

Stand van zaken WPI: ambities en ingezet acties

WPI is een afspiegeling van de stad, maar het management nog niet voldoende

- Medewerkers met een niet-westerse achtergrond zijn tot en met salarisschaal 9 goed vertegenwoordigd binnen WPI (tegen de 50%). WPI is qua personeelssamenstelling een vrij goede afspiegeling van de stad.
- In de groep teammanagers (schaal 12) is dit zo'n 30%. In de groep afdelingsmanagers en directie is dit nog minder het geval (kleine 20%).

Middels een reorganisatie is onder de vorige Bestuursopdracht een aanzienlijk deel van het management vernieuwd

- WPI is begin 2022 gereorganiseerd. Bij de reorganisatie is de functie van Teammanager opnieuw opgesteld en hoger gewaardeerd. Daarbij zijn alle teammanagers geselecteerd op de kernwaarden van de veranderde WPI-organisatie waarbij inclusief leiderschap - naast multidisciplinair werken, wendbaarheid en samenwerking - belangrijke selectiecriteria waren.
- Managers zijn niet automatisch herbenoemd. Zij hebben moeten solliciteren; en er is in de aanloop naar, en gedurende het proces van herbemensing van de leidinggevende rollen ook afscheid van leidinggevendenden genomen.
- Er heeft dus vernieuwing plaatsgevonden in de pool van WPI-leidinggevendenden. Een grove indicatie van deze vernieuwing is het aandeel van leidinggevendenden dat in september 2023 bij WPI werkten voor ongeveer 40% bestaat uit personen die halverwege 2021 nog niet als WPI-leidinggevende werkzaam waren.

Tevens is onder de vorige bestuursopdracht gewerkt aan het thema inclusiviteit

- Na de reorganisatie is het management zelf verder gegaan met de verandering van leiderschap die nodig is in de nieuwe organisatie en die onze omgeving ook van ons vraagt.
- WPI heeft een leiderschapsprofiel ontwikkeld waarin naast menselijk en zakelijk ook inclusief leiderschap centraal staat. Daar is een profiel op ontwikkeld en gewenst gedrag op geformuleerd.
- Veel managers hebben gebruik gemaakt van het trainingsaanbod inclusief coachen en leidinggeven (bureau Wenders).
- Dit is onderwerp van gesprek tussen managers onderling (teammanagers en afdelingshoofden) en met de directie en is ook input voor opleidingen die aangeboden worden. Per kwartaal zijn er managementbijeenkomsten waar regelmatig inclusief leiderschap centraal staat.
- WPI heeft net als andere directies een actieplan I&D. Voor zowel het thema inclusie als voor diversiteit zijn er acties uitgezet. Het actieplan I&D is op basis van de Bestuursopdracht opgesteld. Het actieplan I&D van WPI wordt in het najaar 2024 aangepast zodat het in de pas loopt met de nieuwe Bestuursopdracht I&D.

- Er is een actieve groep medewerkers die - gefaciliteerd vanuit de directie - activiteiten rond I&D organiseert. Dit jaar is die groep herstart onder de titel I&D platform;

Naar aanleiding van de rapporten van Muzus en KIS en de brandbrief bij WPI, is het thema I&D het afgelopen jaar topprioriteit geworden binnen WPI. Dat heeft tot acties geleid langs een aantal actielijnen:

- **WPI voert een continue dialoog over I&D met het oog op bewustwording en stimuleren van het onderlinge goede gesprek**
- De directie besteedt veel aandacht aan het thema I&D in de directiebrede communicatie-uitingen. Het is vaak onderwerp van gesprek in de 2-wekelijkse livestream en maandelijkse directiemail;
- Er zijn sinds het verschijnen van de brandbrief veel gesprekken georganiseerd. Zo houdt WPI dialoogsessies over inclusie. De sessies duren anderhalf uur en via een open gesprek vindt dialoog plaats tussen de directeuren van WPI en vooral ook de medewerkers met elkaar. De sessies worden begeleid door een externe begeleider. Eerder hebben deze gesprekken plaatsgevonden naar aanleiding van de WPI-brandbrief, en het conflict tussen Israël en Palestina. In het voorjaar hebben opnieuw dialoogsessies plaatsgevonden, in het najaar volgen er nog een paar.
- Workshop “Verbinden door begrip”: vanaf het voorjaar (2024) kunnen medewerkers via open inschrijving deze workshop volgen. Er hebben al een viertal workshops plaatsgevonden, die zijn geëvalueerd. De geleerde lessen worden meegenomen t.b.v. de workshops die het najaar 2024 gaan plaatsvinden;
- Workshop “Verbinden door begrip voor teams”: de workshop kan op verzoek van een leidinggevende ook op teamniveau worden gegeven. Op basis van een intake met de leidinggevende wordt de workshop ingezet;
- Meer specifiek zijn in de zomer van 2024 zeven gesprekken georganiseerd voor medewerkers met de directie over de recent gepubliceerde onderzoeken en de aanbevelingen uit deze rapporten. Om zo ook input op te halen van medewerkers voor het vervolg van de acties die binnen WPI worden ingezet;
- Specifieke thema’s: Jaarlijks is er aandacht voor een aantal thema’s. In 2024 is aandacht besteed aan o.a.; het slavernijverleden, 4 juli jl. heeft een keti koti event plaatsgevonden (georganiseerd door WPI met een aantal andere directies uit cluster sociaal), in de pride week heeft WPI een aantal lunch en learn bijeenkomsten georganiseerd rondom bewustwording van LHBTQIA+. De thema’s 4 generaties op de werkvloer, psychologische veiligheid, diversity day en neurodiversiteit komen in het najaar 2024 aanbod o.a.in de vorm van korte filmpjes, artikelen, workshops, lunch en learns, lezingen (keynotes), enz;
- Leidinggevendenden die met hun team/afdeling in gesprek willen rondom de thema’s inclusie en diversiteit, kunnen gebruikmaken van een facilitator. Het is een externe begeleider die op verzoek van een leidinggevende het gesprek begeleidt.
- Actualisering van de Tam Tam pagina;

- **Managers en medewerkers zijn aanvullend getraind**
 - Alle leidinggevenden (directeuren, afdelingshoofden en teammanagers) hebben de afgelopen maanden het cultuurtraject van het bureau IZI-Solutions doorlopen. Dit traject was in samenspraak met Bureau I&D opgesteld. Dit traject was bedoeld voor alle leidinggevenden van WPI en bestond uit 3 sessies. De sessies hebben plaatsgevonden in de periode maart-juli 2024 en bestonden uit de onderdelen; *het echte gesprek, respectsessies en normenstellen en bewaken*.
 - Belangrijke les uit de sessies met IZI zijn dat binnen WPI (en de rest van de gemeentebrede organisatie) behoefte is aan een duidelijker en concrete sociale norm, heldere afspraken over informele omgangsregels. Het ontbreken daarvan leidt tot frustratie, miscommunicatie en sociale onveiligheid. Tevens moeten leidinggevenden beter ge-quipeerd worden om te acteren bij grensoverschrijdend gedrag.
 - Naast IZI-solutions is er een actief trainingsaanbod coachend en inclusief leiding geven.
 - Vakmanschap Culturele sensitiviteit: De basis van deze training komt voort uit de workshop verbinden door begrip. De training vakmanschap is voor medewerkers met klantcontact en wordt daarom in het kader van bestaanszekerheid aangevuld met het onderwerp onbewuste vooroordelen (bias) in de spreekkamer en er wordt geoefend met casuïstiek uit de praktijk door middel van rollenspel;

- **Toepassen BIWS ten behoeve van diverse in- en doorstroom, dedicated recruiter aangetrokken**
 - WPI wil een afspiegeling zijn van de Amsterdamse Beroepsbevolking op alle lagen binnen de organisatie. Hierbij is aandacht voor inclusief werven en selecteren van cruciaal belang. De extra inspanning op diversiteit is gericht op de hogere schalen.
 - WPI volgt daarom het gemeentebrede beleid en is actief bezig met de uitrol van BIWS. In de schalen 15 wordt dit al toegepast. Bredere implementatie is in februari 2024 gestart en wordt in oktober/november tussentijds geëvalueerd binnen het HR team WPI i.s.m. Recruitment. De Senior HR-adviseurs zijn de procesbegeleiders van de salarisschalen 15+, niet zijnde directeuren.
 - Voor het werven en selecteren van functies schaal 11 tot en met 14 heeft WPI recent een dedicated recruiter aangenomen die voor deze groep het proces begeleidt op het moment dat er een vacature is. De dedicated recruiter is per 1 augustus 2024 gestart en begeleidt alle vacatures volgens de BIWS methode. Hierover is nauw contact tussen de HRBP en Recruitment. De HR-Businesspartner (HRBP'er) heeft periodiek een overleg met de HR-adviseurs om vinger aan de pols te houden.
 - WPI heeft een leiderschapsprofiel opgesteld waarin inclusief leiderschap 1 van de centrale pijlers is; dit staat dus ook centraal als een van de competenties in werving en selectie.
 - Er is een thematafel voor mobiliteit / talentmanagement, waarbij door verschillende disciplines input wordt geleverd om hier concreet mee aan de slag te gaan. Hierbij zoeken we de samenwerking op met Bureau I&D en de ambities van de nieuwe bestuursopdracht.

➤ **Extra aandacht voor casuïstiek en optreden bij grensoverschrijdend gedrag**

- Het afgelopen jaar is er (pro-actief en re-actief) veel aandacht geweest bij WPI voor casuïstiek waarin grensoverschrijdend gedrag of de beschuldiging daarvan een rol spelen. Dit betreft oude casussen die niet goed waren afgesloten en in enkele gevallen nieuwe casuïstiek.
- We hebben daarin veel geleerd over het transparant en ordentelijk doorlopen van het meldingsproces en ieders rol daarin (lijn/BI/DJZ, etc.); normerend optreden; meer naast de melder staan om te voorkomen dat deze er alleen voor staat; en duidelijk vastleggen van de stappen die zijn doorlopen en de conclusies daaruit terugkoppelen. Zodat casuïstiek wordt opgelost en afgesloten; en (waar vanuit privacy-optiek mogelijk) ook in teams de sociale norm gevormd wordt.
- In enkele gevallen heeft dit geleid tot vooral een beter gesprek en begrip; in enkele gevallen tot aanvullende maatregelen (schriftelijke waarschuwing bijvoorbeeld) en in enkele gevallen is de conclusie dat er geen sprake is geweest van grensoverschrijdend gedrag. Het Clavis-rapport naar aanleiding van de brandbrief is daar een specifiek voorbeeld van. Tevens heeft de rechter de gemeente/WPI onlangs gelijk gegeven in een slepende ontslagcasus, waarin de rechter niet mee ging in het verweer dat er sprake zou zijn van een situatie waarin discriminatie een rol speelt.

WPI werkt aan een nieuw Plan van Aanpak om invulling te geven aan de nieuwe bestuursopdracht, met focus op gezamenlijke sociale norm en concreet handelingsperspectief voor leidinggevenden en medewerkers

- De ambitie van WPI is om voor haar medewerkers een inclusieve, diverse en veilige werkomgeving te creëren. De directie van WPI is zich op basis van de resultaten van de recente onderzoeken ervan bewust dat ook binnen WPI een veilige werkomgeving nog geen werkelijkheid is. WPI ziet dit momentum als een kans om verder aan de slag te gaan met de aanbevelingen. De aanbevelingen van Verwey-Jonker, Clavis en IZI-Solutions worden dan ook als leidraad gebruikt om verder invulling te geven aan Inclusie en Diversiteit in de toekomst. Dit vergt geduld en vastberadenheid. WPI kiest voor een aanpak waarbij WPI aansluit bij de ambities van de stad, maar wel met eigen accenten.
- Naast de korte termijnacties die al in gang zijn gezet (BIWS, betere stedelijke meldingstructuur, het trainingsaanbod, de dialogen, etc.) kiest WPI voor een middellange- termijn aanpak in de periode van 2024-2027, omdat er sprake is van een cultuurtraject dat tijd nodig heeft. Uitgangspunt is dat medewerkers zo vroeg mogelijk worden betrokken bij het opstellen van het plan van aanpak voor de middellange termijn. De recente gesprekken vormen input voor een conceptplan; de medewerkers worden via medewerkersbijeenkomsten gevraagd om vervolgens weer mee denken en input te leveren voor het definitieve plan van aanpak. De afgelopen maanden hebben de eerste bijeenkomsten plaatsgevonden en dat heeft praktische en nuttige ideeën

en suggesties opgeleverd. De komende periode wordt hier verder vervolg aan gegeven.

- De kern van de beoogde aanpak zal een cultuurtraject zijn waarin elk team (medewerkers en management) aan de slag gaat met teamcoaching, met als leidraad het gezamenlijk formuleren en doorleven van de sociale normen die moeten leiden tot een inclusieve en veilige werkomgeving.
- Naast dit cultuurtraject wordt een brede waaier aan interventies ingezet. Tevens wordt in samenwerking tussen collega's van WPI-opleidingen en de Amsterdamse school gewerkt aan trainingen voor medewerkers met klantcontact gericht op het prominenter aandacht geven aan de bewustwording van 'bias' en uniformiteit in aanpak.