard wel vooruit gaan. Gezien het feit dat ruim de helft van de Nederlandse beroepsbevolking latent op zoek is naar een nieuwe baan, is het vermelden van een salarisindicatie zeker belangrijk te noemen.

Aandachtspunten in vacatures

1. Functieomschrijving
2. Functie- eisen
3. Locatie van de functie
4. Het aantal uren
5. Het salaris
6. Het type dienstverband
7. Het bedrijfsprofiel
8. De secundaire arbeidsvoorwaarden

De keerzijde ervan is dat als het salarisaanbod weinig concurrerend is met andere organisaties. Hard maar waar: bijna de helft van de potentiële medewerkers neemt de functie dan niet in overweging. De gemeente Wijk bij Duurstede vermeldt dan ook verstandig een maximum salaris en kunnen dat proberen te compenseren met secundaire arbeidsvoorwaarden met een eventuele rek in het salaris in de komende jaren. Bovendien kan aandacht geschonken worden aan de uitdaging binnen een functie.

In een 'crisis' periode als nu, kan het ook verstandig zijn om de potentiële meewerker een stukje zekerheid te geven middels een vast contract. Uiteindelijk is de leukste baan toch belangrijker dan de best betaalde baan.

Storingsfactoren in vacatures

Intelligence Group heeft, in het kader van de vacaturetestdagen, onderzoek gedaan naar de storingsfactoren in vacatures. Er is aan 1.423 respondenten gevraagd wat zij het meest storend vinden bij het lezen van een vacature. Er blijken grote verschillen in storende factoren tussen opleidingsniveaus te zijn. Zoals reeds gezegd is de functiebeschrijving het belangrijkste onderdeel van een vacature, wat logischerwijze tot gevolg heeft dat een onduidelijke functiebeschrijving dan ook het meest storend is aan vacatures. Gevolgd door spelfouten in tekst en onduidelijkheid in of het ontbreken van functie-eisen. Ook het ontbreken van een salarisindicatie, de standplaats en contactgegevens hinderlijk. Kandidaten willen zich kunnen identificeren met de baan, dus de verwachtingen vanuit de werkgever zijn belangrijk. Bij het omschrijven van de taken en verantwoordelijkheden is het verstandig om rekening te houden met de beweegmotieven van de beoogde doelgroep. Duidelijk en volledig schrijven wordt zeer geapprecieerd. De schrijfstijl ontgaat hen niet. Naast de nauwkeurigheid wordt er ook een beroep gedaan op de creativiteit van werkgevers, clichés in de tekst worden door een derde (31%) van de respondenten als storend beschouwd. Formeel taalgebruik minder (14%).

Storingsfactoren in percentages naar opleidingsniveau

		Totaal	Basisonder- wijs/VMBO/MAVO	MBO/HAVO/ VWO	HBO	WO
1	Onduidelijk functieomschrijving	47%	35%	46%	50%	53%
2	Spelfouten in de tekst	46%	26%	43%	52%	55%
3	De functie-eisen zijn niet duidelijk of ontbreken	40%	34%	43%	37%	45%
4	Salarisindicatie ontbreekt	39%	43%	38%	39%	43%
5	Veel clichés in de tekst	31%	23%	28%	35%	39%
6	De standplaats van de functie ontbreekt	31%	17%	32%	34%	32%
7	De contactgegevens zijn onvolledig of ontbreken	26%	14%	27%	29%	28%
8	De informatie is niet actueel	23%	19%	22%	24%	27%
9	De arbeidsvoorwaarden ontbreken	19%	22%	29%	18%	18%
10	Website adres/linkje klopt niet	19%	17%	29%	20%	18%
11	Onduidelijke functiebenaming	18%	28%	20%	14%	16%
12	De sluitingsdatum ontbreekt	17%	15%	18%	15%	19%
13	Onoverzichtelijke lay-out	16%	14%	17%	17%	17%
14	Formeel taalgebruik	14%	20%	14%	11%	15%
15	Te veel tekst	12%	17%	11%	13%	8%
16	Te weinig tekst	7%	11%	7%	6%	9%

Uit bovenstaande tabel blijkt dat hoogopgeleiden zich het meest storen aan spelfouten. Bij de laagopgeleiden is de nummer 1 irritatiebron het ontbreken van een salarisindicatie. Opmerkelijk is dat laagopgeleiden zich over het algemeen minder ergeren dan middelbaar- en hoogopgeleiden. Met name als het gaat om spelfouten, clichés in de tekst, contactgegevens en een onduidelijke functieomschrijving. De laagopgeleiden storen zich meer aan formeel taalgebruik, teveel tekst, onduidelijke functiebenaming en het ontbreken van de arbeidsvoorwaarden.

Bijlage 17: Resultaten websitescan

Investeren in het online visitekaartje wordt steeds belangrijker. Het wervingsgedeelte op de website van de gemeente Wijk bij Duurstede is daarom beoordeeld. Er werd rekening gehouden met de volgende criteria: *navigatie, inhoud, design, compatibiliteit, sollicitatie/contact, relatiebeheer, interactie, vindbaarheid en overig*. Vervolgens is de website vergeleken met de beste wervingssites en met vier andere gemeentelijke websites. Tot slot worden de verwachtingen van baanzoekers besproken. Hierdoor wordt in de conclusie duidelijk of het raadzaam is om de website aan te passen dan wel te verbeteren.

WEBSITEANALYSE

Navigatie

Als de website is geopend beland je op de startpagina van de gemeente Wijk bij Duurstede. Het is een overzichtelijke menu-indeling. Het is duidelijk onderverdeeld in kopjes. Het kruimelpad, dat ervoor zorgt dat men weet waar men zich bevindt, is eveneens duidelijk. Dit wordt namelijk iedere keer bovenaan de tekst aangegeven. Je kan er ook op klikken, waardoor je op de vorige pagina beland. Gaat het specifiek om het stukje recruitment, dan heeft de gemeente op de homepage een aparte subkop voor vacatures. De link tussen het subkopje 'Vacatures' -dat verwijst naar het stukje carrièredeel- en de hoofdkop 'Actueel' zal niet iedereen direct kunnen leggen, mede doordat er ook een subkopje 'Organisatie' is onder de hoofdkop 'Bestuur & organisatie'. Dit kan verwarrend zijn. Het is belangrijk dat de indeling van subkopjes als logisch wordt gezien. Bovendien is het subkopje 'Vacatures' niet opvallend, waardoor het carrièredeel eerder in het niet valt. Dit doet afbreuk aan het zoekgemak die de website biedt.



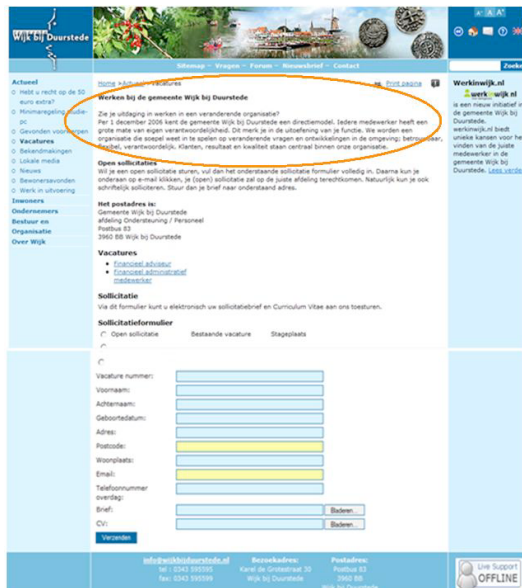
Hiernaast is de homepage van de algemene website met een arcering om 'Vacatures' te zien.

Figuur 2 Homepage gemeente Wijk bij Duurstede

Door het aparte subkopje 'Vacatures' kunnen de gebruikers namelijk met zo min mogelijk klikken vanaf de homepage naar een vacaturetekst komen. Dit maakt het gebruiksvriendelijk. Eenmaal op 'Vacatures' geklikt, sta je op één pagina, omdat er één pagina aan werving wordt besteed. Dit maakt de navigatiestructuur zeer eenvoudig. De openstaande vacatures staan puntsgewijs op de website. Er kan dus niet op basis van criteria -die relevant zijn voor de sollicitant- worden gezocht. Het komt wel eens voor dat niet alle webpagina's naar behoren werken. In het geval van de vacaturepagina wilde ik -bijvoorbeeld voor mijn stage aanvang- een brief en CV uploaden, maar dat ging niet. Als iets niet werkt, komt dat meestal gauw bij de Webmaster terecht en wordt het snel aangepast. Op het wervingsgedeelte hoeft de baanzoeker weinig te scrollen, maar daarbuiten komt het regelmatig voor vanwege de hoeveelheid content.

Inhoud

Hieronder is in één oogopslag de wervingspagina van de gemeente Wijk bij Duurstede te zien.



Figuur 3 Wervingsgedeelte

De informatie die wordt aangeboden over het werken bij de gemeente Wijk bij Duurstede is erg summier. Dit is met een oranje cirkel aangegeven. Het gaat kort over de reorganisatie, waarbij de gemeente is overgegaan naar een directiemodel. De kans is groot dat dit de meeste mensen niet zoveel zegt. Wat betekent dit nu voor de toekomstige medewerker? Er wordt kort een voordeel benadrukt, namelijk de ruimte c.q. verantwoordelijkheid die de medewerkers hebben in de uitoefening van hun werkzaamheden. Alleen wordt het niet inzichtelijk gemaakt. Waarin komt deze verantwoording tot uiting en in hoeverre heb je eigen verantwoording? De tekst roept vragen op.

De gemeente probeert goed aan te geven in welke fase de organisatie zich bevindt: *“We worden een organisatie die soepel weet in te spelen op veranderde vragen en ontwikkelingen in de omgeving.”*

Het is echter onduidelijk in hoe ver de gemeente Wijk bij Duurstede daar mee is en hoe daar richting aan wordt gegeven. Er worden ook een aantal waarden/normen benoemd. Hierdoor krijg je als potentiële medewerker een idee hoe je te werk dient te gaan. Het blijven echter abstracte begrippen. De gezamenlijke vertrekpunten van de organisatie worden niet benoemd. Hierdoor is vrij onduidelijk waar je met z'n allen voor gaat en wat de toekomstvisie is. Bovendien is er geen informatie te vinden over de mensen die er werken, de cultuur, de arbeidsvoorwaarden, loopbaanontwikkelingen, agenda met wervingsevenementen etcetera. Er staat wel wat informatie over de bestaande afdelingen en werkzaamheden, maar dat is te vinden onder de hoofdkop 'Bestuur & organisatie'. Je moet als gebruiker dus buiten het wervingsgedeelte op zoek gaan naar informatie.

De vacatures die worden aangeboden zijn actueel, er wordt onderaan de vacatures steeds een einddatum aangegeven. In sommige vacatures staat ook aangegeven wanneer er gespreksrondes zijn. Hierdoor krijg je iets meer inzicht in de sollicitatieprocedure, maar over de standaard sollicitatieprocedure wordt weinig vermeld. Alleen dat je brief of email naar P&O kan sturen en dat het uiteindelijk bij de juiste afdeling terecht komt. Hierdoor heb je als potentiële medewerker minder houvast en een gerustgesteld gevoel. De vacatures worden steeds geactualiseerd, de overige informatie staat echter al een ruime tijd op de website. Daarbij zijn de teksten op het wervingsgedeelte kort geformuleerd, maar de vacatureteksten zijn daarentegen weer zeer uitgebreid en gelijk aan de teksten in printmedia. De tone-of-voice is in ieder geval vrij informeel, iets wat ook in de cultuurverandering heeft meegespeeld. De personal touch in de schrijfstijl is nog wel voor verbetering vatbaar.

Design

De verschillende kleuren blauw in het design van de website zijn rustgevend. Om het design heen zitten witte kaders, waardoor de website niet het hele scherm beslaat. Afgezien van de homepage ziet iedere pagina er min of meer hetzelfde uit. De uitstraling is rustig en degelijk. Er wordt weinig gebruik gemaakt van beeldmateriaal zoals foto's; je ziet voornamelijk lappen tekst. Op het wervingsgedeelte zijn helemaal geen afbeeldingen te zien. De verhouding tussen tekst en beeld is echter wel belangrijk. Daarnaast wordt er ook geen gebruik gemaakt van bewegend beeld. Visuele elementen spreken echter veelal meer tot de verbeelding en het werkt aansprekend voor jong en oud. (Hiervoor heb je gangbare technieken voor zoals Flash) De gemeente Wijk bij Duurstede wil een openlijke gemeente zijn die meegaat in de tijd door flexibel te zijn.

Dit geldt dan ook voor de communicatie-uitingen die steeds moderner worden vormgegeven. De look en feel moet immers overeenkomen met de tijdsgeest. Een opvallend aandachtspunt is de huisstijl. De designelementen op de website wijkt af van de officiële (gedrukte) gehanteerde huisstijl. De huisstijl is namelijk met de kleuren donkergroen en blauw en bij het beeldmerk hoort het stenen muurtje.

Compatibiliteit

De site van de gemeente is zichtbaar en werkend bij de meest gangbare browsers, zoals Internet Explorer en Mozilla (Firefox). Sinds september 2008 heeft de gemeente Wijk bij Duurstede haar website vernieuwd. Er wordt nu gewerkt met TYPO3, een Content Management System (CMS). Dit CMS systeem heeft functionele voordelen zoals: tijd gestuurd publiceren en verwijderen van inhoud, printvriendelijke pagina's, zoekmachine vriendelijke URL, extensies zoals gastenboek, nieuwsbrief en fora. Ook beelden, tabellen en animaties behoren tot de mogelijkheden. Alleen wordt dit nu amper benut. De visuele elementen kunnen in ieder geval wel met TYPO3 worden gerealiseerd.

Solliciteren/contact

Kandidaten kunnen online solliciteren middels een formulier. Dit kan schriftelijk, maar ook via de email. Telefonische benadering wordt alleen op de vacature aangegeven en op het wervingsgedeelte staan de algemene contactgegevens. De contactgegevens staan onderaan de webpagina. Daarnaast wordt niet aangegeven dat tijdens de sollicitatieprocedure zorgvuldig met persoonsgegevens wordt omgegaan en dat iedereen gelijk wordt behandeld. (NVP Sollicitatiecode). Als het goed heeft de site ook een duidelijke privacylijn en zijn de gegevens goed beveiligd. Eenmaal een sollicitatiebrief verzonden, ontvangt men geen automatische bevestiging met daarin de vervolg procedure inclusief tijdpad. De kandidaat ontvangt de volgende dag wel een persoonlijke ontvangstbevestiging vanuit P&O. Het is ook belangrijk dat dit zo persoonlijk mogelijk gebeurt en dat de kandidaat relevante informatie krijgt over: de functie, het vervolg van de procedure en het termijn waarop de gemeente reageert. Buiten de reactie vanuit de gemeente is dit op de website niet terug te lezen. Ook kunnen geïnteresseerden een open (online of geschreven) sollicitatie sturen. Potentiële medewerkers kunnen op deze manier belangstelling voor de gemeente Wijk bij Duurstede tonen. Al om al is het belangrijk dat de moeite die iemand moet doen om te solliciteren in evenwicht is met de aandacht die de gemeente aan de kandidaat besteed.

Relatiebeheer

De gemeente Wijk bij Duurstede doet hier niet tot nauwelijks aan. Potentiële medewerkers kunnen geen profiel aanmaken (en op ieder moment aanpassen en/of verwijderen) op de site en automatisch relevante vacatures ontvangen via een jobalert (email of sms). Er is ook geen digitale nieuwsbrief waarop men zich kan abonneren. Hierdoor creëert de gemeente namelijk ook meteen een adressenbestand voor mensen die geïnteresseerd zijn en dan niet over het hoofd worden gezien. Bezoekers kunnen vrienden wel wijzen op site met vacatures (referrals), maar het icoontje spreekt niet tot de verbeelding en is zeer klein. De kans is groot dat mensen dit over het hoofd zien. Verder is er op de website geen manier om open vragen te stellen, terwijl hierdoor wel duidelijk wordt welke informatie bezoekers missen.

Interactie

Web 2.0 is in ruimschoots in opkomst met de vele mogelijkheden van dien. De bezoeker heeft het dan voor het zeggen, het gaat erom dat men bezig is met de site. Dit kan via filmpjes, games, online vragen stellen via chatten, forum of weblog. De gemeente Wijk bij Duurstede heeft er wel oren naar, maar het is nog niet tot uiting gekomen. Er zijn alleen weblogs in het leven geroepen, maar deze staan op een andere plek op de website, wordt niet continue up-to-date gehouden en de verhalen gaan niet zozeer over het werken bij de gemeente Wijk bij Duurstede. De interactiemogelijkheden zijn er eigenlijk niet, waardoor het lastig is om een tweezijdige (open) relatie aan te gaan. Terwijl web 2.0 toepassingen het ook nog eens persoonlijker en herkenbaarder maken.

Vindbaarheid

De website van de gemeente Wijk bij Duurstede is via zoekmachines te vinden als je de plaats invoert. Het wervingsgedeelte is te vinden als je naast de plaats ook vacatures invoert. Ook is de website te vinden op werken bij de gemeente Wijk bij Duurstede, alleen is de ranking dan lager. Op de logische trefwoorden is de site dus te vinden, verder doet de gemeente Wijk bij Duurstede weinig aan zoekmachine optimalisatie. Het scheelt dat de vacatures ook terug te vinden zijn bij gemeentebanen.nl, om onder de aandacht te komen. Iemand uit de regio Utrecht hoeft niet bekend te zijn met Wijk bij Duurstede dan wel dat hij/zij niet eraan denkt om in deze plaats te komen werken. Het is van belang om op website aan te geven waar de gemeente Wijk bij Duurstede als werkgever te vinden is, om in contact te komen met kandidaten. Dit gebeurt veel via een wervingsagenda of georganiseerde inloopavonden.

Overig

Het wervingsgedeelte is vrij beperkt en er wordt getracht meerdere doelgroepen aan te spreken dan wel te bereiken. Alleen vragen de verschillende doelgroepen zoals studenten, starters en professionals ook om een andere benadering. Subwervingsites komen dan ook vaak voor bij corporate wervingsites. Verder is het initiatief van de vacaturesite 'Werk in Wijk' erg leuk en zinvol. Het is niet ondenkbaar dat velen hier nog onbekend mee zijn. Bovendien kan de gemeente Wijk bij Duurstede hierin het voorbeeld geven door ook zelf vacatures erop te plaatsen.

VERGELIJKING BESTE WERVINGSSITES

Intelligence Group beoordeelt wervingssites en daar komt ieder jaar een top 20 uit voort. De vier organisaties met de beste wervingssites worden vergeleken met de website van Wijk bij Duurstede. Tot slot wordt er een vergelijking gemaakt met de vier beste gemeentelijke websites. Dit alles tezamen om goede – en zwakke punten voor de website van de gemeente Wijk bij Duurstede te achterhalen.

De volgende vier organisaties worden met de website van Wijk bij Duurstede op schematische wijze vergeleken: *Universitair Medisch Centrum Utrecht*, *Bol.com*, *Heineken* en *Price Waterhouse Coopers*. De recruitmentsite van Universitair Medisch Centrum- de enige non-profit organisatie- is tijdens het seminar 'Succesvol Werven via Internet' namelijk uitgeroepen tot 'Beste Recruitmentsite van 2008' als het gaat om functionaliteit en inhoud. (Zie de lijst hiernaast) Gaat het echter om 'de Gouden Corsor', waarbij de site ook op aantrekkelijkheid en effectiviteit van de online sollicitatieprocedure wordt beoordeeld, dan heeft Bol.com gewonnen. Ondanks dat Bol.com niet in de top 20 voor kwam. Heineken heeft de publieksprijs gewonnen, omdat hun website het er aantrekkelijkst uitziet. Price Waterhouse Coopers, de nummer twee op de ranglijst, wordt ook vergeleken met de website van de gemeente Wijk bij Duurstede. Dit alles blijkt uit het onderzoek 'Nationale Monitor van de Beste Recruitmentsites'. Het initiatief komt van Intelligence Group en zij beoordelen ieder jaar zo'n 350 organisaties.

De belangrijkste zes onderdelen worden zowel bij commerciële – als gemeentelijke organisaties steeds tegen elkaar afgezet: *navigatie* (zoekgemak), *inhoud* (werkomgeving/werkgever met o.a. cultuuromschrijving en testimonials), *design* (algemene indruk, huisstijl en beeldgebruik), *sollicitatie/contact* (sollicitatiemogelijkheden, sollicitatieprocedure, contactpersoon, telefoonnummer, evenementenagenda), *relatiebeheer* (unieke toevoegingen, jobalert, referrals) en *interactie* (chatten, RSS-feeds).

Top 20 recruitmentsites

1. **Universitair Medisch Centrum Utrecht**
2. **Price Waterhouse Coopers**
3. Koninklijke Marine
4. Gemeente Den Haag
5. Deloitte
6. ING
7. Van Doorne
8. BDO
9. Accenture
10. LogicaCMG
11. Het Rijk
12. TNO
13. Rabobank
14. VolkerWessles
15. Parnassia
16. KPMG
17. Amphia Ziekenhuis Breda
18. Kadaster
19. Pels Rijcken & Droogleever Fortuijn
20. Achmea

	Gemeente Wijk bij Duurstede	Bol.com	Heineken
Navigatie	• Geen aparte wervingssite; • Eenvoudige (zoek)structuur; • Zoekoptie naar informatie; • Kruimelpad zichtbaar (bovenaan de pagina); • Van boven naar beneden steeds scrollen; • De ruimte voor de website wordt niet geheel gebruikt (de randen om de website zijn wit); • Link naar 'Vacatures' onopvallend; • Kopje 'Vacatures' valt als subkop weg indien je op andere hoofdkoppen staat. Het wervingsgedeelte op de website is redelijk gebruiksvriendelijk.	• Aparte wervingssite; • Link naar 'Werken bij' valt op de homepage niet op (staat klein onderaan de pagina); • Indeling naar kopjes overzichtelijk, eenvoudig en logisch; • Zeer weinig scrollen; • Hele scherm wordt voor de website gebruikt; • Kruimelpad blijft zichtbaar (wordt links in een kolom steeds aangegeven en op de pagina steeds een optie 'terug' of 'lees verder'); • Er is ook een zoekoptie naar vacatures, niet voor stages en die link is niet goed zichtbaar; • De link naar vacatures is alleen zichtbaar op de homepage van de wervingssite. Wervingssite is redelijk tot goed gebruiksvriendelijk.	• Aparte wervingssite (waarbij ze het merk Heineken en de positieve eigenschappen van bier hebben gekoppeld aan het werken bij Heineken); • Eenvoudige zoekstructuur; • Op de algemene website is onder het kopje 'Bedrijf' de link naar 'Banen' te vinden en dan kan je naar de wervingssite. De wervingssite is dus redelijk goed zichtbaar; • Links onderaan de pagina staan steeds kleine pijltjes om terug of vooruit te gaan; • Opvallend is dat het dat je in het begin niet hoeft te scrollen over het beeld, maar om tekst te lezen moet je veel scrollen; • Het hele scherm wordt voor de website gebruikt; • Er is ook zoekfunctie naar vacatures en apart naar stageplaatsen. Wervingssite is matig gebruiksvriendelijk.
Inhoud	• Werkgever gegevens zeer summier; • De tekst roept nog vragen op; • Weinig informatie over werkomgeving (gedeelte over afdelingen staat ergens anders); • Geen informatie over prijzen, waar we trots op kunnen zijn; • Informatie niet ingedeeld naar doelgroep(en) Moeilijk voor de gebruiker om zich te identificeren met de gemeente Wijk bij Duurstede als werkgever.	• Duidelijke korte informatie over de organisatie onder 'Over Bol.com' (Bijv. de kernwaarden worden toegelicht d.m.v. voorbeelden van medewerkers); • Informatie omtrent nieuwsberichten, gewonnen prijzen en een specifiek apart onderdeel binnen de wervingssite over het 'Werken bij Bol.com' (trots element); • Daarnaast korte informatie over afdelingen; • Informatie niet goed zichtbaar ingedeeld naar doelgroepen; • Cultuurelementen zijn verwerkt bij 'Onze medewerkers' over het dagelijks werk en sfeer van de organisatie wat wordt verteld door medewerkers. Daarnaast vertellen medewerkers ook onder het kopje 'Medewerkers over Bol.com' iets over wat het leuk maakt om voor hun te werken; • Arbeidsvoorwaarden staan kort vermeld, voor vragen staat er een telefoonnummer bij vermeld; Informatie is relevant en schetst een goed beeld van de organisatie, ondanks dat informatie er niet altijd uitgebreid en volledig beschreven staat.	• Er staat veel informatie op (vooral ter promotie van het product en de geschiedenis van het bedrijf); • Er staat weinig richtinggevende informatie op. (Bij de werkvelden staan interviews over bijvoorbeeld HRM met daarbij een korte toelichting van één van de kernwaarden en waarom hij/zij trots is. That's it); • De informatie is dus niet altijd relevant en je moet het maar net tegenkomen; • De site is wel duidelijk ingericht in doelgroepen, namelijk studenten en professionals. (Onder studenten verstaan ze ook starters.); • De culturele kernwaarden komen wel steeds terug, zo ook in de arbeidsvoorwaarden. Deze worden zeer beknopt aangegeven en niet alles is helemaal duidelijk. (Zo hebben beginners aparte regelingen, maar je weet niet wat voor regelingen.); • Bovendien staat bij elke doelgroep het kopje vacatures, terwijl deze als aparte kop al steeds in beeld is; • Informatie staat er dubbel onder verschillende kopjes. (Zo zijn de werkvelden en de interviews- die als testimonial fungeren- gelijk aan elkaar); Qua inhoud is het te commercieel gericht op het merk Heineken en te weinig op relevante informatie voor potentiële medewerkers.
Design	• Zeer rustig en eenvoudig met verschillende kleuren blauw; • Overal dezelfde look, daardoor herkenning, maar niets valt echt op; • Weinig tot geen visuele elementen; • Design verschilt van de oorspronkelijke huisstijl. Tekst versus beeld niet in balans, gedifferentieerde huisstijl zorgt voor minder herkenning. Het design ziet er een redelijk ouderwets uit.	• Rustig, verschillende kleuren blauw, maar ook veel wit; • Veel gebruik van beeldmateriaal. • Huisstijl komt overeen met andere communicatie-uitingen. • Moderne look Tekst en beeld is in balans en is in overeenstemming en de huisstijl wekt herkenning op. Het design ziet er speels uit.	• Zeer kleurrijk en speels; • De achtergrond is variërend met verschillende beelden, ondanks dat de kleuren groen en goudbruin steeds terugkomen; • De huisstijl elementen zie je wel degelijk terug; • De site komt ook zeer modern over; • Het is nog te veel gericht op een 'leuk' ontwerp en minder op een 'functioneel' ontwerp. De balans tussen beeld en tekst is niet in evenwicht, de huisstijl is herkenbaar en gekoppeld aan het product. Het design ziet er aantrekkelijk en informeel uit.

Sollicitatie /contact	- Diverse sollicitatiemogelijkheden (open, vacature, schriftelijk, stage); - Stage wordt niet toegelicht en er worden geen stageopdrachten gepubliceerd; - Er staan algemene contactgegevens op de site en voor vragen staan op de vacatures zelf de contactpersonen aangegeven; - Lange teksten in vacatures; - Opmaak vacatures niet overal hetzelfde; - Sollicitatieprocedure niet zichtbaar; - Geen automatische ontvangstbevestiging na versturing brief; - Geen privacy statement; - Geen specifieke zoekfunctie naar vacatures; - Geen evenementenagenda voor ontmoeting van medewerkers met potentiële medewerkers. Alleen evenementenagenda voor de activiteiten binnen Wijk bij Duurstede	- Sollicitatie alleen mogelijk via internet met een sollicitatieformulier. (Dit kan open en als reactie op vacatures); - Je kunt ook uitgebreid zoeken naar vacatures, waarbij je doelgericht kunt zoeken; - Stage mogelijkheden zijn er, deze staan vermeldt tussen de vacatures per afdeling; - Het onderscheid naar doelgroep is echter niet duidelijk weergegeven; - De vacature is kort, iets over functie en profiel; - Bij interesse staat- onderaan de vacature- dat er vragen kunnen worden gesteld, waarbij de naam van de recruiter wordt vermeldt; - Na het versturen van de brief ontvang je een bevestiging; - Ook worden vacatures gewaardeerd door medewerkers, met de zaken die spelen op de afdeling (persoonlijke noot); - Vacatures kunnen worden doorgemailed; - Aan de sollicitatieprocedure wordt- onder een apart kopje- aandacht besteed; - De privacy statement staat met een link steeds rechts onderin op de website weergegeven; - Alleen is er geen evenementenagenda waar je medewerkers van Bol.com zou kunnen ontmoeten.	- Er worden niet veel verschillende mogelijkheden aangeboden om te solliciteren, alleen online (open of reactie op een vacature); - Er wordt aangemoedigd om te bellen naar een contactpersoon die onderaan de vacature staat; - Sollicitatieprocedure is aangegeven; - Na het versturen ontvang je geen bevestiging; - Er kan een brochure gedownload worden met interviews van medewerkers; - De privacy statement wordt niet duidelijk vermeldt; - Voor vragen wordt vaak gewezen naar een email adres; - De vacatures zelf zijn lang van stof; - Vacatures kunnen niet worden doorgemailed; - Er kan op criteria gezocht worden naar vacatures of stageplekken; - Stageplekken worden duidelijk aangegeven onder het kopje 'Studenten'; - Er is wel een evenementenagenda waarin te zien is op welke beurzen en evenementen Heineken staat.
Relatie beheer	- Gebruikers kunnen zich niet abonneren op nieuwsbrief; - Geen jobalert; - Geen veel gestelde vragen; - Bezoekers kunnen vacatures wel doorgeven aan vrienden/kennissen. - In vacatures staan soms inloopavonden vermeldt. Er wordt nog zeer weinig gedaan aan relatiebeheer.	- Wist je datjes op de homepage van de wervingssite; - Top 5 vacatures; - Mogelijkheid tot open vragen stellen over het werken bij Bol.com; - FAQ's op de website; - Geen jobalert; - Vacatures kunnen wel worden doorgestuurd. Er wordt redelijk aandacht besteed aan relatiebeheer.	- Vacatures kunnen niet doorgestuurd worden; - Wel staan er FAQ's onderaan op de website; - Bezoekers kunnen zich wel abonneren op een nieuwsbrief (Dat gaat voornamelijk over hoe je in contact kunt komen met Heineken met de benadrukking op positieve eigenschappen als werkgever). Er wordt redelijk wat gedaan aan relatiebeheer.
Interactie	- Eenrichtingsverkeer; - Geen filmpjes, games of chatten; - Weblog is er wel, staat ergens anders, niet up-to-date. Er wordt zeer weinig gebruik gemaakt van Web2.0 mogelijkheden. De omgeving van de website weerspiegelt nauwelijks een open houding.	- Filmpjes, flashmedia waardoor dingen bewegen in beeld; - Vaak de uitnodiging om online of offline contact op te nemen; Weinig online interactiemogelijkheden, vooral de tone-of-voice in combinatie met (bewegende) beelden over de huidige omgeving en de mogelijkheid tot het stellen van vragen geven een openlijke houding aan.	- Er wordt veel gebruik gemaakt van bewegende beelden, games en filmpjes; - Echte mogelijkheden tot interactie op het wervingsite zelf zijn er niet. Geen fora, weblogs of zoiets dergelijks; Het is voornamelijk de vormgeving die uitnodigend is en aanzet tot lezen.

	Universitair Medisch Centrum Utrecht	Price Waterhouse Coopers
Navigatie	- Op de algemene site is de verwijzing naar de wervingssite met 'werken bij' erg duidelijk aangegeven; - Niet het hele scherm wordt gevuld met de website; - De homebutton is goed zichtbaar en je kan duidelijk terug naar de algemene website. (Deze staan helemaal recht bovenin) ; - De hoofdkoppen zijn aansprekend en duidelijk; - Er is een algemene zoekfunctie; - De vacatures zijn continue rechts zichtbaar; - Je kan ook per functiegebied vacatures zoeken; - Er is een eenvoudige zoekstructuur en het kruimelpad blijft zichtbaar. (Je moet als gebruiker wel steeds op de subkopjes klikken); - Er staat doorgaans redelijk veel tekst op.. Dit maken ze gebruikersvriendelijk door onderdelen binnen een subkopje als bullets onder elkaar te zetten, waar je als gebruiker op kunt klikken voor toelichting. De wervingssite is gebruiksvriendelijk.	- Op de algemene site is bovenaan onder het kopje 'Carrière' de wervingssite duidelijk te vinden en ook onder 'Direct naar' staat er een verwijzing naar de wervingssite; - Niet het hele scherm wordt benut voor de wervingssite; - Homebutton voor zowel de algemene site als op de wervingssite is goed zichtbaar; - Er zijn veel hoofdkoppen en subkoppen om aan te klikken; - De hoofdkoppen zijn duidelijk, alleen de indeling naar studies en apart werkervaring is niet vanzelfsprekend en dubbelop; - Er is een algemene zoekfunctie; - Er is een zoekfunctie naar vacatures (op code) - zoekfunctie naar vacatures (zonder de code) is alleen zichtbaar op de subsites starters en professionals; - Kruimelpad blijft links zichtbaar, er wordt ook aangegeven wat je als laatst hebt bezocht en de linken naar de diverse soorten informatie blijft in beeld; - Je hoeft weinig te scrollen; De wervingssite is redelijk tot goed gebruiksvriendelijk.
Inhoud	- De gezamenlijk vertrekpunten staan vermeldt onder de hoofdkop 'Wie zijn wij' en dat stuk wordt geschreven door directieleden; - Apart kopje met 'werknieuws' over de werkzaamheden die ze uitvoeren; - Prijzen of onderscheidingen waarop zij trots zijn; - Er wordt alleen specifiek het onderscheidt gemaakt met starters en daaronder vallen ook studenten en scholieren (speciale stagesite) - Arbeidsvoorwaarden, ontwikkelmogelijkheden, cultuur wordt benoemd; - Informatie over beroepsgroepen/functies/afdelingen; - Testimonials van medewerkers genaamd 'Verhalen uit de praktijk'; Informatie op de site is volledig, biedt handvaten voor de bezoeker en je krijgt een goed beeld van de organisatie-identiteit.	- Gezamenlijke vertrekpunten staan verspreid (onder 'Doen en laten' staat iets over de cultuur en de kernwaarden en onder de kop 'Onze organisatie' staan ook dingen over de cultuur met corporate governance code, missie en visie); - Informatie over de werkvelden; - Informatie over loopbaanmogelijkheden (visueel waar je aan de slag kunt) en arbeidsvoorwaarden; - Weinig informatie over de ontwikkelingsmogelijkheden en begeleiding (staat een klein gedeelte bij FAQ's); - Persberichten en publicaties zijn ook te vinden; - Virtuele agenda's van een paar medewerkers; - Informatie over het eerste halfjaar werken. De site biedt ruimschoots informatie over de organisatie. De identiteit van PWC komt naar voren, maar de verspreide informatie over subsites met ander design is niet handig.
Design	- Rustige hoofdkleuren geel, wit en blauw; - De algemene site is alleen zonder de kleur geel; - De huisstijl komt terug op de website; - Goede frisse uitstraling die er eenvoudig uitziet; - Redelijk gebruik van beeldmateriaal. Tekst en beeld is vrij goed in balans met een herkenbare huisstijl, de hoeveelheid informatie blijft nog domineren, daardoor	- Frisse uitstraling door de grijze, groene en witte kleuren; - De site ziet er professioneel en speels uit; - Goed gebruik van beeldmateriaal; - De algemene site is met de kleur blauw en niet groen; - De huisstijl is terug te zien. Tekst en beeld is in balans. De aparte kleur die gekozen is zorgt ervoor dat het wervingsgedeelte opvalt, waarbij de huisstijl wel goed zichtbaar blijft. Het design ziet er modern, professioneel en informeel uit.
Sollicitatie/contact	- Geven sollicitatietips en procedure weer; - Je solliciteert online via sollicitatieformulier, deze is vrij uitgebreid waarbij je jezelf kunt aanmelden voor jobalert; - Er kan een brochure gedownload worden met algemene informatie omtrent beroepen bij UMC Utrecht; - Bij vacatures wordt er onderscheid gemaakt tussen open, reacties op vacatures, maar ook tijdelijke vacatures; - Ze hebben ook een stagesite en een gedeelte voor scholieren; - Onderaan de vacatures is gelegenheid tot vragen stellen; - Je kunt onderaan de vacature direct solliciteren en contactpersoon wordt vermeldt; - Vacaturetekst is compact en verlengt met eventuele bijzonderheden en informatie met link naar sollicitatieprocedure; - Printoptie weergegeven; - Routebeschrijving naar de organisatie; - Geen privacy statement aangegeven; - Geen evenementenagenda, terwijl ze wel ontmoetingsmomenten organiseren. Hiervoor kan men zich opgeven en een foto impressie van vorig jaar bekijken.	- Je kunt alleen online solliciteren In de vacature staat de contactpersoon beschreven; - Aparte vacatures voor stages, starters en professionals; - Vacaturetekst is kort, met toelichting over werkveld; - Je kunt onderaan de vacature ook meteen solliciteren middels een link; - Het privacybeleid wordt onderaan de pagina steeds weergegeven; - Sollicitatieprocedure hebben ze niet onder een apart kopje gedaan, maar komt terug in de veelgestelde vragen; - De sollicitatieprocedure die beschreven wordt gaat alleen over het eerste gesprek en dat je assessments kunt krijgen, dus niet compleet. - Printoptie is weergegeven; - Er is een evenementenagenda, maar dat is meer voor bedrijven met bijeenkomsten, trainingen en niet om met PWC als potentiële medewerker in contact te komen; - Er zijn verschillende opties voor contact: zelf bellen, gebeld worden, mailen, gemaild worden en chatten. - Je kunt een eigen account aanmaken, zodat je de stand van zaken kunt bijhouden.

	De informatie rondom sollicitatie is goed beschreven en er zijn verschillende contactmogelijkheden.	De informatie rondom sollicitatie per doelgroep is goed, sommige relevante informatie is te beperkt, terwijl de contactmogelijkheden goed zijn.
Relatie-beheer	• Ze hebben jobmail; • Magazine Uniek, waarin o.a. de kernwaarden vier keer per jaar tot uiting komt; • Je kunt vacatures doormailen naar bekenden; • Ze gaan ook relaties aan door dagen voor bijvoorbeeld scholieren te organiseren; • Veel gestelde vragen zichtbaar; • Leuke beroepsgerichte testen. Er wordt goed aandacht besteed aan relatiebeheer.	• Ze hebben geen jobmail,; • Je kunt het bijhouden door een eigen account, maar je moet dan wel steeds opnieuw zoeken; • Q en A zichtbaar (Questions en Answers); • Vacatures kun je doormailen onderaan de vacatures ; • Je kunt de Webmaster mailen en er is een klacht- en meldingsregeling (deze twee staan naast het privacybeleid steeds onderaan in beeld) • 'Tell a friend' optie binnen de doelgroepensubsite, om anderen ook kennis te laten maken met de organisatie. Er is goed nagedacht over relatiebeheer.
Interactie	• Er wordt weinig gebruik gemaakt van Web 2.0. Er zijn een paar filmpjes zichtbaar onder het kopje 'scholieren', verder niet. • Wel bewegende beelden op de homepage; • Mogelijkheid tot open vragen stellen; Met de interactie onderdelen richten ze zich duidelijk op jongeren, hen spreekt Web 2.0 ook het meest aan, maar de interactie mogelijkheden en visuele elementen voor andere doelgroepen ontbreekt.	• Er wordt relatief gezien redelijk gebruik gemaakt van Web 2.0. • Flashfilmpjes, bewegende beelden, filmpjes per doelgroep, soort powerpoint met geluid en beeld, online agenda's, videodagboek. • Je kunt live chatten als recruiters aanwezig/ingelogd zijn; • Mogelijkheid tot open vragen stellen betreffende afdelingen. PWC probeert veel interactiemogelijkheden te creëren voor alle doelgroepen.

VERGELIJKING MET ANDERE GEMEENTELIJKE WERVINGSSITES

De volgende gemeenten worden wederom op schematische wijze vergeleken met de website van de gemeente Wijk bij Duurstede: *Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Almere*. Amsterdam en Rotterdam besteden in vergelijking met andere gemeenten online zichtbaar aandacht aan het werven van personeel. Uit het Intermediair Imago onderzoek 2008 kwam de gemeente Amsterdam als meest favoriete gemeente naar voren. Daarnaast komt uit het onderzoek van Intelligence Group de gemeente Den Haag als beste recruitmentssite op de vierde plek. De beste website heeft echter de gemeente Almere volgens de peiling van 'Overheid.nl Monitor'. Rotterdam staat overigens op de vierde plek. (Zij kijken naar de gehele website en niet specifiek naar het wervingsgedeelte) Daarom is in overleg gekozen om deze vier gemeenten te vergelijken – op de zes criteria- met de website van de gemeente Wijk bij Duurstede.

	Gemeente Amsterdam	Gemeente Rotterdam
Navigatie	• Er is een aparte wervingssite binnen de algemene website; • Er is op de algemene site geen snelle link naar 'werken bij de gemeente Amsterdam' te vinden; • Onder het hoofdkopje 'Werk en inkomen' is wel de subsite naar 'werken bij de gemeente Amsterdam' te vinden; • De website beslaat niet het hele scherm; • Kruimelpad blijft zichtbaar (in het midden staat in een rode kolom steeds de subkoppen met op iedere pagina een terug optie) • De homebutton is alleen binnen de rode 'navigatiekolom' te vinden, terwijl je door op 'werken bij Amsterdam' te klikken ook op de homepage komt (Door op kruisjes te klikken, rechts bovenaan, ga je terug naar de algemene site) ; • Op de algemene site is een algemene zoekfunctie; • Binnen de wervingssite is er een zoekfunctie naar vacatures (waarbij op verschillende criteria kan worden gezocht: soort functie, werk/denkkniveau, organisatie en soort werk, maar geen algemene zoekfunctie); • De nieuwste banen en stages zijn op de homesite al te vinden; • De hoofdkoppen zijn aansprekend en duidelijk; • Je moet een beetje scrollen, dat gaan ze enigszins tegen door onderaan 'een terug naar boven' optie aan te geven.	• Wervingsgedeelte is als subkopje onderdeel van de algemene site; • Er is geen snelle link naar 'Werken voor Rotterdam', onder de hoofdkop 'Werk en vacatures' is het 'Werken bij de gemeente' gedeelte te vinden (lastig selecteren en klikken); • Op de homepage van de algemene website is het onderdeel 'Werken voor Rotterdam' met de laatste vacatures als nieuws zichtbaar; • De website beslaat het hele scherm; • Kruimelpad blijft links en bovenaan steeds zichtbaar (met een 'vorige' optie) Hoewel de onderdelen van 'Werken bij de gemeente' niet steeds zichtbaar zijn; • De homebutton is in woord en symbool bovenaan de webpagina weergegeven; • Er is een algemene zoekfunctie (zowel algemene website als wervingsgedeelte); • Er is een vacaturesite waarbij actuele vacatures te vinden zijn; • Hoofdkoppen binnen het wervingsgedeelte zijn vraag geformuleerd, daardoor aansprekend; • Weinig scrollen, doordat je op termen kunt klikken voor verdere informatie en een 'naar boven' optie onderaan de pagina.

	De website is goed gebruiksvriendelijk	De website is redelijk tot goed gebruiksvriendelijk.
Inhoud	- Onder 'Amsterdam als werkgever' wordt wat verteld over de stad, wat voor mensen ze zoeken, arbeidsvoorwaarden, - loopbaanontwikkeling, sollicitatiecode en salaris.; - De arbeidsvoorwaarden worden alleen niet toegelicht, nu is er een link naar wetmatige bepalingen, dat is tijdelijk; - Er staat informatie over banen die door medewerkers worden verteld (soort testimonials); - Verder geen informatie over wat de diverse afdelingen doen; - Prijzen om trots op te zijn; - Weinig informatie over de cultuur binnen de organisatie (alleen diversiteitsbeleid, dat zegt dat ze open staan voor iedereen, maar niet hoe zij als organisatie operen evenals de sfeer); - Geen informatie over de gezamenlijke vertrekpunten; - Er wordt informatie toegelicht voor diverse doelgroepen (starters die ze trainee noemen en stages). De belangrijkste informatie op de site is aanwezig, maar het is met name de stad Amsterdam die onder de aandacht wordt gebracht, maar minder een beeld over de organisatie-identiteit.	- Onder 'Werken bij de gemeente' wordt iets verteld over wie Rotterdam als stad is, wat voor mensen ze zoeken, en de algemene missie met kernwaarden; - Ze hebben een slogan: 'Rotterdam durft'; - Wat Rotterdam te bieden heeft (arbeidsvoorwaarden, salarisschalen, waar de werkgever te vinden is); - Rotterdam heeft een developmentbeleid, eigen opleidingsinstituut, maar er staat niet wat het inhoudt; - Nieuws rondom werk en vacatures; - Medewerkers aan het woord (persoonlijke achtergrond en waarom bij Rotterdam werken), testimonials; - Informatie ter promotie om jongerenwerker te worden; - Stage-informatie voor studenten en trainee informatie voor starters; - Geen informatie over wat afdelingen doen; - Informatie over het traineeprogramma. Belangrijke informatie is te vinden, het werken bij de gemeente Rotterdam, wordt ook hier gerelateerd aan de stad zelf. De organisatie-identiteit komt redelijk goed tot zijn recht.
Design	- Het ziet er kleurrijk uit met de hoofdkleuren, rood en grijs; - Het wervingsgedeelte is in overeenstemming met de algemene site; - De huisstijl is terug te zien; - Er wordt goed gebruik gemaakt van beeldmateriaal. Tekst en beeld is goed in balans. Het design is fris en vrij modern.	- De site ziet er erg kleurrijk uit. Elk thema heeft een eigen kleur met de basiskleuren donkerblauw en donkergroen eromheen; - Ieder onderdeel heeft een andere kleur, dus het wervingsgedeelte wijkt daar verder niet vanaf. Huisstijl is wel steeds terug te zien; - Er wordt goed gebruik gemaakt van beeldmateriaal, mooie moderne foto's. Tekst en beeld is in balans. Het design ziet er best hip uit.
Sollicitatie/contact	- De sollicitatiecode beschrijft de positie van sollicitant, selectie- en sollicitatieprocedure. (Het is wetmatig beschreven) - De sollicitatieprocedure staat niet bij de vacatures; - Er kan specifiek gezocht worden op persoonlijke kenmerken; - Er wordt in de zoekfunctie onderscheid gemaakt in vaste baan, tijdelijke baan en stageplaats; - Geen optie open sollicitatie; - Vacatures lang van stof, onderaan contactpersoon (geen optie 'direct solliciteren' of stimulering tot (open) vragen stellen onderaan de vacature); - Er is een mogelijkheid tot open vragen stellen, maar die optie staat onopvallend bij de veel gestelde vragen; - Er wordt aangegeven dat je voor informatie kunt bellen, verder alleen online solliciteren; - Onderscheid starters/trainees en stagiaires; - Er is een printoptie; - Brochure over hoe Amsterdam werkt (meer hoe de gemeente in elkaar zit); - Privacy statement niet zichtbaar; - Geen evenementenagenda voor ontmoetingen. De informatie rondom de sollicitatie is er wel, zo ook de mogelijkheden om vragen te stellen, alleen niet op de juiste plek en op een aantrekkelijke manier.	- De sollicitatieprocedure staat niet weergegeven; - Open sollicitatie, vacatures en stage aanmeldingen staan apart van elkaar; - Er kan gesolliciteerd worden per e-mail en schriftelijk; - Onder iedere vacature staat een contactpersoon vermeld; - Sollicitatietips staan beschreven; - Je kunt geen open sollicitatie sturen, terwijl een subkopje wel zo heet, je kunt je alleen aanmelden voor een servicemail voor nieuwe vacatures; - Stages gaan via een aanvraagformulier met CV; - Onder het subkopje 'Wat bieden wij' staat een e-mailadres van - Servicepunt Werving voor informatie en vragen over het werken bij de gemeente Rotterdam met telefoonnummer. (Dit staat op een onlogische plek); - Er is een printoptie; - Onderscheid tussen starters/trainee en stagiaires; - Privacy statement niet zichtbaar, wel wordt bij het aanmelden van e-mail service vermeld, dat gegevens een halfjaar worden bewaard; - Vacaturebeschrijving eerst zeer kort met functie en salaris, vervolgens korte informatie over de functie en vraag en aanbod; - Er is een evenementenagenda voor ontmoetingen; Weinig informatie rondom de sollicitatie, je kunt alleen reageren op bestaande vacatures en de contactmogelijkheden staan niet goed aangegeven.

Relatie-beheer	- Via de e-mail of door gebruik te maken van RSS- feed kan men op de hoogte gehouden worden van vacatures op maat, omdat je een zoekprofiel kunt instellen (Hiervoor kun je jezelf gratis abonneren) Dus wel een soort jobalert en eigen account; - Je kunt vacatures doormailen (vacaturemail via een banner); - Er zijn veel gestelde vragen. Er wordt redelijk wat gedaan aan relatiebeheer.	- Vacatures kunnen niet worden doorgemailed; - De e-mailservice (RSS-feed) is een soort jobalert, daar kan je de werkgebieden aangeven; - Er zijn veel gestelde vragen. Er wordt weinig gedaan aan relatiebeheer.
Interactie	- Er wordt geen gebruik gemaakt van Web 2.0. Geen filmpjes en geen andere bewegende beelden; - Wel de mogelijkheid tot open vragen stellen. De gemeente biedt zeer weinig interactiemogelijkheden aan.	- Er wordt weinig gebruik gemaakt van Web 2.0, er zijn wel videotestimonials en bovenin een bewegend poppetje voor hulp; - Wel de mogelijkheid tot open vragen stellen, komt niet goed naar voren. De gemeente biedt weinig interactiemogelijkheden aan.

	Gemeente Den Haag	Gemeente Almere
Navigatie	- Er is een aparte wervingssite binnen de algemene website; - Er is op de algemene site een snelle link – visueel weergegeven met vacatures- naar ‘werken bij de gemeente Den Haag’ te vinden; - Eenmaal op het werken bij gedeelte kun je niet makkelijk terug naar de algemene website (je moet dan links bovenin op het logo klikken, zodat vervolgens de algemene site wordt geladen); - De website beslaat niet het hele scherm; - De zoekstructuur blijft gelijk, doordat deze rechts steeds op dezelfde manier wordt aangegeven; - Er is geen ‘terug of naar boven optie’; - Je moet steeds een beetje scrollen; - Er is een subsite voor trainees; - De homebutton binnen het werken bij gedeelte blijft steeds zichtbaar; - Er is geen algemene zoekfunctie; - Er is wel een zoekfunctie naar vacatures, waarbij op verschillende criteria kan worden gezocht (gemeentelijke dienst, functiesoort, opleiding of trefwoord/vacaturecode); - Op de homepage binnen het wervingsgedeelte wordt meteen het aantal openstaande vacatures benoemd en via een link komt de bezoeker daar terecht; - Hoofdkoppen zijn duidelijk ingedeeld en spreken voor zich. De website is redelijk goed gebruiksvriendelijk.	- Er is een aparte wervingssite binnen de algemene website; - Er is op de algemene site onder het kopje ‘leven en werken’ het subkopje ‘werken bij de gemeente’ te vinden (best gemakkelijk te vinden); - De bezoeker kan gemakkelijk weer terug naar de algemene website door op ‘home’ te klikken; - De website beslaat het hele scherm; - De site is eenvoudig ingedeeld, maar blijft niet steeds goed zichtbaar. Om verschillende onderwerpen te lezen, moet de bezoeker steeds terug op ‘werken bij de gemeente’ klikken (het kruimelpad is dus niet steeds zichtbaar); - Sommige teksten zijn lang, waardoor je moet scrollen, maar onderaan de pagina is er wel een ‘naar boven’ optie; - Hoofd- en subkoppen zijn duidelijk; - De homebutton blijft goed zichtbaar; - Er is een algemene zoekfunctie. De website is gebruiksvriendelijk.
Inhoud	- Er wordt iets verteld over Den Haag met de koppeling het werken voor de gemeente Den Haag; - Sollicitatiecode, vrij lang en wetmatig beschreven; - Informatie over de gemeente, organogram met beschrijving van de afdelingen, facts & figures, klantgerichtheid en integriteit; - Stages en traineeprogramma; - Arbeidsvoorwaarden met werktijden & verlof, salaris, levensloopregeling en gezondheid, welzijn & fun; - Doorstroom en opleidingsmogelijkheden; - Geen testimonials, alleen functioneel inhoudelijke achtergronden van trainees; - Weinig prijzen of dingen waarop ze trots zijn (alleen in 2006 prijs meest klantgerichte gemeente en valt niet op); - Geen informatie over de cultuur of type medewerkers; - Geen informatie over de gezamenlijke vertrekpunten; - Er wordt informatie toegelicht voor diverse doelgroepen (starters/trainees en stagiaires) .	- Er wordt zeer kort iets verteld over Almere met de medewerkers die daarbij passen; - De kernwaarden worden benoemd, maar niet toegelicht; - Er worden geen feiten benoemd, ze benoemen meer de zachte eigenschappen, zoals cultuur. Dit is echter vrij summier en een herhaling van de kernwaarden, zonder dat het inzichtelijk wordt gemaakt; - De arbeidsvoorwaarden met primaire en secundaire voorwaarden; - Het personeelsbeleid hoe medewerkers aan hun ontwikkeling kunnen werken; - Verder geen informatie over de gezamenlijke vertrekpunten; - Geen sollicitatiecode; - Geen trotselementen; - Geen testimonials.

	De belangrijkste informatie op de site is aanwezig, de stad Den Haag komt onder de aandacht, waarbij ze dichtbij de haar inwoners wil staan, maar de organisatie-identiteit komt niet duidelijk naar voren.	De informatie die erop staat gaat niet in op harde feitelijke informatie, wat wel belangrijk is om inzicht te krijgen in de organisatie. De informatie biedt onvoldoende houvast over de organisatie-identiteit.
Design	- De website heeft een koele uitstraling met de kleuren blauw; - Het wervingsgedeelte is in overeenstemming met de algemene site; - De huisstijl komt terug; - Er wordt veel gebruik gemaakt van foto's (foto's uit de gemeente Den Haag, minder van mensen); - Het trainee gedeelte ziet er iets meer aansprekend en informeler uit dan de rest van de wervingssites.(meer wit, toevoeging andere kleuren en foto's van jonge medewerkers); Tekst en beeld is vrij goed in balans. Het design ziet er zakelijk en koel uit. Het is eerder functioneel dan aantrekkelijk qua vormgeving.	- De website ziet er eenvoudig en redelijk strak uit; - De kleuren paars en wit zorgen voor een rustige uitstraling; - Het wervingsgedeelte is qua lay-out gelijk met de rest van de website, ieder thema heeft een ander kleur, de algemene website is wit met blauw; - De huisstijl komt terug; - Er wordt zeer weinig gebruik gemaakt van visuele ondersteuning. Ondanks dat de meeste teksten kort en krachtig zijn beschreven, is de tekst niet in balans met beeld. Het design mist daardoor een beetje flair en het is minder aansprekend.
Sollicitatie/ contact	- Er is een vacaturebank met actuele vacatures; - Je kunt een brief schrijven of online solliciteren via een elektronisch sollicitatieformulier; - De vacatures zijn uitgebreid beschreven; - Verwijzing naar contactpersonen met telefoonnummer per vacature; - Een kans tot open vragen stellen onder het kopje 'contact'; - Er wordt onderscheid gemaakt tussen starters en professionals; - De sollicitatiecode wordt vermeldt en deze is wettmatig beschreven, deze staat apart en niet bij de vacatures; - Er kan een open sollicitatie gestuurd worden met vermelding van procedure; - Mogelijkheid tot open sollicitatie om stage te lopen; - Je kunt vacatures printen en doormailen; - Privacy statement niet zichtbaar, wel wordt vermeldt wat met je gegevens wordt gedaan indien ze je e-mailadres vragen; - Geen evenementenagenda voor ontmoetingen. De informatie rondom de sollicitatie is goed, zodat de sollicitant weet wat hem/haar te wachten staat, maar is lang van stof. Er zijn verschillende contactmogelijkheden.	- Er is geen vacaturebank, alleen de openstaande vacatures worden getoond; - Stages kunnen ook aangevraagd worden middels een formulier en de aangeboden stages worden weergegeven; - Privacy statement is zichtbaar en wordt steeds onderaan de pagina weergegeven; - Vacatures zijn uitgebreid met informatie over de werkomgeving/afdeling, functie, profiel en het aanbod; - Contactpersonen staan onderaan de vacatures; - Je kunt online solliciteren op bestaande vacatures, een open sollicitatie sturen of een brief schrijven. De opties komen overigens niet goed naar voren; - Geen optie tot vragen stellen; - Geen printoptie; - Geen vermelding sollicitatieprocedure ; - Geen evenementenagenda voor ontmoetingen. Weinig informatie rondom de sollicitatie en de contactmogelijkheden om te solliciteren zijn divers, maar niet goed weergegeven.
Relatie-Beheer	- RSS feed voor versimpelde weergave van vacatures, zonder te websurfen; - Je kunt via een e-mail service op de hoogte gehouden worden van de laatste vacatures en zich abonneren op het personeelsblad; - Je kunt vacatures doormailen; - Er zijn geen veel gestelde vragen. Er wordt redelijk wat gedaan aan relatiebeheer.	- Er zijn geen veel gestelde vragen; - Je kunt reageren op een vacature ofwel direct solliciteren onderaan de vacature; - Je kunt vacatures doormailen; - Je kunt geen profiel aanmaken en je kunt niet op de hoogte gehouden worden of je ergens op abonneren. - Je kunt je wel registreren voor je sollicitatiedossier, waarin je eigen gegevens kunt aanpassen. Er wordt niets gedaan aan relatiebeheer.
Interactie	- Er wordt weinig gebruik gemaakt van Web 2.0. Alleen filmpjes op de subsite voor trainees met een filmpje over Den Haag en een trainee is aan het woord; - Mogelijkheid tot open vragen stellen via Hyves. De gemeente Den Haag biedt dus een paar interactiemogelijkheden aan.	- Er wordt weinig gebruik gemaakt van Web 2.0. Er zijn geen filmpjes, terwijl de bezoeker wel live vergaderingen kan volgen; - Mogelijkheid tot open vragen stellen via Hyves met een virtuele medewerker genaamd Ally. De gemeente Almere biedt dus ook een paar interactiemogelijkheden aan.

VERWACHTINGEN WERKZOEKENDEN

De baanzoeker wil op een wervingssite bepaalde informatie kunnen vinden van zijn/haar toekomstige werkgever. *Welke informatiebehoefte hebben werkzoekenden op het internet en waar kun je als gemeente dus rekening mee houden om afhaken te voorkomen?* Intelligence Group heeft daar ten behoeve van ‘Succesvol Werven via Internet’ in februari 2008 een onderzoek naar gedaan. Er zijn 662 personen uit de Nederlandse beroepsbevolking aselect ondervraagd en vergeleken met 350 wervingssites van Nederlandse werkgevers. Hier is vervolgens een top tien uit voort gekomen, zoals hieronder is te zien.

Top tien online informatiebehoefte

1. Arbeidsvoorwaarden en salaris (49%)
2. Bedrijfsinformatie (41 %)
3. Locatie/standplaats van de functie (39%)
4. Sfeerimpressie (33%)
5. Opleiding- en ontwikkelmogelijkheden (32%)
6. Contactgegevens (28%)
7. Sollicitatieprocedure (28%)
8. Online kunnen solliciteren (27%)
9. Toegankelijkheid/zoekgemak (26%)
10. Mogelijkheid om op de hoogte gehouden te worden van nieuwe vacatures (jobagent) (18%)

Kanttekening hierbij is dat de beroepsbevolking zoals eerder vermeld in te delen is in drie groepen als het gaat om activiteit en mobiliteit op de arbeidsmarkt. Bovenstaande volgorde in de top tien is doelgroepen breed, gaat het om de prioritering dan betreft de volgorde in de top tien de actieve werkzoekenden. Er is namelijk een verschil tussen wat actief – en latente werkzoekenden graag willen lezen.

Inzicht in de voordelen voor de medewerker –arbeidsvoorwaarden en het verwachte salaris- alsmede algemene informatie waar de organisatie voor staat, blijkt voor de werkzoekenden van essentieel belang te zijn.

Voor al voor de actieve werkzoekenden die actief op zoek gaan naar informatie, willen in eerste instantie graag feitelijke gegevens te weten komen. Zo wordt de salarisvermelding lang nog niet bij alle organisaties vermeld, terwijl deze openheid van zaken juist zo op prijs wordt gesteld. De collectieve sector- waaronder gemeenten en zorginstellingen- geven deze informatie vaak wel prijs. Het is belangrijk om niet al te summier te zijn, veel organisatie besteden weinig aandacht aan arbeidsvoorwaarden en salaris. Bekende kreten zijn: “*We bieden een marktconform salaris*” of “*Wij bieden een CAO a la carte.*” Deze informatie lijkt misschien een open deur, maar het is wel belangrijk voor een baanzoeker.

Gaat het om latente werkzoekenden dan heeft de cultuur en sfeer prioriteit. Het zijn de zachte kanten van de organisatie, om te kijken of ze zich thuis voelen in een dergelijke organisatie. Latente werkzoekenden oriënteren zich nog echt op werkgevers. Juist de latente werkzoekenden vormen een grote groep mensen. Als deze groep zich daardoor ook aangesproken voelt dan vergroot een organisatie haar visjiver.