

Beste griffie,

Hierbij het verzoek om het onderzoeksrapport over de Ergon met de gemeenteraad.

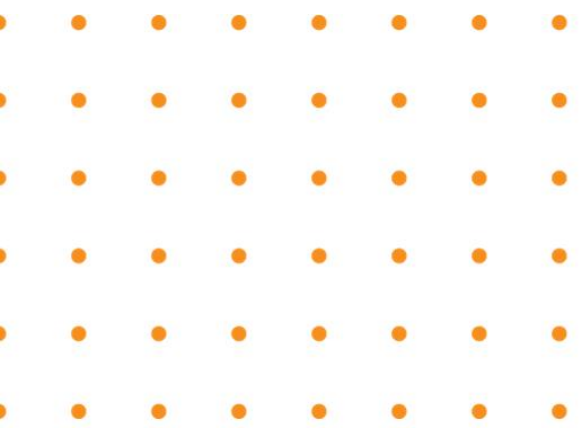
Mochten er vragen komen vanuit de raad, dan is de SP bereidt deze te beantwoorden.

Het onderzoek is gehouden onder Ergon medewerkers, maar helaas zijn er veel medewerkers die het niet in hebben durven vullen.

Graag een reactie vanuit de raad.

Met vriendelijke groet,

Anne Schelten
Voorzitter SP Veldhoven



Werkt het voor iedereen?



Onderzoek naar de ontwikkelingsmogelijkheden en de toegankelijkheid van de klachten- en geschillenprocedure bij Ergon

Colofon

Opdrachtgever

Ergon / Socialistische Partij (SP) afdeling Eindhoven

Datum

Oktober 2023

Auteurs

Michelle Ellens
Bert van Putten

KWIZ

Stavangerweg 23 - 5
9723 JC Groningen
050 - 5252473
contact@kwiz.nl

Uitgave

Deze publicatie is een uitgave van KWIZ B.V. Het overnemen van cijfers en / of teksten is toegestaan, mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze publicatie mag worden veeleenvoudigd en / of openbaar gemaakt worden in welke vorm dan ook zonder voorafgaande toestemming van KWIZ B.V.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	1
Inleiding	2
Samenvatting en conclusie	5
1. Ergonline	9
2. Werkwijzer	11
3. Folders.....	12
4. Rechten, plichten en procedures.....	16
5. Toolboxen.....	20
6. Klachten en geschillen	21
7. Vertrouwenspersoon	29
8. Ontwikkeling	31

Inleiding

In 2022 heeft de Socialistische Partij afdeling Eindhoven (kortweg: SP) een meldpunt gestart waar medewerkers van Ergon klachten konden indienen over Ergon. Dit meldpunt is gestart naar aanleiding van eerdere signalen die de SP heeft ontvangen van werknemers van Ergon.

Bij dit meldpunt zijn tot september 2022 circa 175 meldingen binnengekomen van 90 tot 100 personen. De SP heeft van deze klachten een samenvattende rapportage gemaakt. Na overleg met de directie van Ergon heeft de SP toen besloten deze rapportage geen formele status te geven en dus ook onder voorwaarden niet te openbaren, mede vanwege de privacy van de betrokken personen. Als zodanig is deze rapportage destijds ook niet aangeboden aan Ergon. Naar aanleiding hiervan werden wel een tweetal afspraken gemaakt tussen de SP en Ergon:

- Ergon zou de casuïstiek uit de SP-rapportage nader bestuderen en indien gewenst met betrokkenen bespreken en alles in het werk stellen om tot bevredigende oplossingen te komen (de curatieve lijn). Dit is gebeurd en Ergon heeft de SP over de uitkomsten van dit proces geïnformeerd. Hiermee wordt die casuïstiek als afgewikkeld beschouwd.
- De SP en Ergon zouden naar aanleiding van het bovenstaande, samen een onafhankelijk onderzoek laten uitvoeren naar de formele en informele klachten- en geschillen-infrastructuur van Ergon, de werking ervan en de toegankelijkheid ervan (de preventieve lijn). Dit is gebeurd en de SP en Ergon hebben gezamenlijk een onderzoeksvraag geformuleerd en aan twee onderzoeksbureaus voorgelegd om een voorstel hiervoor te maken. De uitkomst was dat in onderlinge overeenkomst werd gekozen voor KWIZ.

Het voorliggende rapport is het resultaat van deze tweede afspraak.

Dit onderzoek dient inzicht te geven in:

- Hoe helder zijn de rechten, plichten en procedures bij de medewerkers van Ergon?
- Hoe toegankelijk zijn de rechten, plichten en procedures?
- Hoe ervaren de medewerkers deze toegankelijkheid?
- Is het wenselijk om rechten en plichten helderder te maken/ te communiceren? En zo ja, op welke wijze?
- In hoeverre sluit het aanbod aan bij de behoefte van de doelgroep en kunnen medewerkers zich verder ontwikkelen, zowel maatschappelijk als persoonlijk?

Onderzoekopzet

In het onderzoek is zowel een enquête uitgevoerd onder kaderleden als onder de doelgroepmedewerkers zelf. Hieronder wordt de onderzoeksmethode van beide deelonderzoeken toegelicht.

Onderzoek kader

Kaderleden zijn medewerkers werkzaam bij Ergon met een leidinggevende functie dan wel medewerkers die een staffunctie bekleden. Het gaat hier concreet om de leidinggevendenden van de afdeling, productieassistent, meewerkend voorman/ -vrouw, HR-adviseur, en workcenter leiders.

Alle medewerkers van het kader hebben een digitale vragenlijst ontvangen. In totaal zijn er 204 enquêtes verzonden. De vragenlijst is verstuurd in mei 2023 en was alleen online in te vullen. In de vragenlijst staan de volgende thema's centraal:

- Ergonline;
- Werkwijzer;
- Rechten, plichten en procedures;
- Toolboxen;
- Klachten en geschillen;
- Informatiefolders;
- Vertrouwenspersoon;
- Groeimogelijkheden van de doelgroepmedewerkers.

In totaal hebben 135 respondenten de enquête ingevuld. Dat brengt de respons op 66 procent. De respons is voldoende om betrouwbare uitspraken te doen over het kader van Ergon.

Onderzoek doelgroepmedewerkers

Onder doelgroepmedewerkers worden alle medewerkers verstaan die het uitvoerende werk verrichten. Hieronder vallen ook de medewerkers die gedetacheerd zijn.

In totaal zijn circa 1.800 doelgroepmedewerkers in dienst bij Ergon. Deze doelgroepmedewerkers zijn op verschillende manieren benaderd. Er is een steekproef getrokken door vanuit de personeelsadministratie van Ergon 400 medewerkers willekeurig te selecteren om deel te nemen aan het onderzoek. De groep gedetacheerde doelgroepmedewerkers is benaderd per e-mail en brief om de online enquête in te vullen. Hetzelfde geldt voor doelgroepmedewerkers die in de steekproef zaten en op het moment van onderzoek ziek thuis zaten. De vragenlijst en de uitnodigingsbrief zijn getoetst door de taalambassadeurs van Ergon.

De overige doelgroepmedewerkers die in de steekproef zitten, hebben een uitnodigingsbrief uitgereikt gekregen van hun HR-Adviseur of werkconsulent. KWIZ is bij iedere afdeling van Ergon twee keer een dagdeel langsgesproken om doelgroepmedewerkers te ondersteunen bij het invullen van de schriftelijke vragenlijst. Daarnaast zijn doelgroepmedewerkers die niet in de steekproef zaten en toch wilden meedoen aan dit onderzoek, in staat gesteld deel te nemen aan het onderzoek (zogenoemde 'spontane melders'). In de enquête is gevraagd naar de volgende onderwerpen:

- Ergonline;
- Werkwijzer;
- Folders;
- Rechten, plichten en procedures;
- Toolboxen;
- Klachten en geschillen;
- Vertrouwenspersoon;
- Ontwikkeling en groeimogelijkheden.

Spontane melders

Doelgroepmedewerkers die niet in de steekproef zaten, konden zich ook zelf aanmelden voor het onderzoek. In totaal hebben 25 spontane melders een enquête ingevuld. De resultaten van deze enquêtes zijn apart geanalyseerd. Hieruit bleek dat er geen significante verschillen zijn tussen de resultaten van de zelfmelders en de groep die gericht is benaderd. Aangezien de groep spontane melders (in verband met privacy) te klein is om de resultaten apart weer te geven in het onderzoek, zijn de resultaten niet meegenomen in deze rapportage.

Periode

Het onderzoek bevat geen afgebakende periode. Dat betekent dat gegeven antwoorden ook naar zaken uit een verder verleden kunnen verwijzen.

Respons

In totaal hebben 267 respondenten de enquête ingevuld (207 op locatie van Ergon en 60 online). De respons is ruim voldoende om uitspraken te doen over de volledige groep doelgroepmedewerkers van Ergon met een betrouwbaarheid van 90 procent¹. Een 90 procent betrouwbaarheidsinterval houdt in dat wanneer het onderzoek 100 keer in dezelfde populatie met verschillende steekproeven wordt herhaald, 90 van de herhalingen een resultaat geven dat binnen het interval ligt.

¹ Om betrouwbare uitspraken te kunnen doen met een betrouwbaarheidsniveau van 90 procent moet de respons bestaan uit minstens 236 respondenten. Dit is ruimschoots behaald. Voor het behalen van de 95 procent betrouwbaarheid, waren er 317 respondenten nodig. Dit is niet gehaald.

Benchmark

Ergon is het sociaal werkbedrijf van de gemeenten Eindhoven, Waalre, Heeze-Leende, Valkenswaard en Veldhoven. Er werken mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt en om die reden extra ondersteuning nodig hebben bij het vinden en behouden van werk. Ergon gelooft dat er werk is voor iedereen. Werkzoekenden worden gestimuleerd om het uiterste uit zichzelf te halen door:

- inzicht te geven in de eigen mogelijkheden en werkkansen;
- te groeien in werk- en vakvaardigheden;
- te helpen passend werk te vinden.

Als mensen eenmaal aan het werk zijn, worden ze door Ergon ondersteund op inhoudelijk en sociaal vlak. Daarvoor verbindt Ergon kennis en vooral mensen met elkaar, mede door de kracht van een sterk netwerk. Ergon wil samen met haar partners mensen naar, aan en in werk helpen.

Ergon is daarin geen doorsnee organisatie, met name omdat Ergon een specifieke doelgroep ondersteunt. Hierdoor is het lastig om de resultaten van dit onderzoek in perspectief te plaatsen. Temeer omdat het onderwerp van dit onderzoek dusdanig specifiek is dat er weinig vergelijkingsmateriaal is van soortgelijke organisaties. Een vergelijking van resultaten is daarom niet mogelijk.

Leeswijzer

In het hoofdstuk samenvatting en conclusies wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvragen. In de daaropvolgende hoofdstukken worden per thema uit de vragenlijst de resultaten in beeld gebracht. Hierbij worden de resultaten van de enquêtes onder het kader en onder de doelgroepmedewerkers onder hetzelfde thema weergegeven. Vervolgens wordt per thema een conclusie getrokken aan de hand van de bevindingen.

Samenvatting en conclusie

In het onderzoeksvorstel is een aantal onderzoeksvragen geformuleerd. In dit hoofdstuk wordt op iedere onderzoeksvraag antwoord gegeven.

S.1 Rechten, plichten en procedures

Onderzoeksvragen:

- *Hoe helder zijn de rechten, plichten en procedures bij de medewerkers van Ergon?*
- *Hoe toegankelijk zijn de rechten, plichten en procedures?*
- *Hoe ervaren medewerkers de toegankelijkheid van de rechten, plichten en procedures?*
- *Is het wenselijk om rechten en plichten helderder te maken/ te communiceren? En zo ja, op welke wijze?*

S.1.1. Bevindingen

Er is een discrepantie tussen hoe kaderleden de informatievoorziening beleven en hoe de doelgroepmedewerkers de informatievoorziening beleven. Specifiek voor kaderleden is er het intranetplatform Werkwijzer. Een groot deel van het kader maakt hier gebruik van.

De informatie over rechten, plichten en procedures is feitelijk te vinden in de verschillende folders die men krijgt wanneer men in dienst treedt en tevens via het intranet. Uit het onderzoek blijkt dat de informatie niet voor alle doelgroepmedewerkers altijd duidelijk en toegankelijk is. Niet alle doelgroepmedewerkers en kaderleden zijn op de hoogte van de rechten, plichten en procedures. Hiervoor zijn verschillende redenen:

- Een deel van de doelgroepmedewerkers en het kader kijkt niet op Ergonline en mist daardoor informatie.
- Niet iedereen heeft toegang tot Ergonline. Dit heeft deels te maken met de digitale vaardigheden en anderzijds met een beperkte toegang tot de digitale wereld omdat men bijvoorbeeld geen computer of smartphone heeft. In beide gevallen is het niet vanzelfsprekend om informatie op Ergonline te zoeken.
- Er zit een duidelijk verschil in beleving tussen het kader en de doelgroepmedewerkers over of een folder besproken of gedeeld is op bijvoorbeeld een werkoverleg. Kaderleden geven aan dat zij de onderwerpen bespreken, terwijl de doelgroepmedewerkers het daar niet volledig mee eens zijn. Er is sprake van een mismatch in de beleving tussen de kaderleden en de doelgroepmedewerkers.
- Niet iedereen heeft de folders gelezen of bewaart deze folders. Een deel van de medewerkers (doelgroepmedewerkers en kaderleden) werkt al geruime tijd bij Ergon. Zij kennen de folders niet of het is al een tijd geleden dat zij deze folders hebben gezien en gelezen.
- Een aantal medewerkers geeft aan de informatie te theoretisch te vinden. Aansluitend is het voor de doelgroepmedewerkers niet vaak voldoende duidelijk dat het om rechten, plichten en procedures gaat. De ontwikkelde toolboxes zijn ervoor bedoeld om te zorgen dat alle medewerkers de informatie krijgen over rechten, plichten en procedures. Deze zijn nu soms te complex voor de doelgroepmedewerkers.
- Informatie is (met name) in het Nederlands geschreven. Binnen de doelgroepmedewerkers zijn sommigen laaggeletterd. Zij hebben moeite om de informatie tot zich te nemen. Daarnaast is niet iedereen de Nederlandse taal machtig.

Er is in sommige gevallen sprake van onwetendheid; medewerkers (doelgroepmedewerkers en kaderleden) weten niet altijd waar ze terecht kunnen en wat hun mogelijkheden zijn wanneer zij te maken krijgen met een onprettige of onveilige situatie op de werkvloer. Niet alle doelgroepmedewerkers weten dat er een Klachtencommissie en Geschillencommissie is, de meeste kaderleden weten dat wel. Ook is het verschil tussen de begrippen klachten en geschillen niet (altijd) duidelijk en daarmee het verschil tussen de Klachtencommissie en Geschillencommissie ook niet. Doelgroepmedewerkers denken dat ze bijvoorbeeld met een

situatie naar hun leidinggevende moeten om dit te bespreken, terwijl hiervoor een Vertrouwenspersoon beschikbaar is. Echter, in sommige gevallen gaat een situatie over de leidinggevende en dat leidt tot verwarring. Deze onwetendheid komt soms voort uit het eerdergenoemde feit dat niet iedereen op de hoogte is van de informatie over rechten, plichten en procedures.

Daarnaast hebben doelgroepmedewerkers niet altijd het juiste beeld van een Vertrouwenspersoon. Zij verstaan hier ook onder “een persoon die te vertrouwen is”, zonder dat zij daarmee altijd de aangestelde Vertrouwenspersoon van Ergon bedoelen.

S.1.2. Conclusies en aanbevelingen

Voor een deel van de medewerkers geldt dat ze de benodigde informatie kunnen vinden en ook goed op de hoogte zijn van de procedures die gevolgd kunnen worden bij onprettige en/ of onveilige situaties. Maar voor een deel van de doelgroepmedewerkers (en ook het kader) geldt dat de toegankelijkheid van en communicatie over de informatie over de rechten, plichten en procedures niet voldoende aansluit.

Er zijn verschillende redenen waarom doelgroepmedewerkers en ook het kader niet goed op de hoogte zijn van de rechten, plichten en de te volgen procedures: de klachten- en geschillenprocedure wordt als complex ervaren, er is niet altijd vertrouwen in de Vertrouwenspersoon of de weg naar de Vertrouwenspersoon wordt niet gevonden.

Aanbevelingen

Op een aantal manieren zou de informatie toegankelijker gemaakt kunnen worden.

1. Het is van belang de folders regelmatig te updaten. Het advies is om bij het updaten de doelgroepmedewerkers actief te betrekken, bijvoorbeeld door het inzetten van de Ergon Taalambassadeurs. Hiermee wordt de kans vergroot dat de aangeboden informatie beter wordt begrepen door de doelgroepmedewerkers. Concreet betekent dit dat de folders in een eenvoudige en begrijpelijke taal worden weergegeven.
2. Deel de folders periodiek (1 maal per jaar of 2 jaar) met de doelgroepmedewerkers. Dit gaat verder dan het benoemen van het bestaan van de folder of deze opnieuw uit te delen: de informatie moet bewust besproken worden op het werkoverleg. Op deze manier kan iedereen de informatie weer tot zich nemen. Extra aandacht dient hierbij besteed te worden aan de doelgroepmedewerkers die de Nederlandse taal niet of nauwelijks machtig zijn, Het beleid binnen Ergon is dat Nederlands de voertaal is. Mocht dit lastig zijn, dan kan de inzet van taalcoaches een uitkomst bieden.
3. Hou ook het kader actief op de hoogte van ontwikkelingen en het beschikbare aanbod aan folders en procedures. Op sommige onderwerpen blijkt een te groot deel van het kader niet of onvoldoende op de hoogte van de informatie en de te volgen procedures.
4. Ergonline is een digitale manier om medewerkers op de hoogte te stellen van nieuwsberichten, maar ook van belangrijke informatie. Wees ervan bewust dat niet iedereen digitaal vaardig is en/of toegang heeft tot de digitale wereld. Een deel van de doelgroepmedewerkers kan zich niet wenden tot dit informatiekanaal. Zet Ergonline bijvoorbeeld eens open op werkoverleggen en bespreek de inhoud en relevante nieuwsitems. Stel ook digitale plekken beschikbaar waar medewerkers op Ergonline kunnen kijken.
5. Tegelijkertijd verschilt de informatiekwaliteit per afdeling. Er zijn afdelingen die Ergonline bijhouden met nieuwsberichten, maar er zijn ook afdelingen die nauwelijks gebruikmaken van het intranet. Het is van belang om hier een organisatiebrede visie te hebben op het gebruik van Ergonline als informatiekanaal. Zoals eerder aangegeven, is het ook van belang om deze informatie actief te delen op werkoverleggen en dergelijke.
6. Het is mogelijk om meer te sturen op het gebruik van de toolboxes, zodat periodiek thema's worden besproken tijdens werkoverleggen. Het is daarbij van belang dat het aansluit bij de doelgroepmedewerkers. Ook hier kan gewerkt worden met een focusgroep/panel bij het updaten van de toolboxes.
7. Informeer kaderleden dat het gebruik van de toolboxes niet facultatief is.

8. Onderzoek waarom niet alle kaderleden de Werkwijzer kennen en dus er geen gebruik van maken.
9. Investeer in de bekendheid van de procedures rond geschillen en klachten. De procedure is niet voor iedereen duidelijk en bekend. De uitkomsten van de procedure is daarnaast niet voor alle betrokkenen altijd naar wens. Dit kan ook niet, maar onderzoek wel na afloop van de procedure hoe medewerkers het hebben ervaren en maak het resultaat bespreekbaar. Beoordeel vervolgens op de evaluaties of de procedure aangepast moet worden.
10. Maak het doel en functie van de Vertrouwenspersoon beter duidelijk voor zowel kaderleden als doelgroepmedewerkers. Positioneer deze Vertrouwenspersonen, door hen via filmpjes op Ergonline zich te laten presenteren, maar ook door ze actief aan te laten sluiten bij de werkoverleggen en dergelijke. Dit vergt een actieve en continue campagne.

S.2. Doorgroeimogelijkheden en ontwikkeling

Onderzoeksvraag: In hoeverre sluit het aanbod voldoende aan bij de behoefte van de doelgroep en kunnen medewerkers zich verder ontwikkelen? Zowel maatschappelijk als persoonlijk.

S.2.1. Bevindingen

Ook op het gebied van doorgroeimogelijkheden is er een discrepantie tussen de meningen van de kaderleden en de doelgroepmedewerkers. Een aantal kaderleden is van mening dat doorgroeien op persoonlijk vlak vaak mogelijk is, maar dat dit op maatschappelijk vlak niet voor iedereen mogelijk is. Doelgroepmedewerkers vinden vaker dat zij nog verder kunnen groeien in het werk (oftewel: het maatschappelijk vlak), maar daar soms niet de mogelijkheden voor krijgen.

Een deel van de kaderleden geeft daarnaast aan te vermoeden dat niet iedereen van de doelgroepmedewerkers het werk passend vindt. Bijvoorbeeld omdat doelgroepmedewerkers het werk wellicht niet naar hun wens vinden of omdat ze het werk minder leuk vinden. Het kader zelf denkt dat het werk wél passend is voor deze groep medewerkers en dat het wensenpakket van de doelgroepmedewerker te groot, bijvoorbeeld omdat men de eigen mogelijkheden overschat.

S.2.2. Conclusies en aanbevelingen

Een groot deel van de doelgroepmedewerkers vindt dat hij op de juiste werkplek zit (72 procent) en werkt met plezier (67 procent). Daarnaast vinden kaderleden dat meer dan de helft van de doelgroepmedewerkers op de juiste werkplek zitten (82 procent). Een kleiner deel van de kaderleden en doelgroepmedewerkers hebben een andere kijk op de vraag of doelgroepmedewerkers op de juiste plek zitten. Sommige doelgroepmedewerkers ervaren dat ze meer kunnen, maar hebben (nog niet) de mogelijkheden gekregen om door te kunnen groeien. Zij voelen zich tekortgedaan omdat ze bepaalde mogelijkheden niet altijd krijgen. Vanuit het kader wordt dit soms anders beleefd. Zij zien niet altijd dezelfde mogelijkheden voor de doelgroepmedewerkers. Er is soms sprake van een mismatch, zowel in de verwachtingen als over de werkplekplaatsing. Daarbij past de constatering dat doelgroepmedewerkers een diverse doelgroep vormen met uiteenlopende vaardigheden en mogelijkheden. Een deel van het kader geeft aan niet te weten of de doelgroepmedewerker groeimogelijkheden heeft.

Aanbevelingen

1. Werk aan het vergroten van de eenheid van werken over ontwikkel- en groeimogelijkheden. Leden van het kader dienen hier een zoveel mogelijk eensluidende werkwijze in te hanteren, door ervoor zorg te dragen dat elke doelgroepmedewerker een persoonlijk ontwikkeltraject heeft waarin zo objectief mogelijk wordt gekeken naar de mogelijkheden van de doelgroepmedewerker. De doelgroepmedewerker dient hierbij enerzijds uitgedaagd te worden en anderzijds bewust gemaakt worden van de eigen (on)mogelijkheden. Het is hier van belang dit bewust te bespreken. Dit kan bijvoorbeeld door middel van een toolbox. Indien er nog geen toolbox voor dit thema is, zou dit ontwikkeld kunnen worden.
2. Draag ervoor zorg dat het gesprek tussen de doelgroepmedewerkers en leidinggevenden over de capaciteiten en groeimogelijkheden continu gaande blijft. Ergon heeft werkervaring en ontwikkeling hoog in het vaandel staan. Dan is het van belang dat doelgroepmedewerkers en kaderleden op één lijn staan.

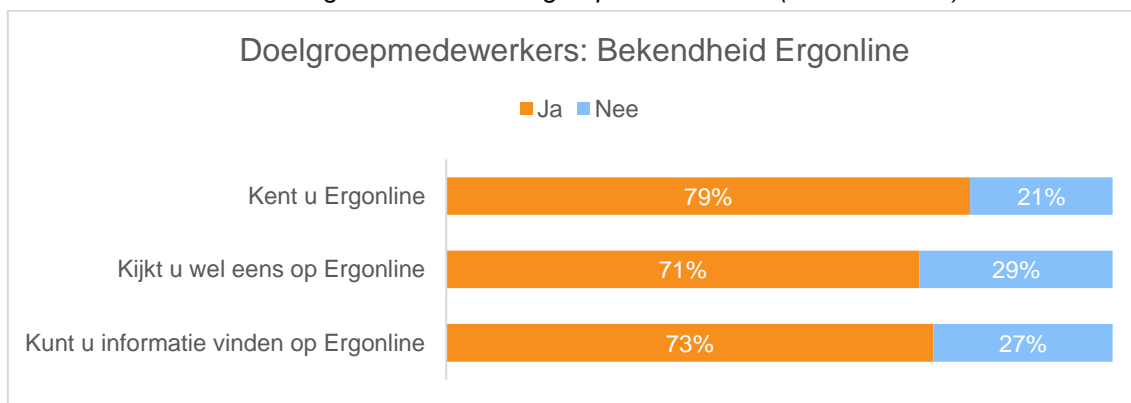
1. Ergonline

Ergon maakt gebruik van een intranetplatform genaamd 'Ergonline'. Ergonline is bedoeld om nieuws en informatie te delen met de doelgroepmedewerkers. In dit hoofdstuk wordt de bekendheid en het gebruik van Ergonline onder doelgroepmedewerkers als kaderleden beschreven.

1.1. Bevindingen

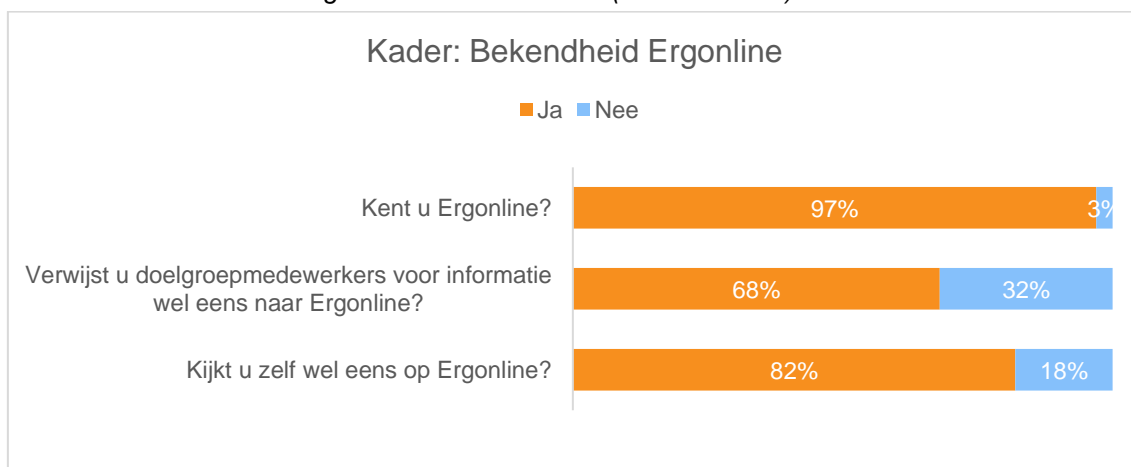
Bijna vier op de vijf respondenten onder de doelgroepmedewerkers kent Ergonline. Dit houdt tegelijkertijd in dat 21 procent het intranetplatform niet kent. Van de groep respondenten die aangeeft dat ze Ergonline kennen, is gevraagd of ze ook weleens op het intranet kijken en of ze hun informatie erop kunnen vinden. Bijna driekwart van de groep die Ergonline kent, kijkt er weleens op of kan de informatie vinden op het intranet. Ruim een kwart van degenen die Ergonline kennen kijkt niet op het intranet en/of kan zijn informatie er niet op vinden (respectievelijk 29 en 27 procent).

Tabel 1.1.1 Bekendheid Ergonline onder doelgroepmedewerkers (n = 197 ~ 262)



Onder het kader is Ergonline bij vrijwel alle respondenten bekend; 97 procent kent Ergonline. Van de kaderleden die aangeven Ergonline te kennen, geeft twee derde (68 procent) aan dat hij doelgroepmedewerkers weleens wijst op Ergonline, een derde van de kaderleden doet dit dus niet. Het merendeel van de kaderleden die bekend is met Ergonline (82 procent) kijkt zelf ook weleens op Ergonline, een op de vijf respondenten kijkt er niet op.

Tabel 1.1.2 Bekendheid Ergonline onder het kader (n = 115 ~ 133)



1.2. Analyse

Eén op de vijf respondenten kent Ergonline niet en dit zijn met name doelgroepmedewerkers. Dit is het informatieplatform waar informatie en nieuws gedeeld wordt met de doelgroepmedewerkers. Voor kaderleden geldt dat wanneer zij zelf weleens op Ergonline kijken, zij doelgroepmedewerkers ook vaker doorverwijzen naar Ergonline.

1.3. Conclusie

Een groot deel van de doelgroepmedewerkers kent Ergonline. Dit betekent dat Ergon aandacht heeft besteed aan het promoten van het intranet Ergonline. Echter, niet iedereen kijkt op Ergonline, waardoor zij niet op de hoogte zijn van de informatie die op het intranet wordt gepresenteerd. Daarnaast is er een groep die aangeeft Ergonline niet te kennen. De medewerkers die Ergonline niet kennen, hebben een grotere kans op het missen van (belangrijke) nieuws en informatie.

De toegang is door Ergon geregeld door een inlognaam aan te maken voor alle medewerkers. Daarmee is de toegankelijkheid nog niet geregeld. Dat komt omdat niet iedereen toegang heeft tot de digitale wereld. Niet alle doelgroepmedewerkers hebben een computer of smartphone, dan wel internet om in te kunnen loggen op het intranet.

2. Werkwijzer

Naast Ergonline kent Ergon een intranetplatform genaamd 'Werkwijzer'. Hier staat de informatie over processen en procedures en dit is bedoeld voor kaderleden. Het gaat bijvoorbeeld om informatie over arbeidsvoorwaarden en regels bij verzuim. In dit hoofdstuk wordt de bekendheid van Werkwijzer weergegeven. De resultaten beschrijven (gezien de doelgroep van het intranetplatform) alleen de bekendheid onder de kaderleden.

2.1. Bevindingen

Bijna alle respondenten kennen het intranetplatform Werkwijzer (94 procent). Een klein deel van de kaderleden (6 procent) kent Werkwijzer niet. Onder de kaderleden die bekend zijn met Werkwijzer geeft 90 procent aan dat zij ook weleens gebruikmaken van het intranetplatform. Het grootste deel van de respondenten (88 procent) zoekt hier ook weleens informatie over procedures op.

Figuur 2.1.1. Bekendheid Werkwijzer onder het kader (n = 123 ~ 133)



2.2. Analyse

Het grootste deel van de kaderleden kent Werkwijzer en maakt hier ook gebruik van. Zij zoeken hier de informatie op die ze nodig hebben. Slechts een klein deel van de kaderleden kent Werkwijzer niet en maakt hier dus ook geen gebruik van. Zij zullen wellicht via andere kanalen aan hun informatie komen.

2.3. Conclusie

Voor Werkwijzer geldt hetzelfde als voor Ergonline: het is duidelijk dat Ergon tijd en aandacht heeft besteed aan het promoten van Werkwijzer. De bekendheid van het intranetplatform is groot. Door de kaderleden toegang te geven tot Werkwijzer kunnen zij informatie opzoeken die zij nodig hebben.

Er is een kleine groep van 6 procent die Werkwijzer niet kent en daar bovenop maakt een op de tien kaderleden die Werkwijzer wél kent, hier geen gebruik van. Het is wellicht een utopie om er van uit te gaan dat alle kaderleden gebruikmaken van Werkwijzer. Dit is ook niet het geval bij andere organisaties. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat kaderleden aan hun informatie kunnen komen. En in ieder geval de toegang hebben om deze informatie ook op te kunnen zoeken.

3. Folders

Wanneer een medewerker wordt aangenomen bij Ergon krijgt hij of zij een aantal folders waarin informatie wordt verstrekt over Ergon. In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven over de bekendheid van de folders. Daarnaast wordt nagegaan of de informatie die in deze folders worden gedeeld, ook wordt begrepen en of er eventueel informatie ontbreekt.

3.1. Bevindingen

Allereerst kijken we naar de bekendheid van de folders onder de doelgroepmedewerkers. De helft van de doelgroepmedewerkers heeft de informatiefolders gelezen en begrijpt de informatie die in de folders staat. Tegelijkertijd heeft ruim een kwart van de respondenten de folders niet gelezen en begrijpt één op de vijf respondenten de informatie niet. Een derde van de respondenten geeft aan dat ze de folders hebben bewaard, terwijl 49 procent van de respondenten aangeeft de folders niet meer te hebben. Een deel van de respondenten heeft de vragen beantwoord met 'geen mening'. Mogelijk hebben zij de folders niet gelezen en snappen zij de informatie ook niet.

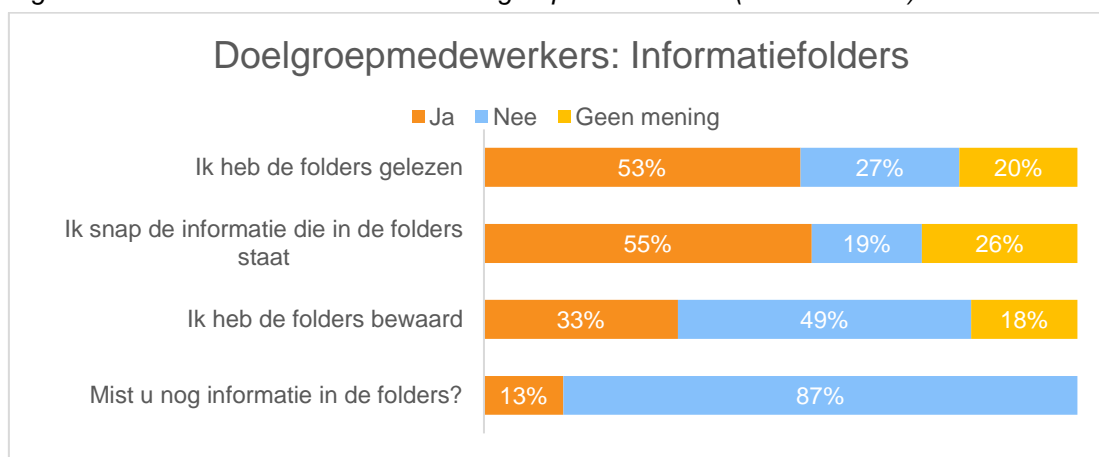
Van de doelgroepmedewerkers die de folders hebben gelezen, begrijpt het merendeel (90 procent) de informatie die in de folders staat en de helft van deze groep heeft de folders bewaard².

Een tiende van de respondenten mist informatie in de folders (13 procent). Voorbeelden die hierbij genoemd worden, zijn:

- Informatie over collectief vervoer;
- Mogelijkheden over detachering;
- Doorgroeimogelijkheden binnen en buiten Ergon;
- Salaris informatie.

Daarnaast wordt meerdere keren aangegeven dat men de folders wellicht in het verleden heeft ontvangen, maar dat dit lang geleden is. Tot slot wordt meerdere keren benoemd dat men moeite heeft met lezen en schrijven of de Nederlandse taal niet machtig is, waardoor het moeilijk is om de informatie te begrijpen.

Figuur 3.1.1. Informatiefolders onder doelgroepmedewerkers (n = 247 ~ 263)



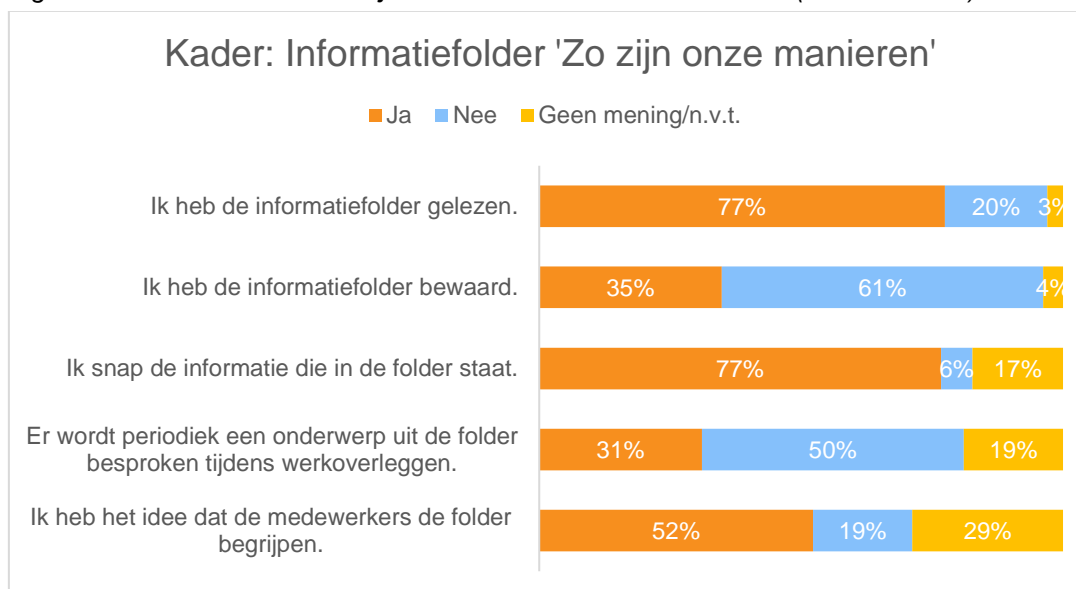
Onder kaderleden is ook gekeken naar de bekendheid van de informatiefolders. Hierbij is er een uitsplitsing gemaakt naar de drie folders:

- “Zo zijn onze manieren”;
- “Waar maak ik het bespreekbaar”;
- “De Huiswijzer”.

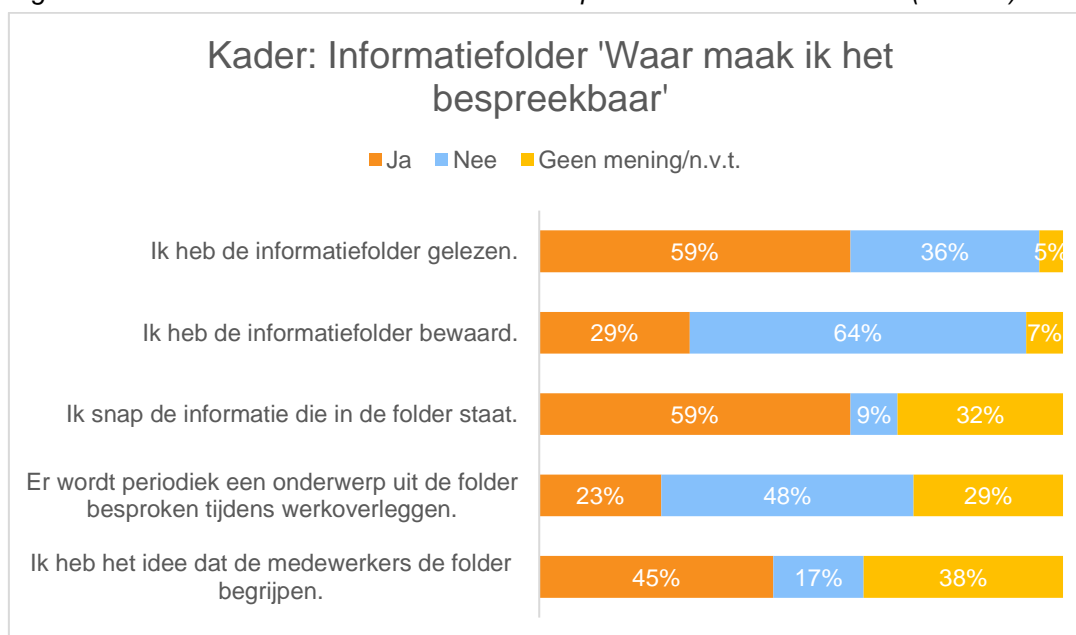
² Deze specifieke resultaten zijn niet opgenomen in de grafiek.

De folder “Zo zijn onze manieren” is het meest bekend onder de respondenten. Ruim driekwart (77 procent) van de respondenten geeft namelijk aan deze folder te hebben gelezen. Voor de andere twee folders ligt dit aandeel op respectievelijk 53 en 59 procent.

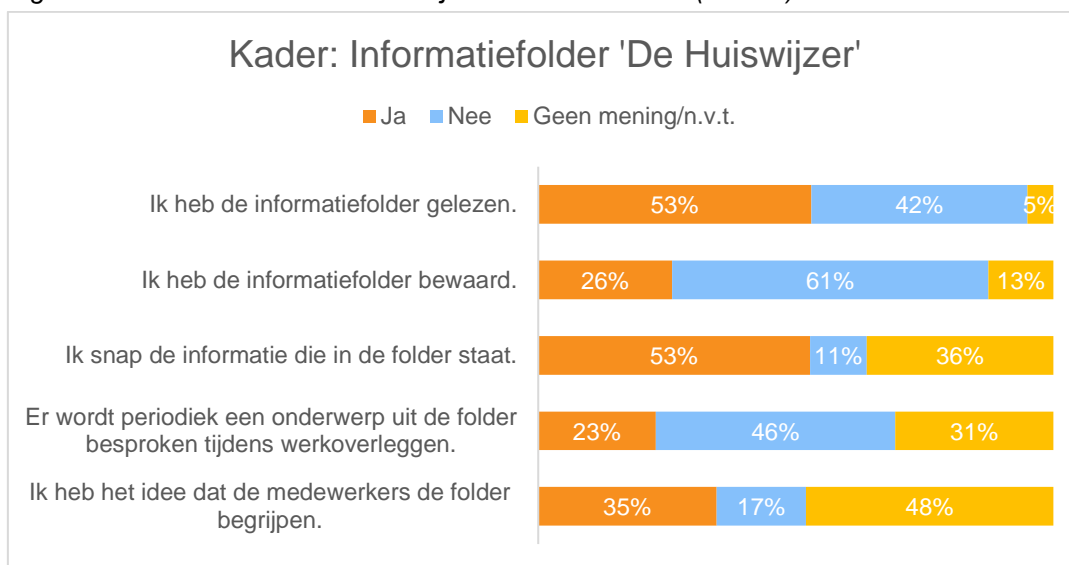
Figuur 3.1.2. Bekendheid “Zo zijn onze manieren” onder het kader (n = 132 ~ 133)



Figuur 3.1.3. Bekendheid “Waar maak ik het bespreekbaar” onder het kader (n = 133)



Figuur 3.1.4. Bekendheid “De Huiswijzer” onder het kader (n= 127)



3.2. Analyse

Bijna 60 procent van de kaderleden heeft de folder “Waar maak ik het bespreekbaar” gelezen en ruim een derde heeft de folder niet gelezen. Dit is een folder waarin informatie staat opgenomen over het veilig en prettig werken bij Ergon. En met name wanneer dit niet het geval is, wat medewerkers kunnen doen in dit soort situaties. Bijvoorbeeld naar Vertrouwenspersoon of een klacht of geschil indienen bij de Klachtencommissie of Geschillencommissie.

Bij de folder “De Huiswijzer” is het aandeel kaderleden die de folder wel heeft gelezen kleiner, namelijk 53 procent (42 procent van de kaderleden heeft de folder niet gelezen). In deze folder staan de algemene richtlijnen, regels en praktische zaken over Ergon die belangrijk zijn om te weten. Bijvoorbeeld hoe men een veilig werkklimaat waarborgt, gedragsregels, maar ook informatie over facilitaire diensten.

Het overige deel van de kaderleden kent deze folders niet en/of hebben het niet gelezen. Dit zorgt ervoor dat zij neutraal (“Geen mening/ n.v.t.”) antwoorden op de overige vragen. Dit kunnen wellicht kaderleden zijn die al een geruime tijd in dienst zijn en de folders niet als zodanig herkennen of een langere periode niet naar hebben gekeken.

Wanneer er gekeken wordt naar de groep kaderleden die de folders heeft gelezen, dan begrijpen nagenoeg al deze kaderleden de folders. Ongeveer 40 procent van de kaderleden geeft aan dat zij periodiek een onderwerp bespreken in het werkoverleg en twee derde deel van de kaderleden die de folders heeft gelezen, geeft aan dat zij het idee hebben dat de medewerkers de folders ook begrijpen.

3.3. Conclusie

Een relatief grote groep kaderleden heeft de folders “Waar maak ik het bespreekbaar” en/of de folder “De Huiswijzer” niet gelezen. In beide folders staat informatie die belangrijk is voor de alle medewerkers van Ergon. Dit geldt ook voor de doelgroepmedewerkers. Slechts de helft van de doelgroepmedewerkers geeft aan dat ze de folders kennen en hebben gelezen. Ook hier geldt dat een relatief grote groep niet op de hoogte is van de informatie die in de folders staat.

De meerderheid van de kaderleden en doelgroepmedewerkers die de folders hebben gelezen begrijpt de informatie die hierin staat. Dat is positief, kaderleden en doelgroepmedewerkers die de informatie hebben gelezen en begrijpen, kunnen ook andere medewerkers (zowel kaderleden als doelgroepmedewerkers) helpen.

Een beperkte groep kaderleden bespreekt periodiek een onderwerp uit de folders tijdens een werkoverleg. Dit aandeel ligt tussen 23 procent en 31 procent van de kaderleden. Hier liggen kansen wat betreft de informatie-uitwisseling omtrent de informatie die in de folders staan en daarmee dus informatie over rechten, plichten en procedures.

4. Rechten, plichten en procedures

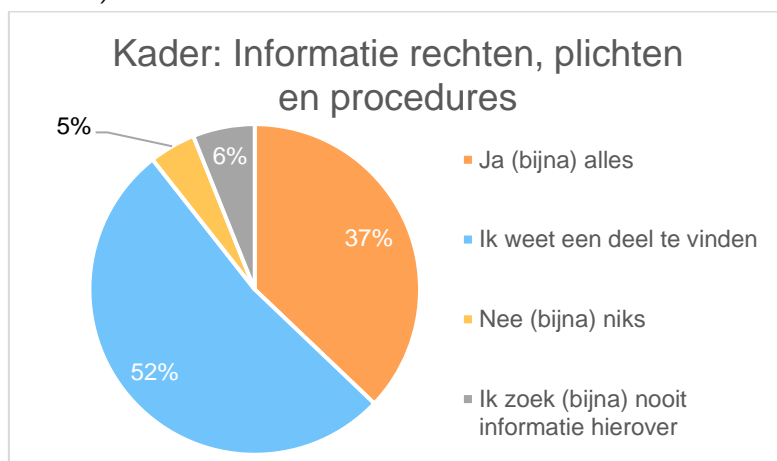
Dit hoofdstuk gaat over de (toegankelijkheid van) rechten, plichten en procedures van de werknemer. Bij rechten en plichten gaat het bijvoorbeeld over bepalingen uit de CAO of over afspraken die gelden bij ziekmeldingen en arbeidsongeschiktheid. Bij procedures kan het gaan over de stappen die worden ondernomen bij incidenten of klachten. In dit hoofdstuk wordt de bekendheid en toegankelijkheid besproken over de rechten, plichten en procedures.

4.1. Bevindingen

4.1.1. Informatie

Een derde van het kader kan (bijna) alle informatie over rechten, plichten en procedures vinden op het intranet en nog eens de helft kan een deel vinden. Een kleine groep van 5 procent van de kaderleden, kan (bijna) geen informatie vinden en 6 procent geeft aan dat hij (bijna) nooit informatie over de rechten, plichten en procedures zoekt.

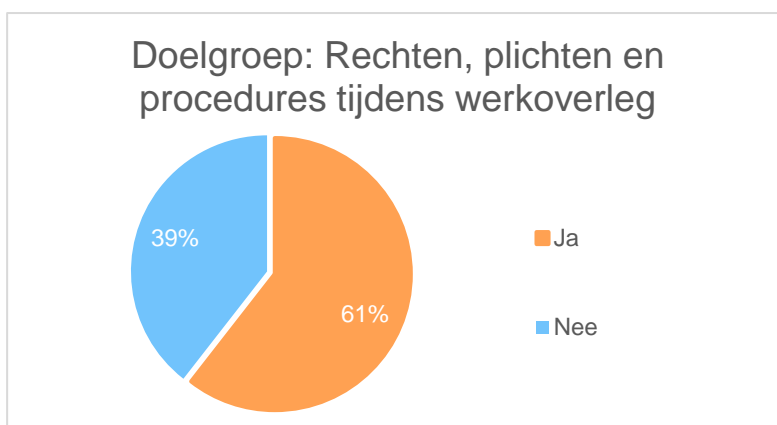
Figuur 4.1.1. Toegankelijkheid informatie rechten, plichten en procedures onder het kader (n = 132)



4.1.2. Bespreekbaarheid

Bijna twee derde van de doelgroepmedewerkers geeft aan dat tijdens het werkoverleg weleens gesproken wordt over rechten, plichten en procedures. De andere 39 procent geeft aan dat dit niet aan de orde is tijdens een werkoverleg.

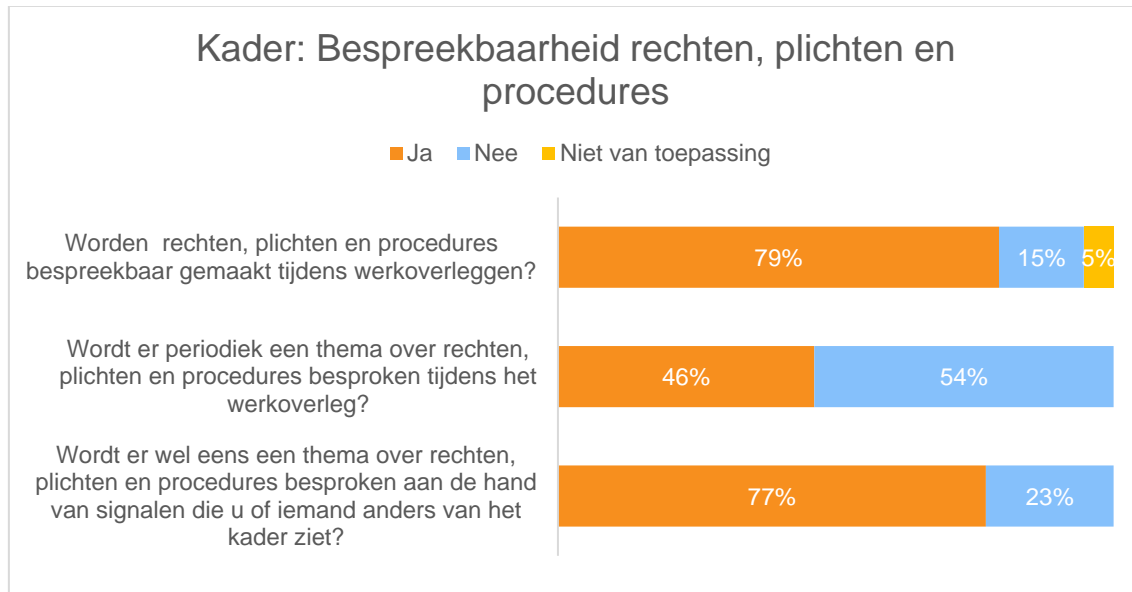
Figuur 4.1.2. Bespreekbaarheid rechten, plichten en procedures tijdens werkoverleg (n = 267)



De kaderleden geven iets vaker dan de doelgroepmedewerkers aan dat rechten, plichten en procedures tijdens de werkoverleggen worden besproken. 79 procent van de kaderleden geeft aan dat deze thema's weleens bespreekbaar wordt gemaakt. Tegelijkertijd geeft 15 procent aan dat dit niet het geval is. Bijna de helft van de kaderleden geeft aan dit ook periodiek te doen.

Driekwart van de kaderleden bespreekt wel eens een thema over rechten, plichten en procedures aan de hand van signalen die hij, of iemand anders van het kader ziet. Dit gaat dan met name over signalen omtrent grensoverschrijdend gedrag (pesten, discriminatie, agressie en om elk andere vorm van ongewenst gedrag) en verzuim (ziekmelden en procedures).

Figuur 4.1.3. Bespreekbaarheid rechten, plichten en procedures onder het kader (n = 130 ~132)



Kaderleden geven aan dat het ook voorkomt dat doelgroepmedewerkers naar hen toekomen met signalen over bepaalde thema's die vallen onder de rechten, plichten en procedures. Van de kaderleden geeft 92 procent aan dat doelgroepmedewerkers weleens komen met signalen. In dit onderzoek is niet gevraagd naar de inhoud van de signalen. Waarvan 5 procent van de kaderleden niks met de signalen doet en gaat 87 procent ermee aan de slag. Dit houdt in dat het wordt besproken met de (direct) leidinggevende, HR-Adviseur of andere betrokkene. Daarnaast wordt aan de hand van het signaal de juiste actie uitgezet.

Figuur 4.1.4. Bespreekbaarheid rechten, plichten en procedures onder kaderleden naar aanleiding van signalen van doelgroepmedewerkers (n = 130)



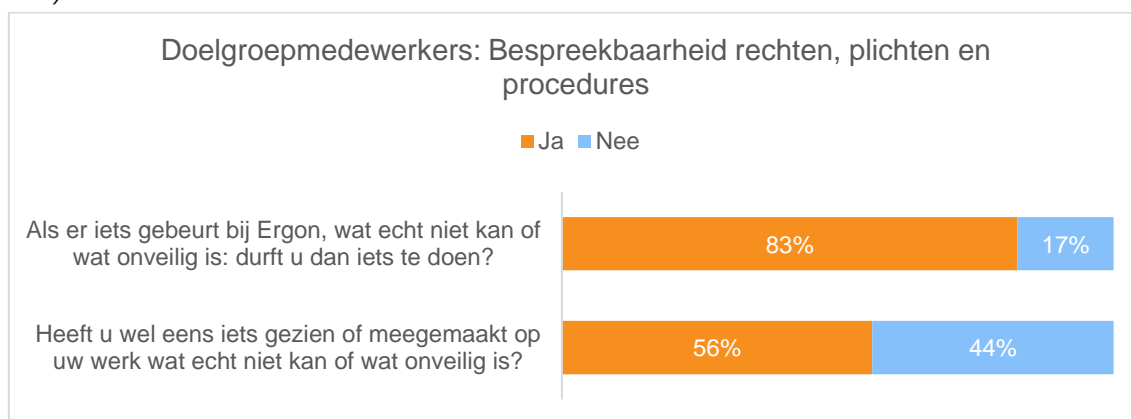
4.1.3. Bespreekbaarheid rechten, plichten, procedures

Een groot deel van de doelgroepmedewerkers (83 procent) durft actie te ondernemen als zich een situatie voordoet die niet past binnen de normen en waarden van Ergon; 17 procent zegt dit niet te durven.

Ruim de helft van de doelgroepmedewerkers heeft weleens iets gezien of meegemaakt dat niet kan of wat onveilig is. Twee derde van de groep die een ervaring hiermee heeft, heeft dit besproken met zijn leidinggevende en 42 procent heeft dit (ook) besproken met zijn collega's. Een groep van 10 procent heeft niks gedaan met zijn ervaring. Hiervoor zijn verschillende redenen gegeven, bijvoorbeeld: angst, onwetendheid bij wie ze moeten zijn, het gevoel hebben dat ze niet worden gehoord of omdat anderen het al hadden opgepakt.

Aan de doelgroepmedewerkers die iets hebben meegemaakt en dit bespreekbaar hebben gemaakt, is gevraagd of er daarna iets is veranderd. Dit was een open vraag. Het merendeel van de medewerkers geeft aan dat er een verandering heeft opgetreden. Twee derde van de respondenten die iets heeft meegemaakt én dit bespreekbaar heeft gemaakt, geeft daarbij aan dat het probleem is opgelost (door bijvoorbeeld de regels of werkplek aan te passen), dat het is besproken of dat de gedragsregels zijn besproken. Een derde van de respondenten die iets hebben meegemaakt geeft aan dat de problemen niet zijn opgelost. Het antwoord is op verschillende manieren toegelicht, maar op hoofdlijnen geven deze doelgroepmedewerkers aan dat er niks wordt gedaan/ verandert als het leidinggevendens betreft, dat er een angstcultuur is ontstaan, dan wel dat er nog steeds gedragingen plaatsvinden die niet zou mogen gebeuren.

Figuur 4.1.5. Bespreekbaarheid rechten, plichten en procedures onder doelgroep (n = 256 ~ 258)³



³ De situaties kunnen niet verder in kaart worden gebracht door de aard van de vragenlijst. Het is niet inzichtelijk om wat voor soort situaties het gaat.

Figuur 4.1.6. Bespreekbaarheid van ervaring(en) onder doelgroepmedewerkers (n = 144)



4.2. Analyse

Kaderleden geven vaker aan dat rechten, plichten en procedures worden besproken tijdens werkoverleggen dan doelgroepmedewerkers. Een directe verklaring hiervoor is er niet, maar het kan zijn dat doelgroepmedewerkers niet (altijd) door hebben dat een bepaald onderwerp onder de noemer “rechten, plichten en procedures” valt, maar dat het wel wordt besproken. In elk geval ervaren doelgroepmedewerkers het niet als het bespreken van rechten, plichten en procedures en ervaren derhalve dat het niet bespreekbaar wordt gemaakt.

Een groot deel van de doelgroepmedewerkers durft een situatie die niet past binnen de normen en waarden van Ergon te bespreken. Het is positief dat doelgroepmedewerkers aan de bel durven te trekken als de situatie daarom vraagt. De resultaten van de afhandeling van deze situaties (situaties die niet passen binnen de normen en waarden van Ergon), zijn wisselend. Twee derde is tevreden, omdat de situaties zijn opgelost. Echter een derde geeft aan dat de situatie niet (voldoende) is afgehandeld.

Daarnaast gaan doelgroepmedewerkers vaak naar hun leidinggevende als eerste aanspreekpunt. Vaker dan het bewandelen van de ‘officiële weg’ via de Klachtencommissie en Geschillencommissie. Dit betekent eveneens dat ze afhankelijk zijn van de reactie van hun leidinggevende voor de aanpak van hun situatie.

4.3. Conclusie

Over de mate waarin rechten en plichten worden besproken bestaan verschillende beelden bij het kader en bij de doelgroepmedewerkers. Kaderleden geven aan dat zij de onderwerpen bespreken, terwijl de doelgroepmedewerkers het daar niet volledig mee eens zijn. Er is sprake van een mismatch in de beleving tussen de kaderleden en de doelgroepmedewerkers.

Doelgroepmedewerkers zijn mondig, dat wil zeggen dat zij op durven te staan wanneer er zich situaties voordoen die niet passen binnen Ergon. Daarnaast geeft het kader aan dat zij ook van doelgroepmedewerkers signalen ontvangen over bepaalde thema's en dat zij dat verwerken in het werkoverleg. Kaderleden geven hier dus een vervolg aan bepaalde issues.

Daarnaast is het zo dat een derde van de doelgroepmedewerkers die iets hebben meegemaakt wat niet kan omdat het niet past binnen een veilige werkomgeving aan, vindt dat deze situatie niet naar wens is afgehandeld. De situatie is bespreekbaar gemaakt, maar het is volgens hen niet op de juiste manier afgehandeld. In gevallen dat het niet is opgelost, geeft men bijvoorbeeld aan dat er meer gedaan moet worden tegen intimiderend gedrag, of dat men geen terugkoppeling heeft gekregen van de situatie. Twee derde van de groep die iets heeft meegemaakt, geeft aan dat de situaties zijn opgelost. Het kan zijn dat het is opgelost met een gesprek tussen betrokken partijen, maar ook doordat procedures zijn aangepast.

5. Toolboxen

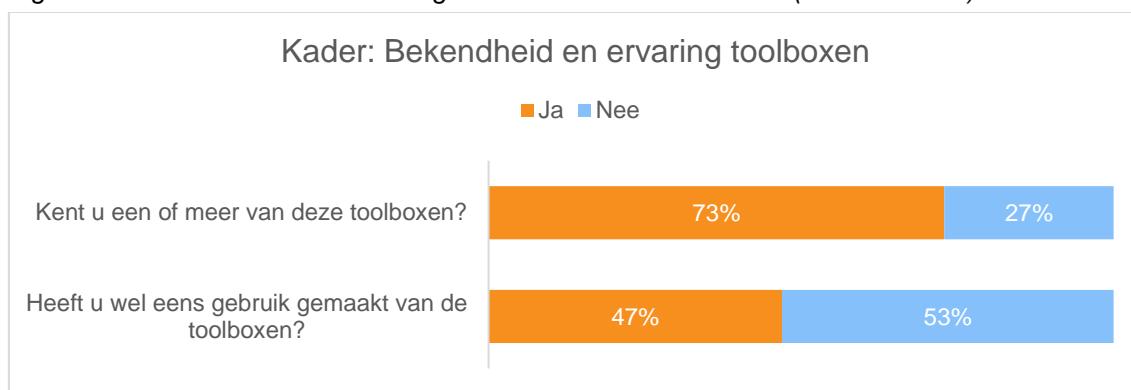
Ergon heeft een aantal toolboxen, bijvoorbeeld over grensoverschrijdend gedrag, verzuim, roken en leren van (bijna-) ongevallen. Deze toolboxen kunnen kaderleden gebruiken om thema's op de afdeling bespreekbaar te maken. In dit hoofdstuk wordt weergegeven in hoeverre kaderleden deze toolboxen kennen, maar ook of ze er weleens gebruik van hebben gemaakt.

5.1. Bevindingen

Driekwart van de kaderleden kent een of meerdere toolboxen en bijna de helft van de kaderleden heeft ook weleens gebruik gemaakt van een of meerdere toolboxen. Dit houdt ook in dat 27 procent de toolboxen niet kent en 53 procent nog nooit gebruik heeft gemaakt van de toolboxen.

Twee derde van de kaderleden die weleens gebruik heeft gemaakt van een toolbox is er tevreden over. Zij vinden het informatief, leerzaam en handig voor het werkoverleg. Het overige deel ziet verbeterpunten. Zo vindt een aantal respondenten dat de toolboxen te theoretisch zijn, niet goed aansluiten bij de doelgroepmedewerkers en toe zijn aan vernieuwing.

Figuur 5.1.1. Bekendheid en ervaring toolboxen onder kaderleden (n = 132 ~ 133)



5.2. Analyse

De toolboxen zijn ontwikkeld voor kaderleden als middel om het gesprek aan te gaan met doelgroepmedewerkers over bepaalde thema's die vallen onder rechten, plichten en procedures. Driekwart van de kaderleden is bekend met deze toolboxen en een kwart (dus) niet. De groep die hier niet bekend mee is, zal er geen gebruik van maken. Van de groep die de toolboxen kent, heeft twee derde er ook wel eens gebruik van gemaakt. Dus ook hierin valt op dat niet iedereen gebruikmaakt van de toolboxen.

De toolboxen bieden voor twee derde van de kaderleden handvatten voor het bespreken van thema's over rechten, plichten en procedures tijdens het werkoverleg. Zij zijn tevreden over de boxen.

5.3. Conclusie

De toolboxen zijn ontwikkeld om met als doel kaderleden handvatten te geven voor het bespreken van bepaalde thema's over rechten, plichten en procedures. Meer dan een kwart van de kaderleden gebruikt deze toolboxen echter niet.

6. Klachten en geschillen

Medewerkers van Ergon kunnen een klacht sturen naar de 'Klachtencommissie Ongewenst Gedrag' of de 'Geschillencommissie'. Onder ongewenst gedrag verstaat Ergon: seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, fysiek geweld en andere vormen van (mondelling) agressie. Medewerkers kunnen een geschil indienen wanneer er een verschil van mening of inzicht is met Ergon over de naleving van de CAO. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de bekendheid en toegankelijkheid van de Klachtencommissie en Geschillencommissie. Er wordt ook gesproken over ervaringen die kaderleden en doelgroepmedewerkers hebben met betrekking tot klachten en geschillen. Het is niet duidelijk/gevraagd of dit over recente ervaringen gaat of over ervaringen uit een verder verleden.

6.1. Bevindingen onder kaderleden

6.1.1. Bekendheid verschil tussen klachten en geschillen onder kaderleden

De kaderleden is gevraagd of zij op de hoogte zijn van het verschil tussen klachten en geschillen en of zij van een situatie kunnen inschatten of het om een klacht of geschil gaat. 78 Procent van de kaderleden zegt het verschil tussen klachten en geschillen te kunnen duiden en 72 procent kan ook bij een situatie van de medewerker inschatten of het om een klacht of geschil gaat. Een op de vijf kaderleden kan dit niet, maar weet ook niet wat het verschil tussen klachten en geschillen is.

Figuur 6.1.1. Verschil tussen klachten en geschillen onder kaderleden (n = 133)



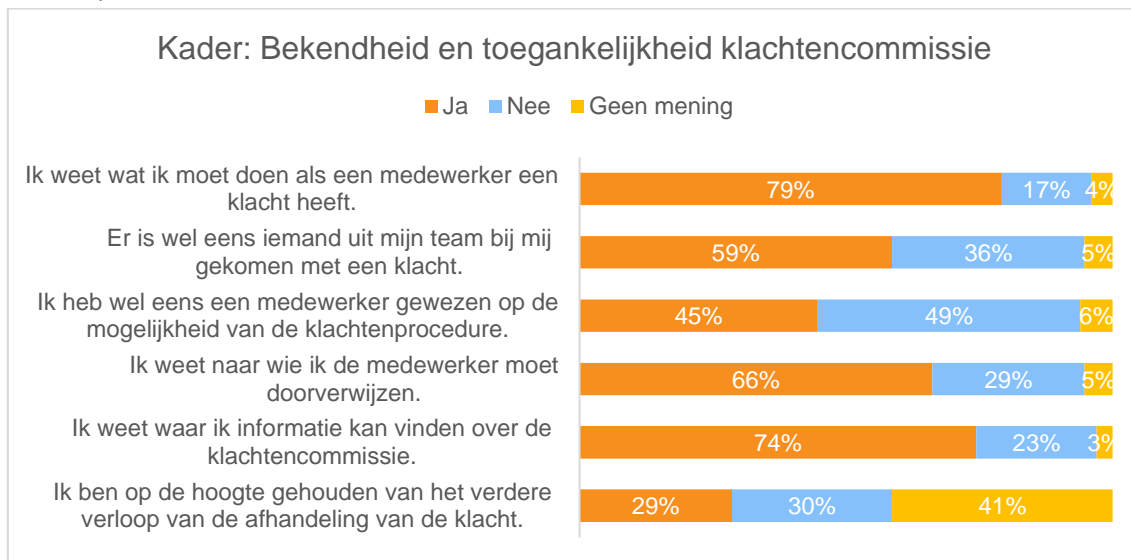
6.1.2. Bekendheid en ervaringen klachtenprocedure en klachtencommissie onder kaderleden

Het merendeel van de kaderleden weet wat hij moet doen als een medewerker een klacht heeft (79 procent) en 59 procent heeft hier ook ervaring mee. Zij hebben meegemaakt dat een medewerker naar hem toe kwam met een klacht.

Twee derde van de kaderleden weet naar wie hij een medewerker met een klacht moet doorverwijzen en driekwart van de kaderleden weet waar hij informatie kan vinden over de klachtencommissie.

Dit betekent dat bijna een kwart van de kaderleden niet weet waar hij informatie kan vinden over de klachtencommissie en bijna een derde niet weet naar wie hij een medewerker moeten doorsturen. Tenslotte weet 17 procent van de kaderleden niet wat hij moet doen als een medewerker bij hem komt met een klacht.

Figuur 6.1.2 Bekendheid en toegankelijkheid Klachtencommissie onder kaderleden (n = 132 ~ 133)

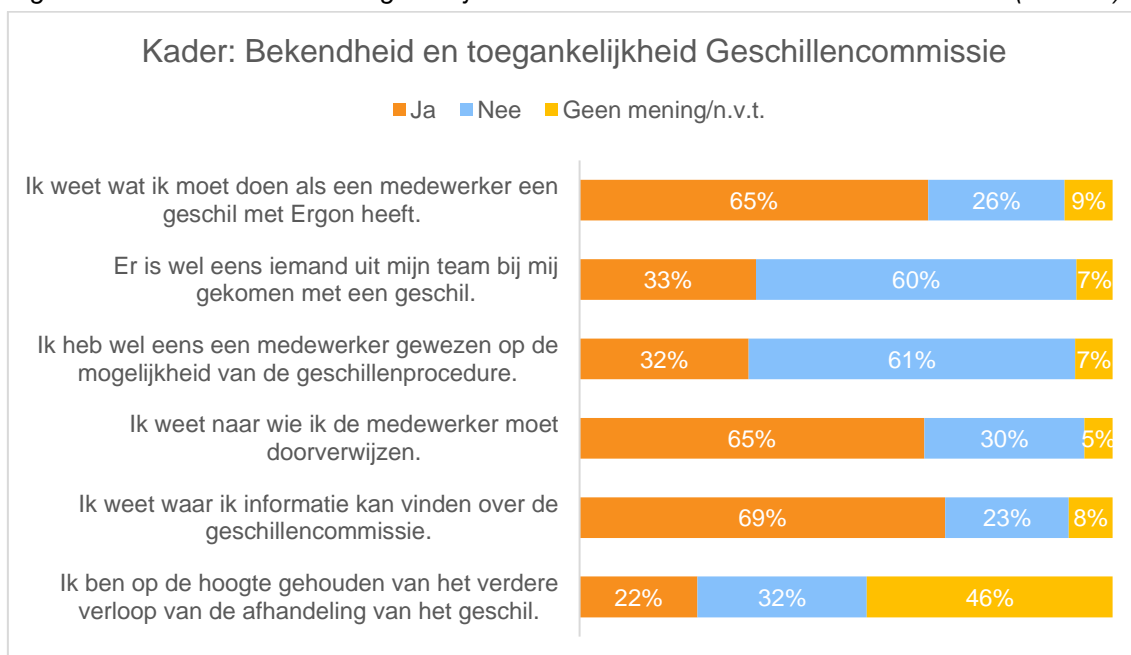


6.1.3. Bekendheid en ervaringen met geschillenprocedure en geschillencommissie onder kaderleden

De bekendheid en toegankelijkheid van de geschillenprocedure en -commissie onder kaderleden is iets lager dan van de klachtenprocedure en klachtencommissie. Twee derde van de kaderleden weet wat hij moet doen als een medewerker een geschil heeft met Ergon en weet ook naar wie hij de medewerker moet doorverwijzen. Een kwart weet niet wat hij moet doen als een medewerker met een geschil bij hem komt en eveneens een kwart weet niet waar hij informatie kan vinden over de geschillenprocedure.

Een derde van de kaderleden heeft weleens meegemaakt dat iemand met een geschil bij hem is gekomen en een derde heeft ook weleens een medewerker gewezen op de mogelijkheden van de geschillenprocedure.

Figuur 6.1.3 Bekendheid en toegankelijkheid Geschillencommissie onder kaderleden (n = 133)



6.1.4. Informele afhandeling klachten en geschillen

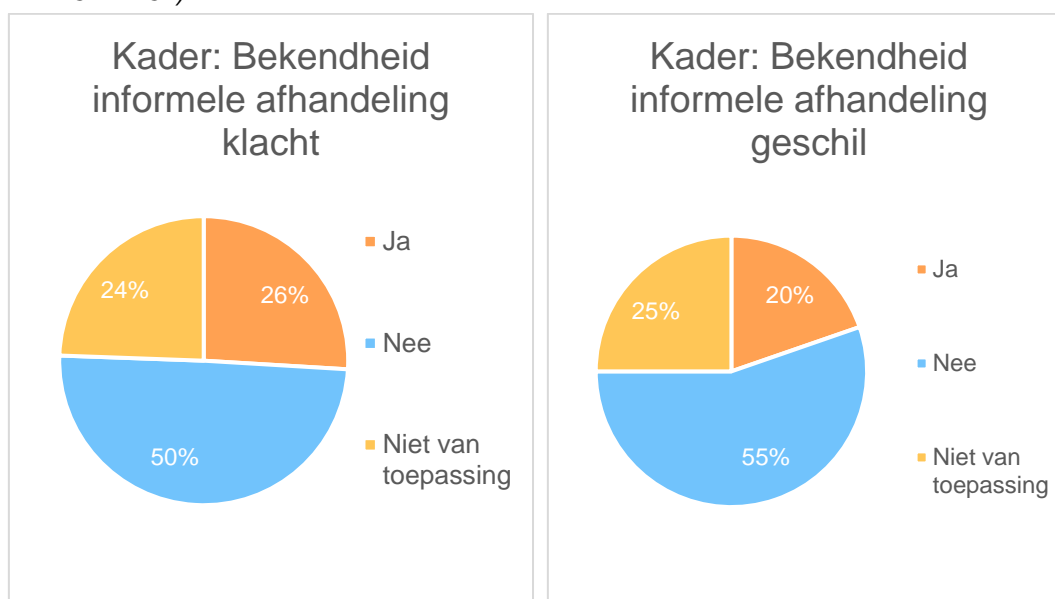
In de praktijk worden klachten en geschillen ook op informele wijze afgehandeld. Dit houdt in dat in eerste instantie wordt gekeken of men er via gesprekken uitkomt. Op deze manier hoeft het niet tot een formele klacht en/of geschil te komen. Aan de kaderleden is gevraagd of zij op de hoogte zijn van de mogelijkheid van deze informele afhandeling.

Een kwart van de kaderleden is ervan op de hoogte dat klachten ook via de informele wijze afgehandeld (kunnen) worden. De helft is hiervan niet op de hoogte en een kwart zegt dat dit op hem niet van toepassing is.

Een aantal kaderleden die hiervan op de hoogte zijn, heeft hier ook positieve ervaringen mee. Medewerkers voelden zich gehoord zodra er een gesprek kwam en de kaderleden vinden dat het soms beter is om een klacht via een informele manier af te handelen dan via een formele procedure. De formele procedure zou het traject langer maken. Er zijn echter ook tegengeluiden. Sommige kaderleden vinden dat de informele afhandeling van een klacht of een geschil voelt als het kiezen voor de makkelijke weg. In sommige situaties zou een klacht of een geschil via de formele route moeten worden behandeld en niet eerst via de informele manier.

20 procent van de kaderleden weet dat geschillen ook op een informele wijze afgehandeld kunnen worden, 55 procent van de kaderleden is hier niet van op de hoogte (en 25 procent geeft aan dat dit voor hem niet van toepassing is). Kaderleden die op de hoogte zijn van de informele afhandeling, hebben hier deels goede ervaringen mee. Zij geven aan dat een situatie soms niet groter gemaakt hoeft te worden dan die daadwerkelijk is en dat het fijn is dat deze zonder formele procedure kan worden opgelost.

Figuur 6.1.4 Bekendheid informele afhandeling klachten en geschillen onder kaderleden (n = 131 ~ 132)



6.1.5. Ervaringen klachtenprocedure onder kaderleden

15 procent van de kaderleden heeft een of meerdere ervaringen met de klachtenprocedure. Ditzelfde geldt voor de geschillenprocedure. Ook hier heeft 15 procent van de kaderleden ervaring mee en 85 procent niet.

Het rapportcijfer voor de klachtenprocedure verschilt, het laagste cijfer dat wordt gegeven is een 3 en het hoogste cijfer is een 9. Ruim een kwart van de kaderleden (26 procent) geeft de klachtenprocedure een onvoldoende (rapportcijfer is een 5 of lager), 74 procent geeft de

klachtenprocedure een rapportcijfer van een 6 of hoger. De kaderleden geven de klachtenprocedure gemiddeld een 7,1.

Het rapportcijfer voor de geschillenprocedure ligt in dezelfde range: het laagste rapportcijfer dat is gegeven is een 3 en het hoogste een 9. Van de kaderleden geeft 30 procent de geschillenprocedure een onvoldoende (een rapportcijfer van een 5 of lager) en 70 procent geeft een rapportcijfer van een 6 of hoger. Het gemiddelde rapportcijfer voor de geschillenprocedure ligt net iets lager dan de klachtenprocedure, namelijk een 6,8.

Tabel 6.1.1 Rapportcijfers voor klachtenprocedure en geschillenprocedure door kaderleden gegeven (n = 19 & 20)

Rapportcijfer	Klachtenprocedure		Geschillenprocedure	
	Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel
3 – 5	5	26%	6	30%
6 – 7	5	26%	4	20%
8 – 9	9	48%	10	50%
Totaal	19	100%	20	100%
<i>Gemiddeld cijfer</i>	7,1		6,8	

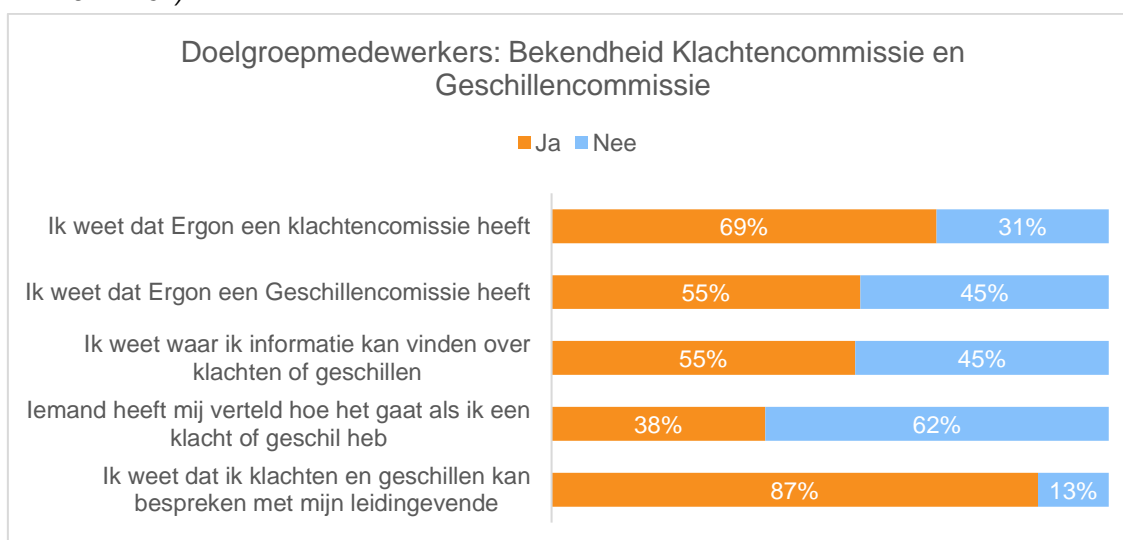
6.2. Bevindingen onder doelgroepmedewerkers

6.2.1. Bekendheid, toegankelijkheid en ervaringen klachten- en geschillenprocedure onder doelgroepmedewerkers

Twee derde van de doelgroepmedewerkers weet dat Ergon een klachtencommissie heeft, een derde is hier niet van op de hoogte. En net iets meer dan de helft (55 procent) weet dat er een Geschillencommissie is. Van de groep die niet weet dat er een klachtencommissie of geschillencommissie is, weet een deel ook niet wat de term inhoudt. Daardoor is het verschil tussen een klacht en een geschil bij de doelgroepmedewerkers niet altijd duidelijk. Het merendeel van de doelgroepmedewerkers (87 procent) weet dat hij zijn klachten en geschillen met zijn leidinggevende kan bespreken.

Daarnaast is aan de doelgroepmedewerkers gevraagd (ongeacht of ze ervan op de hoogte zijn dat er een Klachtencommissie en/of Geschillencommissie bestaat) of ze in ieder geval de informatie kunnen vinden wat ze moeten doen als ze een klacht of een geschil hebben. Van de doelgroepmedewerkers geeft 55 procent aan dat ze weten waar ze hier informatie over kunnen vinden.

Figuur 6.2.1. Bekendheid Klachten- en Geschillencommissie onder doelgroepmedewerkers (n = 252 ~ 262)

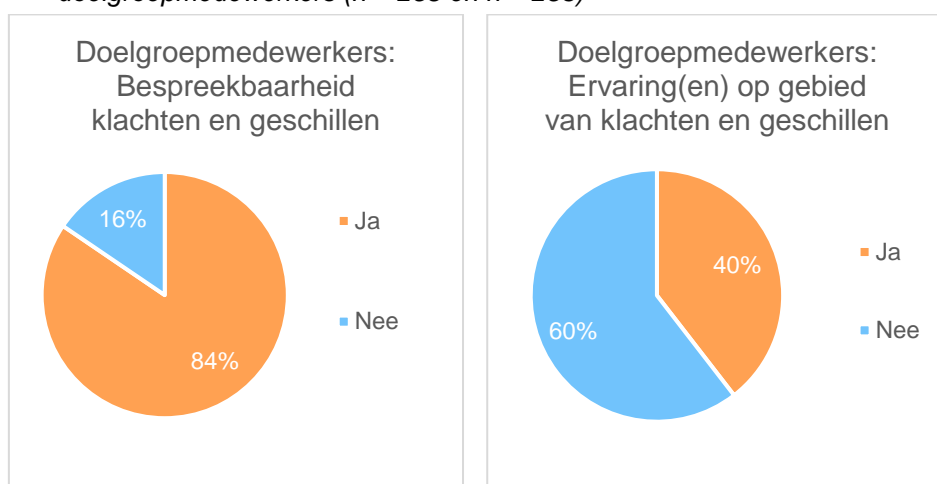


6.2.2. Bespreekbaarheid klachten en geschillen onder doelgroepmedewerkers

Het merendeel van de doelgroepmedewerkers (84 procent) durft iets te doen als hij een klacht heeft over Ergon of een geschil heeft met Ergon, 16 procent durft dit niet.

Van de doelgroepmedewerkers heeft 40 procent weleens een klacht of een geschil met Ergon gehad⁴. Het grootste deel (70 procent) heeft dit besproken met zijn leidinggevende en een kleiner aandeel doelgroepmedewerkers (26 procent) heeft dit met zijn collega's of Vertrouwenspersoon (25 procent) besproken⁵. Ook heeft een aantal respondenten (20 respondenten) een ander antwoord gegeven. Genoemd zijn onder anderen de Ondernemingsraad, de HR-Adviseur en een jurist/ rechtsbijstand. Een viertal respondenten benoemen dat zij geen vertrouwen hebben in Ergon (en dan met name: leidinggevende, HR-Adviseur of Vertrouwenspersoon), en daarom naar een partij zijn gegaan buiten Ergon om. Door een gebrek aan vertrouwen dienen zij liever geen officiële klacht of geschil in.

Figuur 6.2.2 *Bespreekbaarheid en ervaring(en) klachten en geschillen onder doelgroepmedewerkers (n = 258 en n = 253)*



⁴ Het is niet duidelijk of dit over recente ervaringen gaat of over ervaringen van een verder verleden. Er is in dit onderzoek niet gevraagd naar de aard, inhoud en zwaarte van deze klachten of geschillen.

⁵ Sommige doelgroepmedewerkers heeft zijn klacht of geschil met meerdere personen besproken. Om deze reden tellen de percentages op tot meer dan 100 procent.

Figuur 6.2.3 *Bespreekbaarheid ervaring(en) klachten en geschillen onder doelgroepmedewerkers (n = 109), alleen medewerkers die weleens een klacht of geschil hebben gehad, er konden meerdere antwoorden worden gegeven*

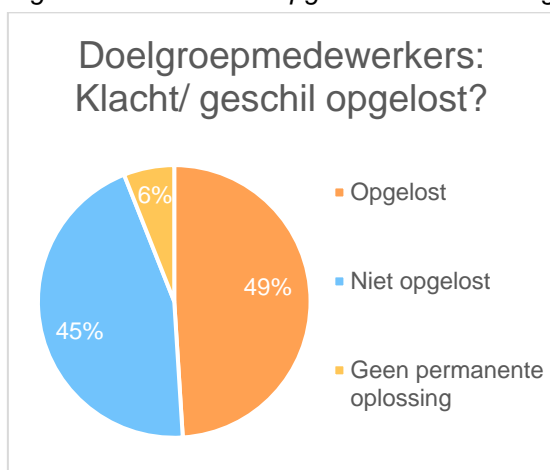


6.2.3. Mate van oplossing klachten en geschillen onder doelgroepmedewerkers

Doelgroepmedewerkers hebben middels een open vraag aangegeven wat er met hun klacht of geschil is gedaan. Is het voor hun gevoel opgelost of is er nog geen oplossing gevonden? Voor de helft van de doelgroepmedewerkers (49 procent) is de klacht of het geschil opgelost. Dit kan zijn gebeurd door middel van een gesprek en/of doordat er afspraken zijn gemaakt waar men mee uit de voeten kan. Daarnaast zijn de klachten en/of geschillen deels opgelost doordat de doelgroepmedewerker of de medewerker over wie een klacht was, is overgeplaatst naar bijvoorbeeld een andere afdeling of gebouw. Kanttekening hierbij is dat sommige doelgroepmedewerkers vinden dat het hiermee niet is opgelost.

46 procent van de doelgroepmedewerkers is van mening dat er geen (goede) oplossing is gevonden voor zijn klacht en/of geschil. Er is niks gedaan, of het gaat tijdelijk goed en daarna ontstaan dezelfde klachten en/of geschillen. Er zijn ook doelgroepmedewerkers die een klacht of geschil hebben (gehad), maar die zich niet serieus genomen voelen. Daarbij geldt voor een aantal doelgroepmedewerkers dat ze geen klacht en/of geschil meer durven in te dienen. En voor 6 procent van de doelgroepmedewerkers met een klacht of geschil overheerst het gevoel dat er geen permanente oplossing is gevonden. Zij geven bijvoorbeeld aan dat het voor een beperkte tijd goed gaat, maar dat het geen permanente oplossing is.

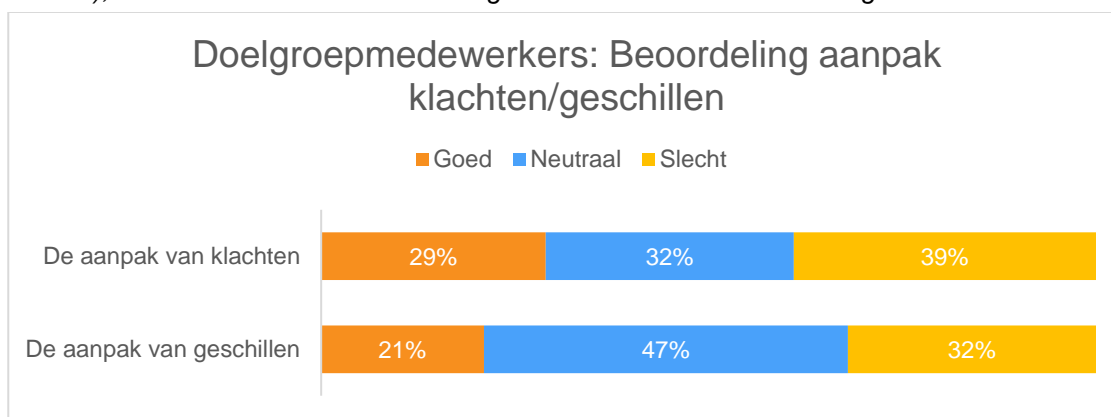
Figuur 6.2.4 *Mate van opgeloste klachten en geschillen onder doelgroepmedewerkers (n = 80)*



6.2.4. Beoordeling aanpak klachten en geschillen door doelgroepmedewerkers

29 procent van de doelgroepmedewerkers is tevreden over de aanpak van klachten; over de aanpak van de geschillen is 21 procent tevreden. Tegelijkertijd is 39 procent van de doelgroepmedewerkers niet tevreden over de aanpak van klachten en 32 procent is niet tevreden over de aanpak van de geschillen.

Figuur 6.2.5 Beoordeling aanpak van klachten en geschillen, onder doelgroepmedewerkers (n = 137), alleen medewerkers die ervaring hebben met een klacht en/ of geschil.



6.3. Analyse

Vier op de vijf kaderleden is bekend met het verschil tussen een klacht en een geschil. Dit betekent dat één op de vijf kaderleden het verschil tussen een klacht en een geschil niet kent. Dit bemoeilijkt het proces om de doelgroepmedewerkers op de juiste manier te ondersteunen en eventueel door te verwijzen.

Wel weet het merendeel van de kaderleden naar wie hij medewerkers moet doorverwijzen en/of waar hij informatie kan vinden over de klachtencommissie. Dit houdt in dat de meeste kaderleden de medewerkers goed op weg kunnen helpen wanneer zij een klacht hebben.

Onder doelgroepmedewerkers is de bekendheid van de klachtencommissie (69 procent) en van de geschillencommissie (55 procent) minder groot dan onder de kaderleden. Ook is het verschil tussen een klacht en een geschil voor hen niet altijd duidelijk. Wel weet men dat klachten en geschillen met de leidinggevende besproken kunnen worden. Het merendeel van de doelgroepmedewerkers, 84 procent, durft ook iets te doen als hij een klacht heeft over Ergon of een geschil heeft met Ergon,

Van de doelgroepmedewerkers heeft 40 procent weleens een klacht of geschil met Ergon gehad. Dit is met name besproken met de leidinggevende, maar ook met collega's en/of de Vertrouwenspersoon. Een kleine groep geeft aan weinig tot geen vertrouwen te hebben in de leidinggevende, HR-Adviseur of Vertrouwenspersoon van Ergon en dient de klacht of geschil liever niet in. Van de respondenten die wél een klacht of geschil heeft ingediend geeft de helft aan dat de klacht en/of het geschil is opgelost en de overige 45 procent geeft aan dat de klacht of het geschil voor hen niet is opgelost.

6.4. Conclusie

Het verschil tussen een klacht en een geschil is niet voor alle medewerkers van Ergon duidelijk, waarbij met name dit voor doelgroepmedewerkers geldt. De bekendheid van met name de geschillenprocedure is niet groot bij de doelgroepmedewerkers.

De doelgroepmedewerkers zijn mondig, dat wil zeggen dat wanneer zich een situatie voordoet die niet past binnen de normen en waarden van Ergon, zij hier iets van durven te zeggen. Dit is positief, omdat dit bijdraagt aan een veilige werkomgeving en er nauwelijks angst lijkt te bestaan.

Een deel van de doelgroepmedewerkers heeft weleens een klacht of een geschil met Ergon gehad. Veelal wordt dit besproken met de leidinggevende. In de helft van de gevallen komen ze samen tot een goede oplossing. Echter voor een deel van de doelgroepmedewerkers (45 procent) leidt dit voor hen niet tot het gewenste resultaat. Het kan zijn dat de klacht of geschil wel is opgelost, maar dat dit niet naar wens is. Niet iedereen is altijd tevreden met de uitkomst.

7. Vertrouwenspersoon

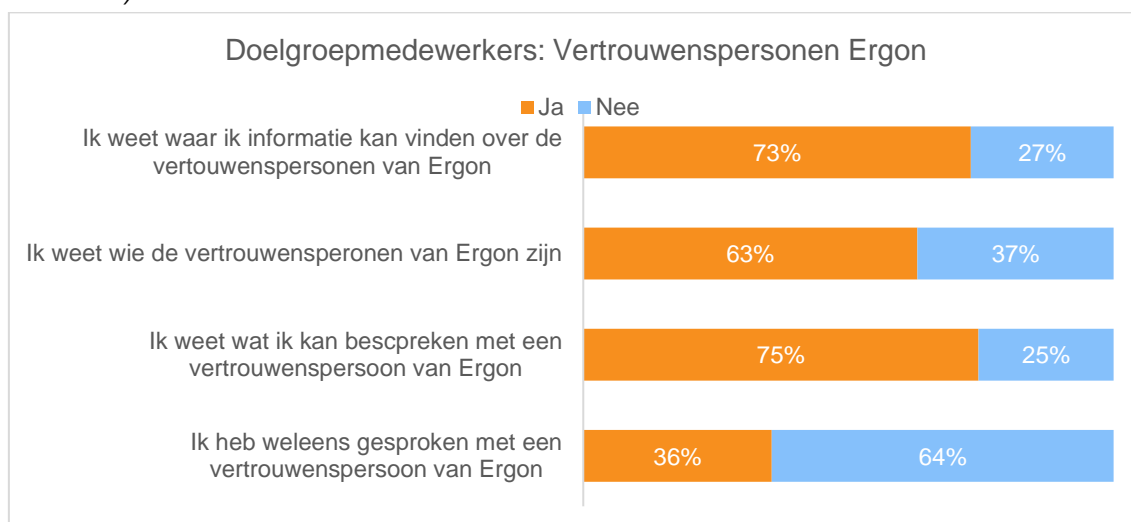
Ergon heeft een aantal Vertrouwenspersonen. Zij zijn er voor de medewerkers die ongewenst gedrag meemaken en daarover in gesprek willen. In dit hoofdstuk wordt de bekendheid en toegankelijkheid van de Vertrouwenspersonen uiteengezet.

7.1. Bevindingen

Driekwart van de doelgroepmedewerkers weet waar hij informatie over de Vertrouwenspersonen van Ergon kan vinden, een kwart weet dit dus niet. Twee derde van de doelgroepmedewerkers weet ook wie de Vertrouwenspersonen zijn. Uit de toelichtingen op de enquête blijkt dat sommige doelgroepmedewerkers een Vertrouwenspersoon opvatten als 'iemand die te vertrouwen is'. Hierbij wordt ook hun leidinggevende of een collega genoemd en niet per se de persoon die hiervoor formeel in functie is.

Een derde van de doelgroepmedewerkers heeft weleens gesproken met een Vertrouwenspersoon. Hierbij de kanttekening dat het niet duidelijk is of deze groep heeft gesproken met een Vertrouwenspersoon die formeel in functie is of dat zij hier iemand bedoelen die zij vertrouwen. Dit kunnen verschillende personen zijn, dit hoeft niet zozeer de Vertrouwenspersoon zelf te zijn.

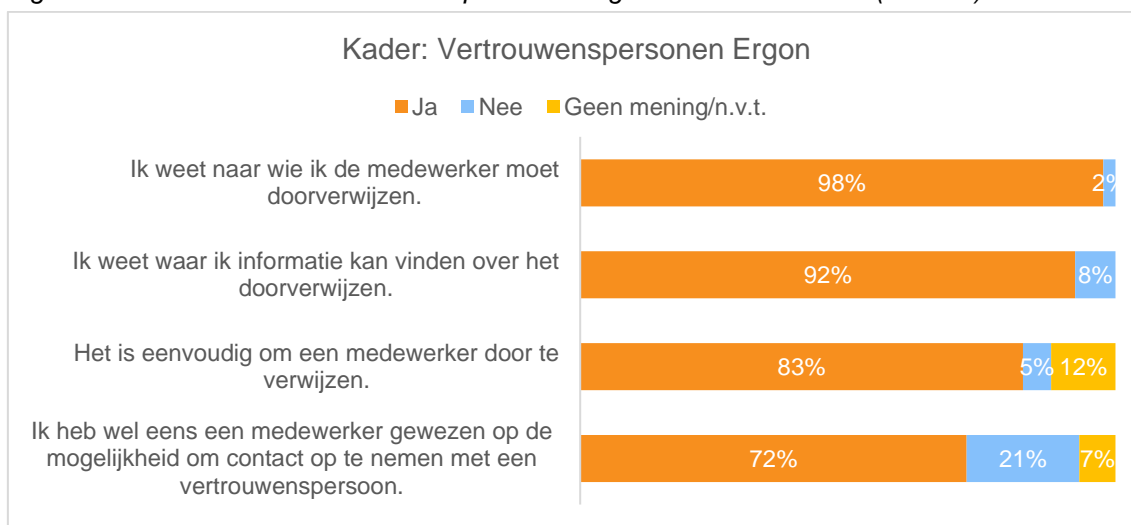
Figuur 7.1.1. Bekendheid Vertrouwenspersonen Ergon onder doelgroepmedewerkers (n = 251 ~ 256)⁶



Nagenoeg alle kaderleden weten naar wie zij de doelgroepmedewerkers moeten doorverwijzen en zij weten ook waar zij informatie over het doorverwijzen kunnen vinden. Driekwart van de kaderleden heeft weleens een medewerker gewezen op de mogelijkheid om contact op te nemen met een Vertrouwenspersoon.

⁶ De term "Vertrouwenspersoon" is onder de doelgroepmedewerkers niet altijd duidelijk. Voor hen is het ook soms 'een persoon die te vertrouwen is'. Dit kan de leidinggevende of collega zijn en niet de persoon die hiervoor formeel in functie is.

Figuur 7.1.2. Bekendheid Vertrouwenspersonen Ergon onder kaderleden (n = 133)



7.2. Analyse

Veel doelgroepmedewerkers (75 procent) en nagenoeg alle kaderleden zijn op de hoogte van de Vertrouwenspersonen van Ergon. Daarnaast kan een grote groep medewerkers informatie over de Vertrouwenspersonen vinden. Echter, een deel van de doelgroepmedewerkers verstaat (mogelijk) iemand anders dan de formele Vertrouwenspersoon die is aangesteld door Ergon. Tegelijkertijd is een kwart van de doelgroepmedewerkers niet op de hoogte van de Vertrouwenspersonen van Ergon en weten zij ook niet waar zij informatie kunnen vinden over de Vertrouwenspersonen.

7.3. Conclusie

De bekendheid van de Vertrouwenspersoon is redelijk groot, zowel onder de kaderleden als de doelgroepmedewerkers. Ergon steekt hier ook tijd en energie in om dit via verschillende informatiekanalen te promoten. Toch is er ook sprake van begripsverwarring. Doelgroepmedewerkers zien een Vertrouwenspersoon ook veelal als 'iemand die te vertrouwen is', in plaats van iemand die hiervoor formeel in functie is. Meerdere doelgroepmedewerkers zien hun leidinggevende bijvoorbeeld als Vertrouwenspersoon. Zij zullen naar hun leidinggevende gaan indien zij het nodig achten om iets in vertrouwen te bespreken. Hier kan als positief punt uit worden gehaald dat de doelgroepmedewerkers over het algemeen hun leidinggevende vertrouwen. Dit duidt op een goede werkrelatie. Aan de andere kant is hier een verbeterpunt uit te halen. De communicatie en informatieverstrekking rondom de Vertrouwenspersonen moeten duidelijker, zodat het voor iedereen helder is wie de Vertrouwenspersonen zijn en wat hun taken zijn.

8. Ontwikkeling

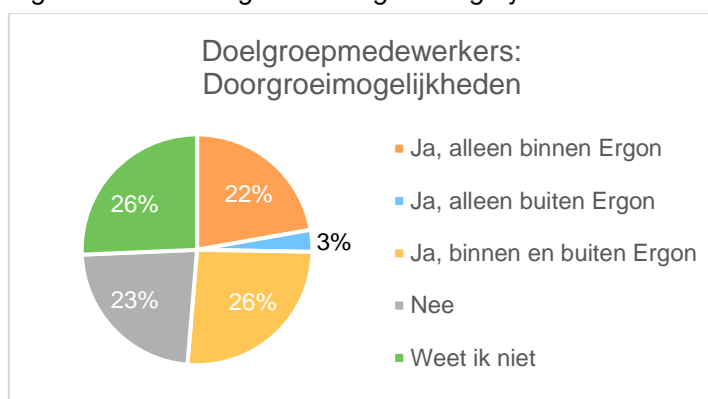
Ergon vindt doorgroeimogelijkheden belangrijk. Dit trachten ze te bereiken door persoonlijke begeleiding en een divers werkaanbod. Ergon biedt werkplaatsen aan binnen de organisatie Ergon, maar biedt ook detachingsplaatsen aan. In dit hoofdstuk wordt weergegeven in hoeverre doelgroepmedewerkers op de juiste plaats zitten en in hoeverre doorgroeimogelijkheden worden ervaren.

8.1. Bevindingen doelgroepmedewerkers

8.1.1. Doorgroeimogelijkheden onder doelgroepmedewerkers

De helft van de doelgroepmedewerkers heeft het gevoel dat hij door kan groeien bij Ergon (binnen en/of buiten de organisatie). Daarnaast heeft een kwart van de doelgroepmedewerkers het gevoel dat deze doorgroeimogelijkheden er niet zijn. Eveneens een kwart van de doelgroepmedewerkers heeft hier geen zicht op.

Figuur 8.1.1. Mening over doorgroeimogelijkheden onder de doelgroepmedewerkers (n = 261)



Bijna driekwart van de doelgroepmedewerkers geeft aan een werkplek bij Ergon te hebben die past bij wat hij kan en twee derde van de doelgroepmedewerkers vindt dat Ergon werk aanbiedt dat hij graag doet. Ook over de begeleiding op de werkplek zijn de doelgroepmedewerkers tevreden (79 procent).

Specificatie doorgroeimogelijkheden

Een groep van 43 procent van de doelgroepmedewerkers heeft het gevoel dat Ergon voldoende groeimogelijkheden in hem of haar ziet. Tegelijkertijd vindt één op de vijf doelgroepmedewerkers dat Ergon niet voldoende groeimogelijkheden in hem ziet. Dit komt overeen met de bevindingen uit figuur 8.1.1., waar ongeveer de helft van de doelgroepmedewerkers vindt dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn bij Ergon (binnen en buiten de organisatie).

Figuur 8.1.2. Doorgroeimogelijkheden en huidige werkplek onder doelgroepmedewerkers (n = 248 ~254)



8.2. Bevindingen onder kaderleden

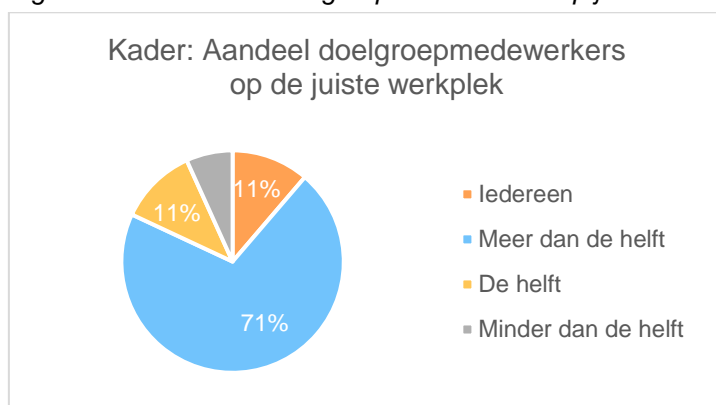
8.2.1. Aandeel doelgroepmedewerkers op de juiste plek volgens kaderleden

Volgens kaderleden zit een groot deel van de doelgroepmedewerkers momenteel op de juiste werkplek; 11 procent van de kaderleden vindt dat iedereen op de goede plek zit en bijna driekwart van de kaderleden is van mening dat meer dan de helft op de goede plek zit. Een kleinere groep van 7 procent geeft aan dat minder dan de helft van de doelgroepmedewerkers momenteel niet op de juiste werkplek zit.

Kaderleden benadrukken hierbij dat over het algemeen er goed gekeken wordt naar de capaciteiten van de werknemers en hun wensen en dat hier rekening mee wordt gehouden. Het is alleen niet mogelijk om voor iedereen het perfecte plaatje te creëren. Daarnaast geeft een aantal kaderleden aan dat doelgroepmedewerkers vaak met plezier en toewijding hun werk doen en dat de medewerkers betrokken zijn.

Toch is er ook een klein aantal kaderleden dat vindt dat het aanbod van werkzaamheden bij Ergon te mager is, waardoor niet iedereen passend werk kan doen. En door de slogan "voor iedereen werk" is de druk om alle mensen te plaatsen groot. Hierdoor komen medewerkers soms op een functie terecht waar ze geen affiniteit mee hebben. Dit gaat in dat geval ten koste van de arbeidsvreugde.

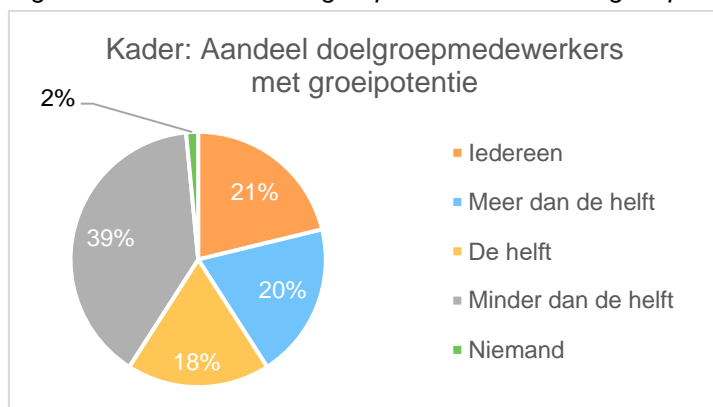
Figuur 8.2.1. Aandeel doelgroepmedewerkers op juiste werkplek volgens kaderleden (n = 133)



Mogelijke groeipotentie

Volgens de kaderleden heeft een deel van de doelgroepmedewerkers (nog) groeipotentie. Een op de vijf kaderleden ziet dit bij alle doelgroepmedewerkers en volgens 20 procent van de kaderleden is bij meer dan de helft van de doelgroepmedewerkers nog groeipotentie. 41 procent van de kaderleden ziet alleen groeipotentie bij minder dan de helft van de medewerkers of bij niemand.

Figuur 8.2.2. Aandeel doelgroepmedewerkers met groeipotentie volgens kaderleden (n = 132)



Kaderleden geven aan dat er soms een verschil is tussen persoonlijke groei en maatschappelijke groei (ontwikkeling in werkvaardigheden, binnen of buiten Ergon). Persoonlijke groei is vaker mogelijk dan maatschappelijke groei. Een aantal kaderleden benoemt dat iedereen kan groeien, hoe klein de ontwikkeling uiteindelijk ook is en in welke vorm dat ook is. Iedereen kan leren en zich verder ontwikkelen. Persoonlijke ontwikkeling houdt niet op.

Ook wordt een aantal keren aangegeven dat doorgroeimogelijkheden (in iedere vorm) mogelijk zijn indien de medewerker gemotiveerd is. Dit is niet bij iedereen het geval.

Verder zien kaderleden verschil in groepen medewerkers. Jongeren die bij Ergon werken zijn soms wat negatiever en staan minder open voor ontwikkeling. Medewerkers rond 30 tot 40 jaar hebben nog tijd om van de groeimogelijkheden gebruik te maken. Het is verder aan Ergon om daar op in te zetten en daar ook mogelijkheden voor te bieden. Tot slot worden medewerkers die richting pensioenleeftijd gaan genoemd. Zij zijn minder bezig met doorgroeien en groeimogelijkheden. Zij hebben een andere behoefte en behoeven een andere inrichting van het leven en werk.

Tenslotte hebben de kaderleden aangegeven in hoeverre zij voor doelgroepmedewerkers binnen, dan wel buiten Ergon doorgroeimogelijkheden zien. De helft van de kaderleden (51 procent) ziet binnen Ergon doorgroeimogelijkheden voor de doelgroepmedewerkers en 48 procent ziet buiten Ergon doorgroeimogelijkheden. 29 procent van de kaderleden vindt dat er geen groeimogelijkheden binnen Ergon zijn en 21 procent vindt dat dit niet mogelijk is buiten Ergon. Een vijfde van de kaderleden weet niet of er mogelijkheden binnen Ergon zijn en een derde weet niet of er mogelijkheden buiten Ergon zijn.

Het komt regelmatig voor dat medewerkers zelf aangeven dat ze niet meer op hun plek zitten of aan ander werk toe zijn. Kaderleden gaan op dat moment het gesprek aan om de wensen en mogelijkheden te bespreken. Er wordt actie ondernomen.

Figuur 8.2.3. Doorgroeimogelijkheden doelgroepmedewerkers volgens kaderleden. Gespecificeerd naar mogelijkheden binnen Ergon als buiten Ergon (n = 121 ~ 127)



Aan kaderleden is gevraagd hoe ze de ontwikkeling van de doelgroepmedewerkers stimuleren. Veel kaderleden geven aan dit te doen door in gesprek te gaan met de doelgroepmedewerkers. Door deze gesprekken wordt het voor kaderleden duidelijk wat de capaciteiten, wensen en behoeften zijn van de doelgroepmedewerkers en kunnen zij aan de hand hiervan een inschatting maken van de mogelijkheden binnen, dan wel buiten Ergon. Een aantal kaderleden zegt te proberen om de doelgroepmedewerkers op zoveel mogelijk verschillende taken in te zetten. Op deze manier wordt ook duidelijk wat iemand kan en wat iemand wil. Daarnaast proberen de kaderleden zoveel mogelijk in te zetten op trainingen en cursussen.

8.3. Analyse

Van de doelgroepmedewerkers vindt driekwart dat hij op de goede plek zit en goed begeleid wordt. Een meerderheid van de doelgroepmedewerkers vindt deze begeleiding voldoende (79 procent) en doet werk dat hij leuk vindt (67 procent). 10 tot 16 procent is van mening dat de werkplek niet past, de begeleiding onvoldoende is en/ of vindt het werk niet leuk. Kaderleden

kijken hier anders naar en vinden relatief vaker dat doelgroepmedewerkers op de juiste plek zitten.

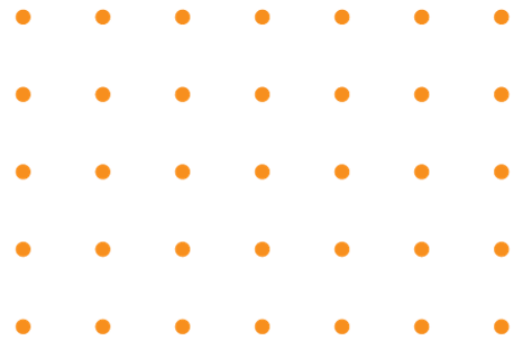
Het verschil in inschattingsvermogen van het kader en van de doelgroepmedewerkers kan leiden tot de verschillen in beleving. Kaderleden kunnen de capaciteiten van de doelgroepmedewerkers in sommige gevallen beter inschatten dan de doelgroepmedewerkers zelf, maar kunnen deze soms ook onderschatten. Hetzelfde geldt voor de doelgroepmedewerkers. Een deel van de kaderleden geeft ook aan dat waarschijnlijk niet iedereen (van de doelgroepmedewerkers) vindt dat het werk passend is, omdat het werk wellicht niet aansluit bij hun voorkeur, hun wensenpakket te groot is of omdat ze het werk minder leuk vinden. Deze kaderleden denken dat het werk wel passend is voor deze groep medewerkers. In die zin bestaat er dus enige discrepantie over dit thema.

In gesprekken kijkt het kaderlid naar de mogelijkheden van de doelgroepmedewerker en dit wordt samen besproken. Meer dan de helft van het kader ziet ook duidelijke groeimogelijkheden voor de doelgroepmedewerker. Tegelijkertijd weet een vijfde tot een derde van het kader niet of de doelgroepmedewerker deze groeimogelijkheden heeft.

8.4. Conclusie

Een groot deel van de medewerkers zit op de juiste plek en werkt met plezier. Ontwikkelmogelijkheden worden besproken met de kaderleden. Sommige doelgroepmedewerkers hebben ervaren dat ze meer kunnen, maar hebben (nog) niet de mogelijkheden gekregen om door te groeien. Zij voelen zich tekortgedaan omdat ze bepaalde mogelijkheden niet altijd krijgen. Vanuit het kader wordt dit soms anders beleefd. Zij zien niet altijd dezelfde mogelijkheden die de doelgroepmedewerkers ervaren. Daarbij past de constatering dat doelgroepmedewerkers een diverse doelgroep vormen met uiteenlopende vaardigheden en mogelijkheden. Een deel van het kader geeft aan niet te weten of de doelgroepmedewerker groeimogelijkheden heeft.

Het kader gaat ook verschillend om met de ambities van de doelgroepmedewerkers. De een is gericht op het welzijn van medewerkers en richt zich op een goede communicatie en afstemming met werknemers uit de doelgroep. Dit wil overigens niet zeggen dat de doelgroepmedewerkers het ook altijd begrijpen. Anderen hebben meer de visie dat doelgroepmedewerkers soms tegen zichzelf beschermd moeten worden.



KWIZ

Stavangerweg 23 - 5
9723 JC Groningen
050 - 5252473
contact@kwiz.nl