

Steun voor en door collega's

Buddyaanpak van CNV bij DJI en IND

TNO 2023 R12554 – 15 december 2023

Buddyaanpak van CNV bij DJI en IND

Steun voor en door collega's

Auteurs	C. Brouwer, M. v.d. Wal, M. in der Maur, M. Edelbroek
Rubricering rapport	TNO Vertrouwelijk
Titel	TNO Vertrouwelijk
Aantal pagina's	15 (excl. voor- en achterblad)
Aantal bijlagen	0
Projectnaam	CNV Buddy's
Projectnummer	060.54203/01.01

Alle rechten voorbehouden

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

© 2023 TNO

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
1 Inleiding.....	4
1.1 Buddytraject	4
2 Onderzoek	5
2.1 Doel.....	5
2.2 Opzet	5
3 Proces.....	7
3.1 Buddy.....	7
3.2 Buddyvrager.....	8
3.3 Leidinggevend, directie en HR.....	8
4 Bevindingen	9
4.1 Buddy.....	9
4.2 Buddyvrager.....	11
Waardering van de buddyrol door de buddyvrager.....	11
4.3 Organisatie.....	11
Waardering van de buddyrol door het management en de direct leidinggevend van DJI.....	11
4.4 Lessen uit andere sectoren	12
Advies vanuit de organisaties.....	12
4.5 Advies vanuit vakbonden CNV/FNV	12
5 Aanbevelingen voor doorstart buddytraject.....	14

1 Inleiding

Agressie, geweld en bedreigingen tegen medewerkers komen in het gevangeniswezen helaas dagelijks voor. Uit een enquête van FNV uit 2022 onder medewerkers van de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) komt naar voren dat 90% tijdens het werk te maken heeft met agressie en/of intimidatie¹. Daarnaast blijkt uit hetzelfde rapport dat 73% van de respondenten merkt dat de mate van agressie en intimidatie tijdens het werk alsmaar toeneemt. Ze geven ook aan dat ze zich in de afgelopen jaren steeds minder veilig voelen in hun werk. Agressie op het werk kan grote gevolgen hebben². Er kunnen allerlei klachten door ontstaan zoals maag- en darmklachten, hartkloppingen, trillen, transpireren, stress en slaapproblemen. Er is zelfs een risico op een posttraumatische stress stoornis (PTSS). Sommige werknemers kunnen langdurig of zelfs blijvend arbeidsongeschikt raken. Soms gaat het om een grote heftige gebeurtenis, soms is het een optelsom van meerdere kleine voorvallen op het werk in combinatie met de privé-situatie die leidt tot uitval.

1.1 Buddytraject

Omdat CNV als vakbond zo vaak agressie en geweld ziet bij DJI en ze uitval van medewerkers wil voorkomen, is vanuit de vakbond nagedacht over extra ondersteuning voor de medewerkers. Daaruit is 'een buddyaanpak' ontstaan. De buddyaanpak houdt in dat medewerkers na een korte en intensieve opleiding als buddy kunnen fungeren voor collega's. Ze bieden op een laagdrempelige manier een luisterend oor wanneer er gewelds-/agressie incidenten op de werkvloer voorkomen. Doordat ze hetzelfde werk doen, kunnen ze zich goed inleven en is er veel herkenning over en weer. Het is een initiatief vanuit medewerkers en CNV heeft dit initiatief vooruit geholpen. Zo is er een buddy-opleiding gemaakt samen met het Landelijk Instituut voor Vertrouwenspersonen (LIVP) en faciliteert CNV vakbondsuren voor de opleiding en het uitvoeren van de buddytaken.

Vanuit CNV heeft het buddytraject als doel de inzetbaarheid van DJI-medewerkers te vergroten. Daarnaast zien ze dat het mogelijk ook een positief effect kan hebben op verzuim en de sfeer op de werkvloer.

CNV ziet ook steeds vaker meldingen over agressie bij medewerkers van de Integratie en Naturalisatiedienst (IND). Hier zijn echter geen cijfers van bekend. Desondanks hebben ze ook één medewerker van IND meegenomen in het buddytraject.

¹ Enquete FNV-DJI, 2022

² CNV: [Agressie op het werk | CNV](#)

2 Onderzoek

2.1 Doel

Om eerdergenoemde verwachtingen te toetsen, heeft TNO in opdracht van CNV een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd. In dit onderzoek is gekeken naar de praktische meerwaarde van het buddytraject en onder welke voorwaarden het succesvol is. Daarnaast is beoogd geleerde lessen te formuleren voor andere organisaties en sectoren die mogelijk geïnteresseerd zijn in de buddyaanpak.

2.2 Opzet

Indicatoren

Het onderzoek bestaat uit interviews en focusgroepen gericht op de buddy. Er zijn twee buddy's die al ruim een jaar de buddyrol vervullen en acht buddy's die in de zomer van 2023 de opleiding hebben afgerond. Als eerste stap van het onderzoek is bepaald welke indicatoren belangrijk zijn om te beoordelen of buddy's succesvol hun rol kunnen uitvoeren. Deze indicatoren dienden als input voor de interviewleidraden en het focusgroep-protocol. Om de indicatoren te bepalen, is gebrainstormd met CNV, het Landelijk Instituut Vertrouwenspersonen (LIVP), één van de huidige buddy's en TNO-onderzoekers. Tijdens dit overleg is vastgesteld dat de volgende indicatoren van belang zijn voor het haalbaarheidsonderzoek:

- Socio-emotionele en praktische steun voor de buddy's: in hoeverre ontvangen de buddy's de steun die ze nodig hebben vanuit de organisatie en CNV, welke steun mist er nog?
- Waardering van de buddyrol door de buddyvrager;
- Waardering van de buddyrol door het management en de direct leidinggevenden van DJI;
- De toeleiding naar/ samenwerking met specialistische zorg;
- Onderscheidende waarde van de buddy t.o.v. bestaande zorg- en opvang rollen;
- Verloop opleidingstraject;
- Hoe verloopt het initiatief voor contact tussen buddy en buddyvrager?
- Introductie van de buddy binnen de organisatie: Hoe maakt de buddy zich bekend?

Interviews en focusgroepen

Om deze indicatoren te onderzoeken, zijn verschillende acties opgesteld:

1. Het interviewen van de twee buddy's die in 2022 zijn gestart;
2. De acht nieuwe buddy's interviewen en een focusgroep voor alle buddy's samen;
3. Twee buddyvragers per buddy interviewen, 20 in totaal;
4. Twee focusgroepen met leidinggevenden, directie, HR en OR van DJI;
5. Vier interviews met overige stakeholders, te bepalen uit de eerdere focusgroepen;
6. Interview met de FNV;

7. Tot slot andere organisaties uit andere sectoren interviewen die al een dergelijk budgetprogramma hebben.

3 Proces

De uitvoer is helaas anders verlopen dan de onderzoeksopzet beoogde. Dit kwam grotendeels doordat het langer duurde dan gehoopt om de directie van DJI en IND bij dit project te betrekken, buddy's minder gesprekken met buddyvragers konden voeren dan verwacht en buddyvragers niet open stonden om in gesprek te gaan met de onderzoekers. Halverwege het project is daardoor de onderzoeksopzet aangepast. Hieronder volgt een beschrijving van de activiteiten die hebben plaatsgevonden.

3.1 Buddy

In 2023 zijn er negen buddy's gestart in plaats van de beoogde 10. De buddy's zijn medewerkers van verschillende locaties: Centrum voor Transculturele Psychiatrie Veldzicht, Rijks Justitiële Jeugdinrichting RJJ Den Hey – Acker, Penitentiare Inrichting Rotterdam - De Schie, Justitieel Complex Zaanstad en de Immigratie- en Naturalisatiedienst. CNV ondersteunt deze buddy's. Vanuit de vakbond zijn vakbondsuren beschikbaar voor vakbondsconsultanten. De buddy's zijn aangewezen als vakbondsconsultanten. Vanuit deze uren kunnen de buddyactiviteiten worden uitgevoerd. In de praktijk komt het neer op één of twee uur per week. Vanuit deze rol kan CNV de buddy's ook blijven ondersteunen. Daarnaast kunnen ze ook alle signalen vanuit de buddy's breder bespreekbaar maken met de organisatie, bijvoorbeeld via de landelijke OR.

Het opleidingstraject van de buddy's liep uit, omdat het moeilijk was om alle buddy's tegelijk bijeen te brengen. Hierdoor duurde het langer voordat de buddy's daadwerkelijk aan de slag konden. Daarnaast gaven sommige buddy's aan er hinder van te ondervinden dat hun leidinggevende of directie ze niet direct steunde in de buddyrol. Ze merkten dat de leidinggevende niet altijd de meerwaarde zag van de buddyrol ten opzichte van de formele opvang door bijvoorbeeld het Opvang en Nazorgteam (ONT). Voor het uitvoeren van de buddytaken stelt het CNV voor de buddy's vakbondsuren beschikbaar. Door het personeelstekort is er niet altijd ruimte om de vakbondsuren daadwerkelijk in te zetten; ze hebben al een erg vol rooster. Ze geven aan dat het nodig is dat ze worden uitgeroosterd voor een aantal uur per week om in die tijd buddygesprekken te kunnen voeren. Hierdoor was het praktisch moeilijk volgens de buddy's om hun buddyrol uit te voeren.

Op het moment dat werd geworven voor de interviews met de buddy's hadden ze nog geen of weinig gesprekken gevoerd als buddy. Hierdoor reageerden er minder buddy's op de oproep voor een interview. Ze vonden dat ze nog niet genoeg ervaring hadden met de buddytaak om mee te kunnen werken aan het onderzoek, of ze reageerden helemaal niet op onze oproep. Er is uiteindelijk bij vijf buddy's informatie opgehaald, wat minder is dan vooraf gepland. Er zijn vier buddy's geïnterviewd, waarvan twee in 2022 zijn gestart (ervaren buddy's) en twee in 2023 (nieuwe buddy's). Daarnaast heeft één buddy die in 2023 is gestart, via de mail vragen beantwoord in plaats van een interview. Verder zijn er tijdens de focusgroep drie buddy's aanwezig geweest waaronder één die nog niet was geïnterviewd. Op ons verzoek woonde ook één OR-lid de focusgroep bij.

3.2 Buddyvrager

Het werven van buddyvragers verliep via de buddy. Maar het bleek erg lastig de buddyvrager te interviewen. Dit kwam mede doordat de buddy's niet overal meteen konden starten met hun buddyrol en ze dus nog nauwelijks buddyvragers hadden gesproken.

Daarnaast leken de buddyvragers die wel gekoppeld waren aan een buddy niet altijd open te staan voor een interview. Privacy was hierbij een groot obstakel ondanks dat de buddyvragers werd verzekerd dat er geen herleidbare gegevens in het onderzoek werden gebruikt. Ze gaven via de buddy's aan dat ze niet wilden dat iemand te weten zou komen dat ze contact hadden met een buddy. Nadat bleek dat het lastig was de buddyvragers te interviewen, is een anonieme online-vragenlijst opengezet voor de buddyvragers als vervanging van een interview. Uiteindelijk is er één buddyvrager geïnterviewd en één online vragenlijst ingevuld.

3.3 Leidinggevenden, directie en HR

In dit onderzoek zijn geen leidinggevenden, directieleden of HR-medewerkers geïnterviewd. Dit stond wel in het onderzoeksplan. In hoofdstuk 4.3 wordt toegelicht waardoor dit niet is gelukt.

4 Bevindingen

Doordat we minder interviews hebben kunnen afnemen is het belangrijk om onderstaande resultaten te zien als indicatie, niet als conclusies.

4.1 Buddy

Verloop opleidingstraject

De opleiding is gemaakt door het LIVP en de twee buddy's die sinds 2022 de buddyrol hebben. Het is een op maat gemaakte opleiding en de opleiding zelf is belangrijk geweest voor de buddy's. De buddy's geven aan dat de opleiding hen heeft geholpen hoe ze een goed gesprek kunnen voeren en onbevooroordeeld een luisterend oor kunnen bieden. Naast de gesprekstechnieken is er ook gefocust op mogelijke valkuilen en hoe je deze kunt vermijden. Zo wordt door één van de buddy's opgemerkt dat in hun dagelijkse werk de focus ligt op het daderperspectief. Dit komt door het werk dat ze doen en de doelgroep waarmee ze werken. De opleiding geeft de buddy's meer inzicht in het slachtofferperspectief, wat van toegevoegde waarde is voor het opvangen van collega's.

De enige aanmerking op de opleiding is dat sommige buddy's wel meer hadden willen oefenen. Zo gaf een van de buddy's aan dat je als buddy in een gesprek nu nog veel nadenkt over wat je wel en niet kan zeggen. Als er tijdens de opleiding meer geoefend zou worden met een acteur kan het geven van de juiste antwoorden meer een automatisme worden.

Introductie van de buddy binnen de organisatie: Hoe maakt de buddy zich bekend?

Er is geen vastomlijnd protocol hoe een buddyvrager bij een buddy terechtkomt. De buddy maakt zichzelf binnen de organisatie kenbaar als buddy. Dit kan door flyers uit te delen aan collega's, in een teamoverleg de buddyrol toe te lichten en het via-via verspreiden. Vervolgens kan de buddyvrager de buddy zelf benaderen. Dit kan telefonisch, via e-mail of face-to-face. De buddy zal niet zelf medewerkers benaderen, het eerste contact is altijd op initiatief van de buddyvrager zelf.

De buddy's die in 2023 zijn gestart, geven aan dat ze het gevoel hebben dat het draagvlak intern nog ontbreekt en soms ook de steun van hun eigen leidinggevende waardoor ze het moeilijk vinden om aandacht te vragen voor de buddyrol. Eén van de buddy's gaf aan dat passende faciliteiten ontbreken, zoals een ruimte op de werkplek uit het zicht waar men vertrouwelijk gesprekken kan voeren. Daarom voelt de buddy zich niet goed in staat gesprekken uit te voeren. Een ander voorbeeld is een buddy die aangeeft zaken zelf te moeten uitzoeken over vakbondsuren terwijl hij had gehoopt dat zijn leidinggevende hierbij zou helpen. Verder is genoemd dat het momenteel aan tijd ontbreekt om met de buddytaken aan de slag te gaan. Er zijn vakbondsuren beschikbaar maar door onderbezetting is het lastig om eigen werkzaamheden aan de kant te zetten voor buddy-activiteiten.

Hoe verloopt het initiatief voor contact tussen buddy en buddyvrager?

Er zijn weinig gesprekken gevoerd door de nieuwe buddy's. De gesprekken die nu wel hebben plaatsgevonden of de gesprekken van de buddy's die in 2022 zijn gestart, komen meestal tot stand doordat de buddyvrager via via bij de buddy terechtkomt. Wat opvalt in de verhalen is dat de buddyvrager soms met een andere vraag, bijvoorbeeld vakbond gerelateerd, bij de buddy terechtkomt. Vervolgens durven ze pas na een tijdje een ander probleem aan te kaarten bij de buddy waarover ze in gesprek willen. Volgens de buddy's komt dit doordat collega's het soms moeilijk vinden om over gevoelens te praten op werk.

Onderscheidende waarden van de buddy t.o.v. bestaande zorg- en opvangrollen

- *Vertrouwelijkheid*

Een door de buddy en de buddyvrager genoemd groot voordeel is dat een buddy losstaat van het bestaande zorgnetwerk binnen DJI en niet hoeft te rapporteren aan DJI. Dit werkt drempelverlagend. Zo is een vertrouwenspersoon bijvoorbeeld vertrouwelijk, maar ook in dienst van de organisatie. Volgens de buddy's vinden sommige medewerkers dit lastig.

- *Laagdrempelig*

De buddy biedt een luisterend oor, maar adviseert niet. Hij is wel op de hoogte van het formele zorg- en opvangteam binnen DJI waardoor de buddy kan toelichten wat de mogelijkheden zijn. "Soms hebben mensen echt alleen een luisterend oor nodig en daarna gaat het wel weer". De dienst die de buddy biedt, is dus anders dan binnen het zorgsysteem waar ook vaker naar een oplossing wordt gezocht of vanuit deskundigheid wordt geadviseerd. Tot slot werkt de buddy zelf als DJI-medewerker en zorgt dit voor wederzijdse herkenning, de buddy kan zich over het algemeen extra goed inleven in de situatie.

- *Initiatief*

Medewerkers kunnen alleen via hun leidinggevende bij het Opvang en Nazorgteam (ONT) van DJI terecht. Je kan als medewerker het ONT dus niet zelf direct benaderen. Medewerkers kunnen de buddy wel zelf benaderen zonder tussenkomst van derden. Als voorbeeld waarom medewerkers liever naar een buddy gaan, wordt genoemd dat sommige medewerkers bang zijn om gezien te worden als slechte medewerker als ze aangeven bij hun leidinggevende dat ze niet lekker in hun vel zitten of een fout hebben gemaakt. Daarnaast merkt een buddy op: "Stel dat je niet zo een goede band hebt met je leidinggevende, of je klacht heeft te maken met je leidinggevende, dan is dat niet prettig".

Begeleiding Buddy's

- *Socio-emotionele en praktische steun voor de buddy's: in hoeverre ontvangen de buddy's de steun die ze nodig hebben, welke steun mist er nog?*

De buddy's hebben nu een aantal intervisiebijeenkomsten samen met het LIVP. Het CNV heeft dit traject opgezet, de opleiding gefinancierd en hiervoor uren gefaciliteerd. Op langere termijn zou gekeken moeten worden wie de opleiding overneemt aangezien CNV dit niet blijvend kan doen.

- *De toeleiding naar/ samenwerking met specialistische zorg*
Er zijn nog niet genoeg buddy's in de praktijk actief om hier wat over te kunnen zeggen. Er zijn al wel signalen dat er al wederzijdse doorverwijzing is bij enkele buddy's en vertrouwenspersonen.

4.2 Buddyvrager

Waardering van de buddyrol door de buddyvrager

De beide buddyvragers zijn positief en geven aan dat de buddy een toegevoegde waarde heeft. De voornaamste toegevoegde waarde zit in vertrouwelijkheid en laagdrempeligheid.

Daarnaast werd aangegeven dat de buddy ook eventueel mee kan naar moeilijke gesprekken, bijvoorbeeld met een leidinggevende, wat ervoor zorgt dat de buddyvrager zich gesteund voelt. De buddy wordt niet gezien als coach maar als vertrouwenspersoon en collega in één. Daarnaast wordt genoemd dat het van toegevoegde waarde is dat de buddy uit de organisatie komt en deze goed kent.

Tot slot is genoemd dat het belangrijk is dat de buddy weet wat de mogelijke routes zijn. Zo kan de buddy uitleggen hoe het ONT werkt en vertrouwenspersonen buiten DJI en welke zorgmogelijkheden er zijn in de reguliere zorg.

4.3 Organisatie

Waardering van de buddyrol door het management en de direct leidinggevendenden van DJI

Zoals vermeld staat in hoofdstuk 3.3 heeft de organisatie DJI zelf niet deelgenomen aan het onderzoek. In het voorjaar 2023 heeft het CNV via een brief DJI en alle locaties op de hoogte gesteld van het buddytraject en het onderzoek van TNO. Het vervolgens maken van een bezoeksafpraak tussen CNV samen met een van de ervaren buddy's en DJI nam veel tijd in beslag. Dit kwam mogelijk door langdurige afwezigheid en een interne wissel van de benodigde sectorbestuurder binnen CNV. Uiteindelijk heeft in augustus de bezoeksafpraak tussen CNV en DJI plaats kunnen vinden. In het gesprek is uitvoerig stilgestaan bij de meerwaarde van de buddy naast het huidige ONT en is de steun voor het buddytraject uitgesproken. Deze steun is vervolgens ook gedeeld met de DJI-locaties.

In juni 2023 heeft TNO de leidinggevendenden, HR en de directie aangeschreven met de oproep om mee te doen aan het onderzoek in de vorm van een online interview. Elke inrichting is apart benaderd via de mail met informatie over het traject en het verzoek de mail te sturen naar de verantwoordelijke personen binnen de organisatie. Na uitblijven van reacties is in september 2023 nog een herinnering uitgestuurd. Naast één formele afwijzing heeft niemand hierop gereageerd. Het is niet duidelijk waarom er niet is gereageerd en er is bij de afwijzing geen reden gegeven.

4.4 Lessen uit andere sectoren

In het kader van dit onderzoek zijn er interviews uitgevoerd met twee andere organisaties die een medewerker tot buddy's hebben opgeleid. Een organisatie valt onder het domein zorg, de andere organisatie valt onder het domein openbaar bestuur.

Wat opviel bij beide organisaties is dat de buddies niet helemaal los staan van de organisatie zoals bij DJI en ND. Bij beide organisaties is het buddytraject ontstaan na een prikkel vanuit de medewerkers, maar daarna meer top-down opgezet. Dit verschilt dus met het huidige buddytraject bij DJI en IND waarbij het initiatief helemaal los van de organisatie is opgezet. Bij een van de organisaties moet de leidinggevende akkoord geven op contact tussen de buddy en de buddyvrager en bij de andere staat de buddy onder intervisie van een interne vertrouwenspersoon of bedrijfsmaatschappelijk werker. Er is bij beide organisaties ook een vast format voor de buddyrol. Zo staat het aantal uur dat een buddy hieraan kan besteden per week vast en hoeveel gesprekken een buddyvrager krijgt. De tijd die buddy's en de buddyvragers aan deze gesprekken besteden, vallen onder werktijd.

Wat wel overeenkomt, is dat beide organisaties geen organisatiedoelen hebben voor de buddy's en zij zich dus niet hoeven te verantwoorden over resultaten. Daarnaast geven beide organisaties aan dat, net zoals bij DJI en IND, de vertrouwenspersonen een grotere drempel vormen voor medewerkers dan de buddy's. De buddy's worden dus als laagdrempeliger ervaren.

Advies vanuit de organisaties

Neem de tijd voor de interne bekendheid. Bij beide organisaties is er in eerste instantie met voorzichtigheid door medewerkers en de werkgever naar het initiatief gekeken. De directies vroegen zich af wat het bijdroeg aan de bestaande initiatieven en de medewerkers vroegen zich af hoe vertrouwelijk de gesprekken echt waren. Bij één van de organisaties is er veel tijd uitgetrokken om alle stakeholders te informeren (directies, casemanagers, leidinggevenden, arbeidsdeskundigen etc.), bij de andere organisatie lag het zwaartepunt vooral bij het informeren van de medewerkers en het blijven herhalen waarvoor ze naar een buddy kunnen gaan.

Tot slot gaven beide organisaties aan dat het erg belangrijk is dat er gedegen onderzoek gedaan wordt naar de effecten van het buddytraject. Een effectmeting is erg lastig. Daarom kijkt één van de organisaties voornamelijk naar de tevredenheid van de buddyvrager met het contact en de andere organisatie naar hoe de implementatie van het initiatief verloopt. Dit helpt om het belang van de buddy's duidelijk te maken voor de gehele organisatie.

4.5 Advies vanuit vakbonden CNV/FNV

Beide vakbonden maken zich zorgen om de toenemende agressie op de werkvloer voor DJI en IND-medewerkers. Er zijn personeelstekorten bij DJI en IND waardoor er minder collega's gelijktijdig aan het werk zijn. Dit kan zorgen voor gevaarlijke situaties. Daarnaast kan dit bijdragen aan een onveilige werksituatie. Deze tekorten hebben ook gevolgen voor de uitvoer van het buddytraject. Sommige leidinggevenden vinden hierdoor (nu nog) dat er geen tijd is

voor deze rol. Het lijkt dus voor leidinggevende ook erg lastig om de buddytaken mee te roosteren in het huidige werkrooster.

FNV vult aan dat zij bezig zijn met de vertrouwenspersoon++, een onafhankelijke voorziening met doorzettingskracht. Deze vertrouwenspersonen vallen onder het centrum voor CAOP en hier wordt momenteel een pilot mee gedraaid. Dit initiatief is interessant om in de gaten te houden omdat dit ook een vorm van opvang is voor medewerkers buiten de formele zorglijn van DJI om.

Tot slot concluderen beide vakbonden dat de factor tijd erg belangrijk is. Dit is ook naar voren gekomen bij de organisaties die al met buddy's werken. Het duurt een tijd om deze rol goed in te bedden en de hele organisatie te informeren hierover. Het huidige onderzoek van 1 jaar was daarom te kort en heeft vervolg nodig na afronding.

5 Aanbevelingen voor doorstart buddytraject

Ondanks dat het onderzoek niet is uitgevoerd zoals beoogd, heeft TNO de volgende aanbevelingen. Deze komen voort uit de gesprekken met de buddy's, andere organisaties, CNV en FNV.

- *Bekendheid*

Onbekend maakt onbemind. De buddyaanpak is nog redelijk onbekend binnen DJI en IND. Om meer bekendheid te krijgen, is er een soort 'ronde langs de stakeholders' nodig. Zo wordt aangeraden dat de buddy samen met CNV in gesprek gaat met de directies. Hier zijn al stappen in gezet, het contact verloopt echter nog niet overal even gemakkelijk. Hierbij zouden de ervaren buddy's ook een rol kunnen spelen. Daarnaast is het van belang dat ze ook in gesprek gaan met de leidinggevenden en de ONT-leden. Op sommige locaties beginnen deze gesprekken al te ontstaan, maar op de locaties waar dit niet het geval is, heeft de buddy hierbij mogelijk extra hulp nodig. Het is lastig voor de buddy's om dit alleen op te pakken.

- *Steun*

Bij de buddyaanpak is in de praktijk ervaren dat het erg belangrijk is om de steun te krijgen en te voelen van de interne organisatie van DJI/IND. De meerwaarde van de buddy moet helder zijn en gedeeld worden. Buddy's hebben dit nodig om hun eigen rol goed uit te kunnen voeren. Het helpt ook bij de bekendheid van de buddy als hier organisatiebreed over wordt gecommuniceerd. De organisaties die al werken met buddy's, in 4.4, gaven aan dat de buddy's wel verbonden waren met de organisatie zelf en ook werden gesteund vanuit de directie. Deze steun en zekere mate van verbinding tussen de buddyaanpak en de organisatie lijkt dan ook belangrijk.

- *Buddy's voor buddy's*

Het opleidingstraject was erg belangrijk voor de buddy's. Zoals hierboven genoemd bleek dat de buddy's niet zomaar aan de slag kunnen, ze moeten de interne organisatie hier eerst voor mee krijgen. Ondersteuning hierbij is belangrijk. Dit gebeurt op de eerste plaats door de ronde langs de stakeholders, maar in de tweede plaats zouden de ervaren buddy's ook een intervisie kunnen organiseren met de nieuwe buddy's om ze op weg te helpen. Zij hebben ervaring met de obstakels waar de buddy's tegenaan lopen en kunnen adviseren en eventueel zelfs gesprekken bijwonen. Deze intervisie kan ook een rol spelen bij eventuele inhoudelijke casuïstiek die ze nog gaan tegenkomen.

- *Afbakening vorm buddytraject*

Om duidelijkheid te verschaffen aan de organisatie, de buddyvrager en de buddy zelf zou het fijn zijn als de buddyrol duidelijkere kaders krijgt. Hierbij kan gedacht worden aan het aantal uur dat de buddy aan buddytaken kan besteden, waar de gesprekken kunnen plaatsvinden en naar wie de buddy complexe zaken kan escaleren. Daarnaast zou het mogelijk kunnen helpen om de buddy's explicieter te linken aan het ONT-team. Het is van belang dat de buddy's niet rapporteren naar de organisatie en onafhankelijk kunnen opereren. Het zou echter wel kunnen helpen als de buddy's ook intervisie hebben met bijvoorbeeld de vertrouwenspersoon of een bedrijfsmaatschappelijk werker. Hiermee wordt het doorverwijzen naar elkaar makkelijker en blijft de intervisie voor buddy's geborgd ook als CNV hier geen rol meer in speelt. Tot slot is het niet aan te raden om de buddy teveel 'petten' op te laten hebben. Als de buddy meerdere interne rollen vervult (zoals OR-lid, Kaderlid, ONT-lid) kan dit lastig zijn. De buddy vangt signalen op die CNV kan aankaarten bij de OR en een dubbelrol kan de verschillende belangen vervagen.

Healthy Living & Work

Sylviusweg 71
2333 BE Leiden
www.tno.nl