

GVB Holding NV

# Jaarverslag 2017



# Een van de vijf beste werkgevers van Amsterdam

GVB behoort met 3.679 fte tot de grootste werkgevers in Amsterdam. De meeste medewerkers zijn afkomstig uit de stad en de directe omgeving. We staan als werkgever midden in de Amsterdamse maatschappij en willen daar een afspiegeling van zijn. We hebben oog voor onze medewerkers, hun wensen en mogelijkheden. In 2017 behaalden we het Beste Werkgevers Keurmerk van Effectory (met twee sterren).

## Betrokken medewerkers

Of we erin slagen tot de beste werkgevers te behoren, een van onze strategische doelen, blijkt vooral uit hoe onze medewerkers over ons denken. Elke twee jaar voeren we een medewerkerbetrokkenheidsonderzoek (MBO) uit. De laatste keer deden we dat in 2016. Het volgende onderzoek zou normaal gesproken in 2018 zijn, maar dat is net rond de komst van de Noord/Zuidlijn. De directie heeft daarom besloten het MBO uit te stellen naar het voorjaar van 2019.



Niet alleen de reizigers moeten straks wennen aan de veranderingen van en rondom de Noord/Zuidlijn, het geldt ook voor de GVB-medewerkers: veel van hen krijgen te maken met een nieuwe lijn- en teamindeling. We willen natuurlijk graag weten hoe de medewerkers hun nieuwe werksituatie ervaren. Ook daarom is het MBO verplaatst naar begin 2019. De verwachting is dat er dan een uitslag is waarmee we aan de slag kunnen. We kunnen de resultaten dan ook meenemen in de jaarplannen voor 2020.

ook medewerkers  
zullen moeten wennen  
aan nieuwe netwerk

## Medewerkerbetrokkenheid

De resultaten uit het medewerkerbetrokkenheidsonderzoek (MBO) dienen als input voor interne verbeterplannen. Het meeste recente onderzoek was in het najaar van 2016 (en het eerstvolgende vindt plaats in het voorjaar van 2019). De response in 2016 bedroeg 66%, de resultaten staan hieronder:

Tabel 31 Resultaten MBO in 2016

Rapportcijfer 1-10	Score GVB in 2016	Benchmark in 2016	Vershil GVB en bechmark
Tevredenheid	7,6	7,2	+0,4
Vitaliteit	7,6	7,5	+0,1
Werksfeer	7,6	7,6	+0,1
Betrokkenheid	8,2	7,6	+0,4
Bevlogenheid	7,5	7,5	-
Leiderschap	7,5	7,1	+0,4
Efficiëncy	6,4	6,3	+0,1
Klantgerichtheid	7,3	7,4	-0,1

## Duurzame inzetbaarheid

Om ervoor te zorgen dat onze medewerkers langdurig in het arbeidsproces kunnen meedraaien, is duurzame inzetbaarheid een speerpunt. We richten ons daarvoor op loopbaanontwikkeling, arbeidsvoorwaarden en vitaliteit.

### Loopbaanontwikkeling

Ons uitgangspunt is dat medewerkers bij GVB niet een baan hebben, maar een loopbaan. Het is weinig mensen gegeven om bijvoorbeeld 40 jaar personenvervoerder op de bus te zijn. GVB is er als werkgever medeverantwoordelijk voor dat medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen.

geen baan,  
maar een loopbaan

In 2017 hebben we 44 collega's gevraagd welke factoren voor hen de mobiliteit en duurzame inzetbaarheid bevorderen en/of belemmeren. Hier zijn verschillende acties uit voortgekomen, die we gaan uitvoeren. We maken loopbaanpaden verder inzichtelijk en kijken bijvoorbeeld ook hoe we het (interne) sollicitatieproces verder kunnen optimaliseren. De medewerkers houden zelf de regie op hun loopbaan, zij bepalen zelf hoe hun loopbaan eruitziet of kan zien. We trainen ook onze leidinggevenden op dit onderwerp, zodat zij de medewerker beter kunnen helpen bij vragen over loopbaanontwikkeling, werkbeleving, werkdruk en toekomstperspectief.

### Nieuwe medewerkers & doorwerken na AOW-leeftijd

In 2017 verwelkomden we 279 nieuwe medewerkers bij GVB. Daarnaast besloten 4 medewerkers in 2017 om na hun AOW-gerechtigde leeftijd bij ons te blijven werken.

### Arbeidsvoorwaarden

GVB heeft een 'cafetariamodel' waarmee medewerkers zelf een deel van hun arbeidsvoorwaardenpakket kunnen samenstellen. We zijn met de vakbonden in gesprek om dit model te verruimen, bijvoorbeeld met een ouderenregeling. Onze cao biedt medewerkers de mogelijkheid om vanaf de leeftijd van 51 jaar minder te gaan werken, maar na tien jaar vervalt die regeling en geldt weer de volledige werktaak. De regelingen die daar voorheen op aansloten, zoals de levensloopregeling, zijn vervallen. Bovendien is de pensioengerechtigde leeftijd naar achteren verschoven. Een ouderenregeling zou uitkomst kunnen bieden. Medewerkers kunnen dan met eigen regie en investering hun totale arbeidstijd versoepelen of verkorten. Daarmee

gezond blijven werken  
tot aan pensioen

willen we bereiken dat ze gezond hun pensioen halen en dat hun salaris en pensioen op niveau blijven. Ook kunnen we zo langdurig verzuim op latere leeftijd helpen te voorkomen.

gezond blijven werken tot aan pensioen



### Vitaliteit bevorderen

In 2009 hebben we 'GVB Gezond' opgericht: een programma om alle medewerkers bewust te maken van een gezonde leefstijl en de invloed daarvan op de levenskwaliteit. Mensen die lichamelijk en geestelijk lekker in hun vel zitten, werken ook met meer plezier. Dit draagt weer bij aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Medewerkers mogen kosteloos, maar wel in eigen tijd, gebruik maken van alle coaches en workshops die vanuit GVB Gezond worden aangeboden, zoals de voedingscoach, stresscoach en een slaapcoach - voor tips voor een goede nachtrust.

Van 2014-2016 deden medewerkers die werken in onregelmatige diensten mee aan een onderzoek naar de effecten van aangepaste voeding op prestatievermogen, gezondheid en herstel. In 2017 zijn we aan de slag gegaan met de resultaten en hebben het programma 'Gezond de klok rond' verder vormgegeven.

### Arbeidsverzuim voorkomen

GVB heeft een hoog arbeidsverzuim. Het aantal medewerkers dat niet of slechts gedeeltelijk in de eigen functie kan werken, steeg voor het derde jaar op rij.

Tabel 32 Arbeidsverzuim

verzuimpercentage <sup>1</sup>	2017	2016	2015	2014	2013
<b>GVB totaal</b>	<b>6,6%</b>	6,4%	6,2%	5,9%	6,9%

<sup>1</sup> Quotiënt van het aantal ziektekalenderdagen en aantal kalenderdagen vermenigvuldigd met het aantal fte.

## Prijzen en nominaties

### Beste HR-beleid

Op 4 april 2017 hebben we de HR Proffie-award in ontvangst genomen voor het beste HR-beleid van Nederland (over 2016). Met deze prijs scharen we ons in de rij van eerdere winnaars AS Watson, Scania, HERO, PON, FrieslandCampina en KPN.

Proffie-award voor HR-beleid

De jury was positief verrast over GVB en noemde de organisatie 'prettig, open en modern'. De jury was van mening dat het HR-beleid van GVB 'indrukwekkend is, consistent wordt doorgevoerd binnen de hele organisatie en goed inspeelt op de

interne en externe ontwikkelingen waar GVB voor staat.' En: 'Zo wordt elke uitdaging omgezet in een kans om het bedrijf verder te laten ontwikkelen.'

### Beste Werkgevers Keurmerk & Award

Met de uitkomsten van ons onderzoek naar de medewerkerbetrokkenheid (MBO) in 2016 scoren we bovengemiddeld ten opzichte van vergelijkbare organisaties die meededen met het MBO. We hebben daarom afgelopen jaar het Beste Werkgevers Keurmerk van Effectory behaald (twee sterren). Het is een van onze strategische doelen om bij de vijf beste werkgevers van Amsterdam te horen; zowel in 2015 als in 2017 is dit gelukt.

Beste Werkgevers  
Keurmerk met  
twee sterren

### Werkenbijgvb.nl

Onze vacaturesite Werkenbijgvb.nl is in 2017 genomineerd voor de titel van beste wervingswebsite van Nederland, uitgeroepen door Digitaal-Werven. Andere genomineerden waren Deloitte, Dura Vermeer, Enexis, Tempo-Team en Topdesk. Dura Vermeer won de Award; GVB eindigde op de tweede plaats.

vacaturewebsite  
gooit hoge ogen

De nominatie en tweede plaats is een mooie erkenning voor onze arbeidsmarktcommunicatie. We willen daarin laten zien welke factoren belangrijk zijn voor werken bij GVB: een leven lang leren is voor ons een speerpunt, medewerkers hebben geen baan maar een loopbaan, en GVB heeft hart voor de medewerkers en de stad.

## Organisatieontwikkeling en cultuur

We willen meer doen dan alleen de reizigers van A naar B vervoeren. GVB investeert in gastvrijheid, in veiligheid en in ondersteuning van reizigers. Om dat te bereiken, werken we ook aan de ontwikkeling van onze medewerkers.

In 2017 zijn we aan de slag gegaan met twee thema's waarover onze medewerkers een jaar eerder kritisch oordeelden in het medewerkerbetrokkenheidsonderzoek (MBO): de efficiëntie van het werk en de omgangsvormen binnen GVB.

### Efficiëntie

Uit het MBO bleek dat er voor onze medewerkers barrières zijn om efficiënt te kunnen werken. Voorbeelden zijn het aantal beschikbare werkplekken op drukke dagen op het hoofdkantoor en de administratielast die teammanagers ervaren bij het doorvoeren van oplossingen (waarmee tijd verloren gaat). We hebben alle managers binnen GVB gevraagd een actieplan te maken, de oplossingen te bespreken in hun team en hun bevindingen te delen.

medewerkers willen  
efficiënter aan de slag  
kunnen

### Omgangsvormen

GVB is een door en door Amsterdams bedrijf. Daar hoort een zekere openheid bij. Maar in de diverse organisatie die GVB is, wringt dat soms. De meeste medewerkers voelen zich vrij om zaken omtrent gewenst en ongewenst gedrag te bespreken met collega's, maar dat is niet voor iedereen weggelegd. In 2017 hebben we geïnvesteerd in teamcoaching en begeleiding om managers zodanig uit te rusten dat ze dit onderwerp in hun team kunnen bespreken. Voor meldingen over dit thema zijn er drie vertrouwenspersonen. Ook kunnen medewerkers de ondernemingsraad benaderen.

Amsterdamse  
openheid hoort  
bij GVB

### Discriminatie

Afgelopen jaar ontving GVB een interne melding via het externe Meldpunt Discriminatie. We zijn hiervan geschrokken en nemen de melding zeer serieus. We hebben direct contact gezocht met het meldpunt om te achterhalen wat de melding inhoudt en wat we kunnen doen om de situatie te verbeteren.

Medewerkers voelen zich eerder gestimuleerd om positief met reizigers om te gaan als ze zelf in het samenwerken met collega's en teams de juiste omgangsvormen ervaren. We hebben ons daarom gericht op de omgang en openheid tussen medewerkers en hun leidinggevenden en collega's. We helpen de medewerkers door uit te spreken wat goed is gegaan en hen complimenten te geven. Ook hebben ze de mogelijkheid gekregen om problemen buiten direct op te lossen door vrijkaartjes te geven aan reizigers bij stremmingen of storingen. Dit gebaar wordt zeer gewaardeerd.

## Nieuwe cao

In juli is een nieuwe cao afgesproken. Die is met terugwerkende kracht ingegaan per januari 2017 en loopt tot eind 2018. Er is vastgelegd dat de lonen in 2017 en in 2018 met 2% stijgen. Er komt in 2018 een onderzoek naar de ontwikkeling van een nieuwe, passende ouderenregeling. Het cao-overleg met de bonden was constructief.

cao-lonen 2 procent omhoog in 2017 en in 2018

## Diversiteit

Het medewerkersbestand van GVB is divers en vormt een afspiegeling van de Amsterdamse samenleving, in man-vrouwverdeling, leeftijdsopbouw, achtergrond, opleiding en positie op arbeidsmarkt. Als werkgever is GVB aantrekkelijk voor veel verschillende mensen, mede dankzij het brede palet aan functies.

### Diversiteitsbeleid

In 2017 hebben we ons beleid voor diversiteit, gelijkheid en inclusiviteit opgesteld. We zijn ervan overtuigd dat werken volgens deze principes leidt tot beter functionerende teams en betere prestaties. GVB heeft afspraken gemaakt over het meten en monitoren van het diversiteitsbeleid. De directie wil dit jaarlijks bespreken met de rvc en de ondernemingsraad.

diversiteit, gelijkheid en inclusiviteit leiden tot betere teams en betere prestaties

Diversiteit komt aan de orde in onze gedragscode, de cao en de sollicitatiecode. Door het ondertekenen van het Charter 'Talent naar de Top' onderschrijven we het belang van meer vrouwen op topfuncties. Ook naar de reiziger stralen we gelijkwaardigheid uit: we spreken hen aan met 'beste reizigers'. Verder dragen we onze diversiteits- en gelijkheidsprincipes uit met onze betrokkenheid bij de Pride Amsterdam, kennismakingen voor vluchtelingen, het sociaal convenant met de gemeente Amsterdam, de plaatsing en begeleiding van kandidaten onder de Participatiewet, en het organiseren van de Girlsday bij onze techniekafdelingen.

### Man-vrouwverdeling

De man-vrouwverdeling is 75%-25%. Vooral bij de 25-35-jarigen is het percentage vrouwen laag (17,4%). De leeftijdsgroepen zijn redelijk gelijk verdeeld over de salarisschalen. In sommige functies werken meer vrouwen, zoals conducteurs, en in de techniek zijn er meer mannen, zoals monteurs. We zoeken naar meer evenwicht.

veel vrouwen onder conducteurs, veel mannen onder monteurs

GVB wil ook een evenwichtige verdeling van ten minste 30% vrouwen en 30% mannen in de raad van commissarissen (rvc) en de statutaire directie. In 2017 was die verdeling op orde: bij de directie was 33% vrouw en 67% man, bij de rvc 40% vrouw en 60% man.

### Gelijkheid

Onze werving is gericht op gelijkheid: waar een hoog percentage vrouwen werkt, geven we de voorkeur aan mannen en vice versa. Hetzelfde geldt voor afkomst, al registreren we die factor uit privacyoverwegingen niet.

De salarissen van mannen en vrouwen in dezelfde functiereeks zijn gelijk. Wel zien we nog een ongelijke salarisontwikkeling bij teammanagers in de Operatie die maximaal drie jaar geleden bij GVB begonnen. Deze salarisontwikkeling trekken we recht.

We zijn in gesprek over het genderneutraal maken van onze cao-tekst op basis van de Roze FNV-Regenboog-checklist.

De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is 49,6 jaar. Toch richten we ons niet specifiek op jonge sollicitanten. Ook kandidaten die langere tijd uit het arbeidsproces zijn geweest en 50-plussers zijn bij GVB welkom.

### **Inclusief**

De cijfers van het medewerkerbetrokkenheidsonderzoek (MBO) laten zien dat diversiteit niet altijd inclusief is. Het percentage ongewenste omgangsvormen (zoals: ervaring van discriminatie en pestgedrag op het werk) ligt bij GVB hoger dan het landelijk gemiddelde. Met het project omgangsvormen pakken we dit aan.

Het tweejaarlijks MBO meet onder andere hoeveel procent van onze medewerkers in één jaar tijd te maken had met (interne) ongewenste omgangsvormen. We willen dit percentage van 16,9% (MBO 2016) verlagen naar 15,5% (onder het landelijk gemiddelde van 15,9%, cijfer 2016).

Voor jonge GVB'ers organiseren we een mentorprogramma. Medewerkers in de leeftijd tot 35 jaar kunnen zich ook aansluiten bij Jong GVB, dat tweemaandelijks evenementen organiseert.