

Evaluatie
draagvlak voor
Sociale Veiligheid
binnen Stadsvervoer
Dordrecht

- periode begin 1993/eind 1994 -

Amsterdam, januari 1995
Van Dijk, Van Someren en Partners
Myrte van Lonkhuijsen
Agnes van Burik

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Beschrijving evaluatie-onderzoek	1
1.2	Stand van zaken	3
2	Project Sociale Veiligheid Stadsvervoer Dordrecht begin 1993 - najaar 1994	4
2.1	Ontwikkelingen in de afgelopen periode	4
2.2	Evaluatie op basis van interviews	8
2.3	Samenvatting en conclusie	11
3	Projectgebonden evaluaties	13
3.1	Voorlichtingsronde februari 1994	13
3.2	Tweede cursusdag 'Omgaan met agressie'	14
3.3	Themadagen voor medezeggenschapscommissie en werkgroep project Sociale Veiligheid	15
3.4	De voorlichtingsavond over privatisering	16
3.5	Samenvatting en conclusies	17
4	Afname draagvlakenquête	20
5	Sociale onveiligheid: ernst van het probleem en invloed op het werk	22
5.1	Beoordeelde onveiligheidsgevoelens bij passagiers en personeel	22
5.2	Veranderingen in ervaren (on)veiligheid	25
5.3	Invloed van onveiligheid op werksatisfactie	26
5.4	Opvang na incidenten	29
5.5	Samenvatting en conclusies	31
6	Het draagvlak voor sociale veiligheid	34
6.1	Het belang dat men zelf hecht aan sociale veiligheid	34
6.2	Het belang dat anderen hechten aan sociale onveiligheid	35
6.3	Beoordeling sociaal veiligheidsbeleid	36
6.4	Interne communicatie over sociale veiligheid	40
6.5	Samenvatting en conclusies	41
7	Het project Sociale Veiligheid	44
7.1	Het draagvlak voor het project Sociale Veiligheid	44
7.2	Leidt het project tot meer interesse in sociale veiligheid?	45
7.3	Leidt het project Sociale Veiligheid tot een toename van sociale veiligheid?	46
7.4	Samenvatting en conclusie	48
8	Draagvlakverbreding en beroepsuitoefening	51
8.1	Inleiding	51
8.2	Bereidheid om te veranderen	51
8.3	Het oordeel over de eigen vaardigheden	52
8.4	Houding ten opzichte van agressie/incidenten	54
8.5	Houding ten opzichte van sociale veiligheid	55
8.6	De relatie tot passagiers in het algemeen	56
8.7	Samenvatting en conclusies	57

Vervolg Inhoudsopgave

9	Veranderingsbereidheid binnen Stadsvervoer Dordrecht: De DDQ-vragenlijst	58
9.1	Inleiding	58
9.2	Respons	58
9.3	Voorwaarden	59
9.4	Waarden	60
9.5	Ideeën	61
9.6	Tijdstip	62
9.7	Behoeften	63
9.8	Weerstand	64
9.9	Omstandigheden	65
9.10	Baten	66
9.11	Samenvatting en conclusies	67
10	Samenvatting conclusie en aanbevelingen	69
10.1	Inleiding	69
10.2	Samenvatting	69
10.3	Conclusies en aanbevelingen	71

Bijlage 1 : Formele kenmerken

Bijlage 2 : Literatuuronderzoek: normen en voorwaarden voor draagvlakontwikkeling

Bijlage 3 : Evaluatie themadagen voor medezeggenschapscommissie en werkgroep project Sociale Veiligheid

1 Inleiding

In de periode 1992 - 1995 financiert het ministerie van Verkeer en Waterstaat het landelijke project Sociale Veiligheid Openbaar Vervoer. Achtergrond van dit project is de bezorgdheid over de veiligheid van personeel en passagiers in het openbaar vervoer. In het kader van dit project wordt subsidie verstrekt aan vervoersbedrijven voor projecten die gericht zijn op de verbetering van de sociale veiligheid in het openbaar vervoer dan wel bijdragen aan het tot stand komen van een geïntegreerd veiligheidsbeleid bij het openbaar vervoer.

In dit kader heeft Stadsvervoer Dordrecht subsidie gekregen voor het project Sociale Veiligheid. In dit project wordt expliciet aandacht besteed aan het vergroten van het interne draagvlak voor sociale veiligheid en de daaruit voortkomende interne veranderingen. Deze draagvlakvergroting is door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat - in samenwerking met het SEPON¹ - aangewezen als te evalueren aspect van het project Sociale Veiligheid.

1.1 Beschrijving evaluatie-onderzoek

Het evaluatie-onderzoek wordt uitgevoerd door onderzoeks- en adviesbureau Van Dijk, Van Someren en Partners (DSP). Door middel van het onderzoek wordt nagegaan of expliciete aandacht voor vergroting van het draagvlak voor sociale veiligheid - middels zogenaamde draagvlakvergrotenende activiteiten - inderdaad geleid heeft tot:

- een groter draagvlak voor sociale veiligheid in het algemeen;
- acceptatie van interne veranderingen, die voortkomen uit het sociaal veiligheidsbeleid.

Hiertoe worden verschillende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd.

- Jaarlijkse worden metingen gehouden onder het personeel.
- Elk kwartaal worden een of meerdere interviews gehouden met sleutelfiguren.
- Een aantal draagvlakvergrotenende activiteiten, uitgevoerd in het kader van het project Sociale veiligheid, wordt apart geëvalueerd (de zogenaamde projectgebonden evaluaties).
- Er wordt een (beperkt) literatuuronderzoek gehouden.

De jaarlijkse metingen

In de drie jaar dat het project Sociale Veiligheid loopt, worden jaarlijks metingen verricht onder het personeel, dat wil zeggen in 1993, 1994 en 1995.

De eerste meting is beschouwd als een start-meting². Aan de hand van de metingen in 1994 en 1995 kan in kaart worden gebracht of inderdaad sprake is van een vergroting van het draagvlak binnen Stadsvervoer Dordrecht.

De schriftelijke vragenlijst die bij deze algemene draagvlakmeting wordt gebruikt, heeft betrekking op de volgende onderwerpen.

1 Samenwerkingsverband Evaluatie Projecten Onveiligheid in het Openbaar Vervoer, een samenwerkingsverband tussen het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en het onderzoeks- en adviesbureau Eysink Smeets & Etman.

2 Aangezien het Project Sociale Veiligheid bij Stadsvervoer Dordrecht ten tijde van de eerste meting al enige tijd liep, is geen sprake van een echte nul-meting.

- Het draagvlak voor de deelprojecten van het project Sociale Veiligheid, dat wil zeggen:
 - . de bekendheid van, deelname aan en waardering voor bestaande deelprojecten;
 - . de bereidheid tot deelname aan en de verwachtingen van toekomstige deelprojecten.
- Het belang dat - door de verschillende beroepsgroepen binnen de organisatie - gehecht wordt aan sociale veiligheid en aan een sociaal veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht.
- Een beoordeling van de aandacht die de bedrijfsleiding geeft aan aspecten van sociale veiligheid.

Een grotere betrokkenheid bij sociale veiligheid kan leiden tot een verandering van taakuitoefening en een mogelijke afname van subjectieve en objectieve onveiligheid bij het rijdend personeel. Om deze ontwikkelingen te kunnen meten, worden tijdens de jaarlijkse draagvlakmetingen ook vragen gesteld over de wijze waarop het rijdend personeel zijn/haar functie uitoefent (de relatie tot passagiers in het algemeen en het omgaan met onveilige situaties in het bijzonder).

De onveiligheidsbeleving en het slachtofferschap van het rijdend personeel worden jaarlijks in kaart gebracht via de zogenaamde bedrijfsmonitor³.

Naast de draagvlakenquête, die wordt uitgezet onder het voltallige personeel wordt jaarlijks ook een aparte vragenlijst uitgezet onder het leidinggevend personeel (de zogenaamde DDQ⁴). Deze lijst beoogt veranderingsbereidheid te meten.

De interviews met sleutelfiguren

Om inzicht te krijgen en houden in het verloop en de organisatie van het project wordt eenmaal per kwartaal een gesprek gehouden met de projectcoördinator, de heer E. Broersma. Wanneer daartoe aanleiding is, kunnen ook gesprekken met andere sleutelfiguren gevoerd worden.

De projectgebonden evaluaties

Bij de projectgebonden evaluaties gaat het steeds om activiteiten die expliciet gericht zijn op het vergroten van het draagvlak onder het personeel (bijvoorbeeld een voorlichtingsavond). Zo'n evaluatie bestaat meestal uit een (schriftelijke) enquête onder degenen die deelnamen aan de activiteit en een mondeling interview met degene(n) die de activiteit uitvoerden. In totaal worden 7 projectgebonden evaluaties uitgevoerd. De volgende activiteiten zijn of worden geëvalueerd:

- twee voorlichtingsavonden over het project Sociale Veiligheid (februari en mei 1994);
- de tweede trainingsdag 'omgaan met agressie' (maart/april 1994);
- de themadag over het project Sociale Veiligheid voor de medezeggenschapscommissie en voor de werkgroep PSV (september en oktober 1994);
- een voorlichtingsavond over de verzelfstandiging van Stadsvervoer Dordrecht (november 1994);
- een of meer voorlichtingsavonden die begin 1995 worden gehouden (gepland maart 1995);
- de themadag over het project Sociale Veiligheid voor de medezeggenschapscommissie (gepland maart 1995);
- het deelproject Sociale Veiligheid-informatiekrant (gepland maart 1995).

³ Het deelproject Veiligheidsmonitoren vormt onderdeel van het project Sociale Veiligheid. Via de bedrijfsmonitor wordt jaarlijks een schriftelijke vragenlijst over veiligheid afgenomen onder het personeel van Stadsvervoer Dordrecht.

⁴ Decision - Determinant - Questionair.

Het literatuuronderzoek

Binnen het literatuuronderzoek, dat beperkt van omvang is, wordt gezocht naar een normering voor het begrip 'voldoende draagvlak'.

1.2 Stand van zaken

Inmiddels zijn twee rapportages verschenen. In de eerste rapportage (februari 1994) is verslag gedaan van de resultaten van de startmeting (eerste draagvlakenquête en eerste DDQ) en is het verloop van het project gedurende de eerste maanden beschreven. Uit de startmeting blijkt dat thema sociale veiligheid zeker al wel leeft binnen Stadsvervoer Dordrecht, op alle niveaus binnen de organisatie. Men is tevens tevreden over de inzet van de bedrijfsleiding voor de sociale veiligheid. Een punt dat aandacht verdient is echter de communicatie tussen de bedrijfsleiding en de werkvloer. Men vindt met name dat de bedrijfsleiding onvoldoende luistert naar de wensen, ideeën en behoeften van het uitvoerend personeel. Tevens blijkt dat de staf de neiging heeft om dit probleem te onderschatten.

In de tweede rapportage (juni 1994) wordt de ontwikkeling van het project gedurende de periode november 1993 - juni 1994 beschreven en wordt verslag gedaan van de eerste twee uitgevoerde projectgebonden evaluaties, te weten: de evaluatie van twee voorlichtingsavonden (februari en mei 1994) en de evaluatie van de tweede trainingdag 'omgaan met agressie' (maart/april 1994).

In deze rapportage wordt geconcludeerd dat een aantal reorganisaties is ingevoerd die op termijn moeten leiden tot een verbetering in de opvang en begeleiding van het personeel in het kader van sociale veiligheid. Door de gefaseerde invoering is de sociale veiligheid van het personeel in eerste instantie echter eerder af- dan toegenomen (door een afname van personele zorg en het tijdelijk wegvallen van de rust-ruimte voor de chauffeurs). In combinatie met beperkte inspraakmogelijkheden, onvoldoende informatie over actuele ontwikkelingen en het uitblijven van antwoord op de door het personeel opgestelde top 10 van vragen en wensen, leidde dit tot een afname van het draagvlak voor sociale veiligheidsbeleid bij het rijdend personeel. Als aandachtspunten worden geformuleerd: de opvang na incidenten door de groepschefs en de verdere invulling van het sociale veiligheidsbeleid.

De onderhavige rapportage bestaat uit de volgende onderdelen.

- De ontwikkeling van het project Sociale Veiligheid (vanaf het begin tot november 1994) wordt kort beschreven.
- Het project wordt geëvalueerd op basis van enkele interviews die zijn gehouden met sleutelfiguren.
- Er wordt een samenvatting gegeven van de resultaten van de 4 projectgebonden evaluaties, die tot nog toe zijn uitgevoerd (een voorlichtingsronde over het project, een voorlichtingsavond over verzelfstandiging, de tweede trainingsdag en de themadagen voor de medezeggenschapscommissie en de werkgroep PSV); een uitgebreide evaluatie van deze themadagen is in een bijlage opgenomen.
- De ontwikkeling van het draagvlak voor sociale veiligheid wordt beschreven (door vergelijking van de resultaten van de eerste draagvlakmeting en de tweede draagvlakmeting).
- De ontwikkeling van het draagvlak voor verandering in het algemeen wordt geschetst (door vergelijking van de resultaten van de eerste DDQ en de tweede DDQ).
- De resultaten van het literatuuronderzoek worden weergegeven (in een bijlage).

2 Project Sociale Veiligheid Stadsvervoer Dordrecht begin 1993 - najaar 1994

In dit hoofdstuk volgt een beschrijving (paragraaf 2.1) en een beknopte evaluatie (paragraaf 2.2) van de activiteiten in het kader van het project Sociale Veiligheid vanaf begin 1993 tot en met oktober 1994. De gegevens zijn gebaseerd op interviews met de projectleider (de heer Broersma) het hoofd vervoer (de heer Van der Beek) en met vertegenwoordigers van de medezeggenschapscommissie en de werkgroep project Sociale Veiligheid. Ook is gebruik gemaakt van schriftelijke informatie afkomstig van Stadsvervoer Dordrecht.

2.1 Ontwikkelingen in de afgelopen periode

Binnen Stadsvervoer Dordrecht is het project Sociale Veiligheid uitgewerkt in een aantal deelprojecten, te weten:

- 1 Aanstelling van een projectcoördinator, de heer E. Broersma.
- 2 Voorlichting personeel.
- 3 Opleiding en training personeel.
- 4 Opsplitsing van de functie 'groepschef'.
- 5 Aanstelling van zeven controle/veiligheidsbeambten (CBA's)
- 6 Citybusproject.
- 7 Vernieuwing van het mobilifoonsysteem.
- 8 Veiligheidsmonitoren.

De ontwikkeling van het project wordt aan de hand van deze deelprojecten beschreven.

Aanstelling van een projectcoördinator, de heer Broersma

Vanaf 16 augustus 1993 is de heer E. Broersma in het kader van het project Sociale Veiligheid aangesteld als projectcoördinator. Hij is zowel coördinator voor Stadsvervoer Dordrecht, als voor een aantal andere OVBOV-bedrijven (Overige Beleidsorgaan Openbaar Vervoer-bedrijven), te weten Utrecht, Arnhem, Nijmegen, Maastricht en Groningen. In eerste instantie werd de meeste werktijd besteed aan Stadsvervoer Dordrecht, momenteel is dit nog ongeveer 50%.

Voorlichting personeel

De werkgroep project Sociale Veiligheid bestaat uit chauffeurs, medewerkers veren, CBA's, groepschefs en (sinds de functiesplitsing) verkeersleiders. De oorspronkelijke taak van deze werkgroep was het volgen en toetsen van de projectplannen en het begeleiden van de realisering van deze plannen. Als zodanig heeft men zich vooral bezig gehouden met de invoering van de CBA's. Vervolgens is door de projectcoördinator voorgesteld dat de werkgroep meer als klankbord gaat functioneren voor het personeel. Concreet betekent dit dat de werkgroep verantwoordelijk is geworden voor het uitbrengen van een informatiekraant over het project Sociale Veiligheid. dit gebeurt met medewerking van een vertegenwoordiger van de dienst Voorlichting van de gemeente Dordrecht. De eerste kraant is in juni 1994 uitgekomen. Doel van deze informatiekraant is het verbeteren van de informatie-uitwisseling binnen het bedrijf ten aanzien van het project Sociale Veiligheid.

In principe moet deze krant 5 x per jaar verschijnen. Een tweede krant was gepland voor het eind van 1994, maar is door omstandigheden bij de dienst Voorlichting vertraagd. De verwachting is dat pas in maart 1995 de volgende voorlichtingskrant onder het personeel van Stadsvervoer Dordrecht verspreid wordt.

De **begeleidingscommissie** project Sociale Veiligheid werd in mei 1994 opgeheven. Deze begeleidingscommissie werd gevormd door vertegenwoordigers van bestuurders en leidinggevendenden van Stadsvervoer Dordrecht en door vertegenwoordigers van de gemeente Dordrecht en het Sepon. Op dit moment wordt deelgenomen aan een gemeentelijke begeleidingscommissie⁵ met als doel het opzetten van een samenhangend veiligheidsbeleid binnen de gemeente Dordrecht.

In de afgelopen twee jaar zijn er in het kader van het project Sociale Veiligheid drie **voorlichtingsronden** gehouden voor het gehele personeel⁶:

- in mei/ juni 1993: deelname door circa 120 personeelsleden (66%);
- in februari 1994; deelname door circa 120 personeelsleden (66%);
- in mei 1994: deelname door circa 75 personeelsleden (40%).

Om de inspraakmogelijkheden van het personeel ten aanzien van het project Sociale Veiligheid te vergroten zijn in september en oktober 1994 zowel voor de medezeggenschapscommissie als voor de werkgroep project Sociale Veiligheid **thematdagen** gehouden. Dit omdat begin 1994 een geheel nieuwe en onervaren medezeggenschapscommissie opgericht was⁷. Doelstelling van deze dagen was de betrokkenheid en de bijdrage van beide groepen aan het project te vergroten.

Opleiding en training personeel

In februari 1993 zijn twee groepschefs opgeleid tot opsporingsbeambte Wet Personenvervoer. Deze opleiding vond plaats vóórdat sprake was van de aanstelling van de CBA's (zie deelproject 5).

In februari 1993 is gestart met **de cursus Cultuur en Gedragsverandering** voor de groepschefs. Deze cursus bestond uit 6 dagdelen, welke over de maanden februari en maart zijn gegeven door de R.E.T. Onderwerpen tijdens deze cursus waren: interne organisatie, functie-analyse (TOP 10), omgaan en reageren op agressie, eigen ervaringen en verantwoordelijkheden van de deelnemers ten aanzien van hun 'eigen m2'. Deze cursus is gegeven aan 10 groepschefs, in twee groepen van vijf, en is gebaseerd op de Training Effectief Reageren R.E.T. (TERRET); deze cursus werd gegeven door de heer Broersma, toen nog werkzaam bij de R.E.T.

Aansluitend op deze cursus zijn in maart en april 1993 twee themadagen gehouden voor de 10 groepschefs. Centraal hierin stond de te grote werkdruk van de groepschefs en het vinden van mogelijke oplossingen hiervoor.

In het najaar van 1993 is aan de chauffeurs en de medewerkers van de veerdiensten de eerste dag van de gespreide cursus **"Omgaan met Agressie"** gegeven. De dagen worden steeds in groepjes van 10 chauffeurs gegeven. De cursusleiding is over-

5 Bestaande uit vertegenwoordigers van de gemeente Dordrecht en ondersteunende diensten, waaronder brandweer, politie en Stadsvervoer Dordrecht.

6 In paragraaf 3.1 is een samenvatting van de evaluatie van de tweede voorlichtingsronde opgenomen. Een uitgebreid evaluatieverslag is opgenomen in het rapport 'Tussenstand Project Draagvlakverbreding Sociale Veiligheid Stadsvervoer Dordrecht', Van Dijk, Van Soomer en Partners, juni 1994.

7 In paragraaf 3.3 is een samenvatting van de evaluatie van deze themadagen opgenomen. In bijlage 3 is de volledige tekst opgenomen.

gedragen aan trainingsbureau Moova, in verband met de aanstelling van de heer Broersma als projectcoördinator bij Stadsvervoer Dordrecht.

Tijdens de eerste cursusdag stonden de ervaringen en van de chauffeurs en medewerkers veren met de gehele organisatie Stadsvervoer Dordrecht centraal, met als doel het pad te effenen voor het project Sociale Veiligheid. In dit kader werd gevraagd een 'top 10' van noodzakelijke veranderingen binnen het bedrijf op te stellen, uitgaande van de vraag: **"als wij 'X' van jou verlangen, wat moet er dan veranderen binnen het bedrijf?"**. Hierbij is door de project coördinator en het hoofd vervoer de toezegging gedaan dat voor de tweede cursusdag (voorjaar 1994) op alle in de 'top 10' geformuleerde opmerkingen en vragen een concrete reactie in de vorm van toezeggingen en duidelijke antwoorden op vragen zou zijn van de kant van de bedrijfsleiding.

De tweede dag van de training 'Omgaan met agressie' is in maart en april 1994 gegeven aan het rijdend en varend personeel bij Stadsvervoer Dordrecht door trainingsbureau Moova⁸. De tweede trainingsdag was gericht op bewustwording van de eigen rol en keuzemogelijkheden in het omgaan met agressie tijdens het werk.

Opsplitsing van de functie 'groepschef'

Tijdens de eerste dag van de cursus Cultuur en Gedragsverandering voor groepschefs in februari 1993 bleek dat de werkdruk bij de 10 groepschefs - door de combinatie van meerdere taken - dusdanig hoog was, dat het uitwerken van een professioneel veiligheidsbeleid niet haalbaar was.

Naar aanleiding van de discussie die vervolgens gevoerd is, is besloten tot een opsplitsing van deze taken. Hiermee wordt een verbetering van de personeelsbegeleiding beoogd. De functie-opsplitsing moet leiden tot professionalisering van het middenkader door een gerichtere bundeling van taken en daarmee ook tot een efficiëntere werkwijze.

De functie-opsplitsing houdt in dat met ingang van begin januari 1994 vijf groepschefs zich zijn gaan bezighouden met de Centrale Verkeersleiding (CVL), en vier met personeelsbegeleiding en exploitatie⁹. De keuze voor de nieuwe taken is in overleg met de groepschefs gemaakt.

De splitsing heeft voor de chauffeurs een aantal consequenties. Ten aanzien van de personeelsbegeleiding zijn de chauffeurs herverdeeld over de vier nieuwe groepschefs die zich met personele zorg bezig houden. In plaats van de oorspronkelijke 10 groepen zijn er nu vier grotere groepen. De nieuwe groepschefs zijn de eerste helft van 1994 in hoofdzaak bezig geweest met personele zorg. Dit betrof met name het opbouwen van een personeelsdossier. Begonnen is met het houden van functioneringsgesprekken en zogenaamde nazorggesprekken, om kennis te maken met het personeel. De consequentie hiervan was dat de groepschefs in eerste instantie minder tijd beschikbaar hadden om met chauffeurs mee te rijden en personele zorg tijdens de diensten te bieden. Praktisch betekende dit voor de chauffeurs dat er tijdens de dagdiensten buiten de spitsen nagenoeg geen ondersteuning was bij noodgevallen en dat er geen controles konden plaatsvinden.

⁸ In samenwerking met Moova is na afloop van de training door DSP een evaluatie gehouden. Een samenvatting van de evaluatie is opgenomen in paragraaf 3.2. Een uitgebreid evaluatieverslag van de training is opgenomen in het rapport 'Tussenstand Project Draagvlakverbreding Sociale Veiligheid Stadsvervoer Dordrecht', Van Dijk, Van Soomeren en Partners, juni 1994.

⁹ Eén groepschef is per 1 april gepensioneerd; deze functie is niet opgevuld.

Ten tijde van deze tussenevaluatie werd weer gestart met het rijden van buitendiensten en worden hiervoor richtlijnen opgesteld. De situatie is echter nog niet optimaal.

De nieuwe CVL heeft de dagelijkse sturing van het rijdend personeel (en materieel) tot taak. Dit houdt in het inzetten van personeel en materieel, de coördinatie van het veiligheidsbeleid en het onderhouden van mobilfooncontact met de chauffeurs. Bij problemen tijdens de diensten (ongevallen, incidenten en dergelijke) is de CVL verantwoordelijk voor de organisatie van de eerste opvang. Afhankelijk van de situatie kan dit inhouden dat een groepschef of CBA (controle/veiligheidsbeambte) uitgestuurd wordt of dat assistentie van bijvoorbeeld politie of brandweer wordt ingeroepen.

De invoering van de Centrale Verkeers Leiding is gepaard gegaan met veranderingen in de behuizing. Een ruimte die door de chauffeurs als informele ontspanningsruimte werd gebruikt, is ten behoeve van de CVL afgesloten. Hierover is geen overleg met chauffeurs geweest, zodat zij zonder voorafgaande kennisgeving geconfronteerd werden met een gesloten deur. De definitieve behuizing van de CVL in het centrum van Dordrecht, met daarbij voor de chauffeurs een grotere rustruimte, werd vertraagd. Deze kwam pas rond september 1994 gereed. Dat betekende dat in eerste instantie de invoering van de CVL ten koste ging van de ruimte die beschikbaar is voor de chauffeurs.

Aanstelling van zeven controle/veiligheidsbeambten (CBA's)

Naast de functie-opsplitsing bij de groepschefs is in hetzelfde kader besloten dat zeven controle-/veiligheidsbeambten, kortweg CBA's genoemd, dienden te worden aangesteld. Het gaat hier om een gecombineerde functie buschauffeur/controlebeambte, waarbij de CBA's zo ingeroosterd worden dat zij tijdens dagdiensten meedraaien als chauffeur, en tijdens avonddiensten als veiligheids-/controlebeambte opereren. De garantie is gegeven dat van 19.00 uur tot het einde van elke dienst twee CBA's beschikbaar zijn. De CBA's voeren controles uit in de bussen, en worden met name ingezet op lijnen en plaatsen in de stad die door chauffeurs en/of publiek als bedreigend worden ervaren. Bij incidenten zijn zij direct oproepbaar. De inzet van deze CBA's moet leiden tot een veiliger gevoel bij personeel en passagiers, daadwerkelijke vergroting van de veiligheid door optreden bij agressie en vandalisme, betere informatieverstrekking aan passagiers en personeel en (als bijkomstigheid) mogelijke verbetering van het betalingsgedrag van passagiers. Door deze opzet worden de groepschefs tijdens de avonduren vrijgesteld van de controle- en veiligheidstaken en het rijden van autodienst waardoor tijd vrijkomt voor andere taken. Overdag worden de controles waar mogelijk uitgevoerd door de groepschefs.

De CBA's zijn geworven onder de chauffeurs, en vallen onder de verantwoordelijkheid van de projectcoördinator, de heer Broersma. Opzet is dat zij te zijner tijd onder de Centrale Verkeersleiding gaan vallen. Sinds 14 september 1993 functioneren de CBA's zelfstandig; in november 1994 zijn (later dan gepland) 6 van de 8 CBA's beëdigd. In de afgelopen periode heeft een aantal personeelsswisselingen plaatsgevonden, en wordt gezocht naar samenwerking met de Zuid/West-Nederland-groep (ZWN). In april 1994 was een CBA van de ZWN aangesteld, die in augustus overging naar de centrale verkeersleiding. Eén CBA is verkeersleider geworden. Momenteel zijn 8 CBA's aangesteld, waarvan er 6 beëdigd zijn.

Citybusproject

Opzet is elektrische mini-bussen vanaf het centraal station een route door de stad te laten rijden waarbij frequent parkeergarages aan de rand van de stad worden aangedaan. Doel is het auto-luw (of zelfs auto-vrij) maken van de binnenstad. Bij de opzet van dit project wordt getracht de sociale veiligheid zoveel mogelijk in het oog te houden.

De citybussen zijn inmiddels bijna startklaar. Half december is de officiële opening van de citybus in Dordrecht.

Vernieuwing van het mobilifoonsysteem

Het mobilifoonsysteem van het Stadsvervoer Dordrecht was niet voldoende toegerust voor een efficiënt veiligheidsbeleid, aangezien de communicatie met ondersteuning of hulpverleners niet altijd optimaal verliep. Bovendien maakte de Stadsreiniging gebruik van hetzelfde mobilifoonsysteem, wat regelmatig leidt tot verstoring in de communicatie. Oorspronkelijk was de installatie van een nieuw mobilifoonsysteem voorzien voor september/oktober 1993. Gezien begrotingstekorten bij Stadsvervoer Dordrecht bleek dit onhaalbaar.

Uiteindelijk is gekozen voor samenwerking met ZWN, en is overgegaan tot installatie van het COMBO-systeem. Voor dit systeem is gekozen omdat de opzet is dat dit een landelijk systeem wordt waarbij alle openbaar vervoerbedrijven kunnen aansluiten. Eind september werd het Combo-systeem geïnstalleerd. In de praktijk blijkt het systeem (nog) niet te voldoen aan de gestelde eisen, en vaak minder goed te werken dan het oude mobilifoonsysteem. Chauffeurs kunnen hierdoor de centrale verkeersleiding niet altijd bereiken, ook niet in noodgevallen.

Veiligheidsmonitoren

Een goed veiligheidsbeleid dient te worden afgestemd op gegevens over objectieve en subjectief ervaren onveiligheid van passagiers en personeel. Door middel van regelmatige rapportages, de zogenaamde veiligheidsmonitoren, moet een beeld ontstaan van de (on)veiligheid van het openbaar vervoer in Dordrecht, zodat ook eventuele verschuivingen daarin opgemerkt worden.

In maart 1993 verscheen de rapportage van een onderzoek onder gebruikers van het Stadsvervoer Dordrecht¹⁰.

Gedurende de looptijd van het project Sociale Veiligheid zal 1 x per jaar een vragenlijst naar objectieve onveiligheid en onveiligheidsgevoelens afgenomen worden bij het personeel van Stadsvervoer Dordrecht. Over de eerste meting is reeds gerapporteerd¹¹; in oktober 1994 is de tweede enquête afgenomen waarover in januari 1995 een aparte rapportage zal verschijnen.

2.2 Evaluatie op basis van interviews

In het najaar van 1994 zijn interviews gehouden met vertegenwoordigers van de medezeggenschapscommissie en de werkgroep project Sociale Veiligheid. In totaal werd gesproken met 2 chauffeurs, 1 medewerker van de veren, 2 CBA's en 1 verkeersleider. Daarnaast is ook gesproken met het Hoofd Vervoer, de heer Van der Beek. In de interviews is nader ingegaan op knelpunten met betrekking tot sociale veiligheid zoals die uit het onderzoek naar voren kwamen.

¹⁰ Veiligheidsmonitor Stadsvervoer Dordrecht 1992; Sociaal Geografisch Bureau van de gemeente Dordrecht; maart 1993; in opdracht van Stadsvervoer Dordrecht.

¹¹ Zie het 'Eindrapport bedrijfsmonitor veiligheid openbaar vervoer stadsvervoer Dordrecht', Research voor Beleid, Leiden.

Uit de drie interviews komt naar voren dat sociale veiligheid wel belangrijk gevonden wordt maar dat de situatie in Dordrecht bij de start van het project Sociale Veiligheid nog niet dusdanig uit de hand gelopen was dat het voor het gehele rijdend personeel duidelijk was dat er iets aan moest gebeuren. Voor veel chauffeurs lijkt het project Sociale Veiligheid daarom overbodig, terwijl volgens de zowel de leden van beide werkgroepen als het hoofd Vervoer de situatie zonder aandacht voor sociale veiligheid had kunnen escaleren in de richting van de situatie in de grote steden. Daarnaast zijn er binnen Stadsvervoer Dordrecht enkele ontwikkelingen die de aandacht van het personeel opeisen. Dat zijn de bezuinigingen, de toekomstige privatisering met alle personele consequenties, en de problemen met het combosysteem. Sociale veiligheid staat mede door het ontbreken van een acuut problematische situatie niet hoog op de agenda. Ook bij het management en de staf Vervoer is dit het geval. De aankomende privatisering en de reorganisaties binnen het bedrijf door de bezuinigingen (en het project Sociale Veiligheid) nemen veel tijd en aandacht in beslag. Wel is het zo dat de aandacht voor sociale veiligheid en de veranderingen die in dat kader worden ingevoerd, van belang zijn voor de positie van het bedrijf bij alle komende veranderingen. Een bedrijf met een goed beleid ten aanzien van sociale veiligheid en een daarop toegesneden organisatie staat sterker in de onderhandelingen. In die zin is Stadsvervoer Dordrecht als het ware een inhaalmanoeuvre aan het maken van een klein gemeentelijk vervoerbedrijf naar een regionaal opererend groot bedrijf.

Het is tijdens de interviews opgevallen dat het project Sociale Veiligheid door het rijdend personeel in grote mate vereenzelvigd wordt met de invoering van de CBA's. Overwegend gebeurt dit in positieve zin, waarbij vooral genoemd wordt dat chauffeurs de kaartcontroles waarderen. Kaartcontroles vormen in feite een neventaak van de CBA's; in eerste instantie moeten de CBA's de veiligheid vergroten, maar als er weinig te doen is voert men kaartcontroles uit.

In de interviews met de vertegenwoordigers van de MZC en de werkgroep PSV wordt genoemd dat de CBA's in feite "hun werk te goed doen". Doordat hun inzet heeft geleid tot een duidelijke afname van het aantal incidenten in de avonduren wordt nu geklaagd dat de CBA's werken op een tijdstip dat er toch geen incidenten zijn (nl. de avond). Er is een duidelijke behoefte aan CBA's tijdens de dagdiensten. Ook het Hoofd Vervoer onderschrijft het belang van de CBA's en geeft aan dat door de bedrijfsleiding gezocht wordt naar wegen om de inzet van de CBA's uit te breiden.

Door de CBA's zelf wordt in de gesprekken genoemd dat de combinatie van chauffeursdiensten met CBA-diensten soms problematisch is. Er ontstaan problemen met collega's, die onderdelen van het takenpakket van de CBA's ervaren als controle en de CBA's daardoor niet langer als collega's zien. Ook is het voorgekomen dat door een CBA tijdens een controledienst opgetreden werd tegen een aantal passagiers die overlast veroorzaakten. Diezelfde passagiers stapten enkele dagen later bij dezelfde persoon, op dat moment werkend als chauffeur, in de bus. Beide partijen herkenden elkaar, wat voor de chauffeur/CBA tot een onveilige situatie leidde. Tenslotte speelt rond de interne sollicitatieprocedure voor de CBA's het verwijt dat mensen aangesteld zouden zijn op basis van vriendjespolitiek. Het vóórkomen van vriendjespolitiek kwam ook meerdere malen naar voren uit de top-10 van het personeel; het lijkt dus een bedrijfsprobleem te zijn en niet specifiek samen te hangen met het project Sociale Veiligheid.

Volgens het hoofd Vervoer is een aantal van de onderlinge problemen rond de CBA's voortgekomen uit de concurrentie die ontstond door het grote aantal chauffeurs dat op de nieuwe functie solliciteerde.

Uit de eerdere evaluatiegegevens blijkt dat er onder het personeel een (beperkte) groep is die duidelijk negatief staat tegenover het project Sociale Veiligheid. Desgevraagd wordt deze groep door de vertegenwoordigers van het rijdend personeel op ongeveer 20% geschat; door de leden van de medezeggenschapscommissie wordt het onderscheid gemaakt dat de echt negatieve groep 20% vormt, en dat er nog zo'n 10% meegaat met deze groep. Het hoofd Vervoer schat de negatief gestemde groep op 5 %, met nog ongeveer 5 % meelopers. Ook over de invloed van deze negatieve groep is het hoofd vervoer duidelijk optimistischer dan de vertegenwoordigers van de MZC en de Werkgroep PSV. De invloed van deze groep is volgens de vertegenwoordigers van het personeel vrij groot omdat er een bedrijfscultuur bestaat waarin kritiek geven makkelijker is dan het uiten van een positieve waardering. Dit werkt ook door in het erkennen van onveiligheidsgevoelens door het personeel. Iemand die aangeeft wel eens bang te zijn wordt door collega's gezien als een slappeling. Hierdoor zal men niet snel openlijk toegeven aandacht voor sociale veiligheid belangrijk te vinden.

Een manier om deze groep te bereiken ziet men niet; eigenlijk is dit ook de groep waar nooit een incident mee gebeurt, zodat ze het belang van sociale veiligheid niet echt in gaan zien. Het hoofd Vervoer verwacht dat deze kleine groep uiteindelijk wel mee zal moeten met de rest.

Ook komt uit de reeds beschikbare onderzoeksgegevens naar voren dat het personeel van mening is slecht geïnformeerd te worden. Ook dit is een probleem dat volgens alle geïnterviewden niet alleen speelt bij het project Sociale Veiligheid. Het probleem lijkt meerdere kanten te hebben. Enerzijds is informatie van het management volgens het personeel niet altijd even volledig. Ook kan de bedrijfsleiding niet altijd volledige en eenduidige informatie geven, omdat zij daar zelf ook nog niet over beschikt. Zeker wanneer het gaat om de privatiseringsplannen. Daarbij komt nog dat de situatie binnen de organisatie zo snel verandert, dat informatie soms vrijwel meteen weer achterhaald is. Dit leidt helaas af en toe tot verwarring en achterdocht. Tenslotte wordt de informatie die beschikbaar is niet altijd gelezen door het personeel; er heerst geen 'leescultuur' zodat men langs de op meerdere punten aanwezige informatieborden loopt.

Uit de eerste draagvlakenquête kwamen de veren naar voren als een aparte groep, die niet intensief bij het project Sociale Veiligheid betrokken was. In deze situatie is volgens de geïnterviewden niet veel veranderd. Ten aanzien van het project Sociale Veiligheid komt daar nog bij dat de genomen maatregelen vooral betrekking hebben op de onveiligheid in de bussen. Dit geldt met name voor de CBA's: deze werken alleen tijdens de avonddiensten, als de veren dan uit de vaart zijn.

Tenslotte lijken de organisatieveranderingen die naar aanleiding van het project Sociale Veiligheid zijn ingevoerd ook tot een onbedoeld neveneffect te leiden. Door de leden van de medezeggenschapscommissie wordt aangegeven dat er steeds meer sub-groepen binnen het rijdend personeel ontstaan, waardoor de onderlinge saamhorigheid verdwijnt. Waren er eerst drie groepen (chauffeurs, veren en groepschefs), nu zijn er chauffeurs, uitrijchauffeurs, veren, CBA's, groepschefs en verkeersleiders. Elke groep komt op voor de eigen belangen, waardoor het voor de medezeggenschapscommissie moeilijker wordt het hele personeel goed te vertegenwoordigen.

2.3 Samenvatting en conclusie

In het kader van het project Sociale Veiligheid is inmiddels een behoorlijk aantal maatregelen, uitgevoerd of in gang gezet. Deze zogenaamde deelprojecten zijn zeer divers van karakter.

Binnen twee deelprojecten (te weten 'voorlichting personeel' en 'opleiding en training personeel' bestaat expliciet aandacht voor de ontwikkeling van het draagvlak voor sociale veiligheid. De aandacht voor draagvlakverbreding blijkt de laatste tijd op een aantal punten zelfs geïntensiveerd.

- De werkgroep PSV moet zich meer direct gaan richten op informatievoorziening naar het personeel.
- Er zijn inmiddels 3 voorlichtingsrondes gehouden voor het personeel.
- Er is aangehaakt bij een gemeentelijke werkgroep, gericht op de ontwikkeling van een samenhangend veiligheidsbeleid binnen de gemeente Dordrecht. Hiermee is het externe draagvlak verbreed¹².
- Om de betrokkenheid en bijdrage van MTC en werkgroep PSV te vergroten zijn themadagen gehouden.
- De groepschefs zijn zelf direct betrokken bij het vinden van mogelijkheden om de personele ondersteuning te verbeteren.
- Via het opstellen van de Top 10 (het uiten van wensen en verlangens door het personeel van noodzakelijk geachte verbeteringen) werd beoogd de binding van het personeel met het bedrijf te versterken.
- De tweede trainingsdag diende de eigen betrokkenheid en belangstelling van het rijdend personeel bij sociale veiligheidszaken te vergroten.

Deze activiteiten zijn veelal gericht op verbetering van de communicatie tussen leiding en basis en op verbetering van de informatievoorziening. Toch wordt tegelijkertijd duidelijk dat de informatievoorziening en de onderlinge communicatie nog steeds niet naar wens verlopen. Het ontbreekt dus niet aan plannen en activiteiten, maar een aantal initiatieven heeft nog geen concrete resultaten opgeleverd (zoals de info-krant en de themadagen). Andere activiteiten zijn niet verlopen zoals beoogd of gewenst (bijv. de beantwoording van de top 10 en de tweede trainingsdag). In hoofdstuk 3 wordt hier verder op ingegaan.

Uit de interviews wordt duidelijk dat men bij het project sociale veiligheid met name denkt aan de CBA's en dan nog vooral aan de kaartcontrole. De andere maatregelen worden veel minder gezien als onderdelen van het project sociale veiligheid. De Aandacht voor sociale veiligheid lijkt ook sterk te worden opgehangen aan één persoon: de coördinator van het project. Het blijft onduidelijk of en hoe het sociale veiligheidsbeleid op straat, dat onderdeel uitmaakt van het takenpakket van de CVL, door de CVL wordt vormgegeven. Een belangrijke vraag is ook of de groepschefs bij de personele zorg oog hebben voor sociale veiligheidsaspecten van het werk. Bij het management en de staf vervoer lijkt sociale veiligheid in ieder geval niet hoog op de agenda te staan. Bij het rijdend en varend personeel tenslotte, leeft vaak het idee dat aandacht voor sociale veiligheid niet echt nodig is en zelfs nogal 'soft' wordt gevonden.

De ontwikkeling van het draagvlak wordt ook bemoeilijkt omdat een aantal maatregelen negatieve of als negatief ervaren, interne veranderingen - al dan niet tijdelijk van aard - met zich meebrachten.

¹² Een aspect dat binnen dit evaluatie-onderzoek slechts zijdelings aan de orde komt.

De opsplitsing van de functie groepschef heeft geleid tot:

- een herverdeling van de chauffeurs over 4 grotere groepen;
- het tijdelijk wegvallen van de juist beoogde personele zorg (geen ondersteuning bij noodgevallen en geen controles).

De komst van de CVL's leidde tijdelijk tot het ontbreken van een behuizing voor de chauffeurs en het ingevoerde combo-systeem lijkt vooralsnog niet te voldoen aan de gestelde eisen. Meer in het algemeen gesproken wordt de functiedifferentiatie ervaren als een aantasting van de bestaande cultuur van samenhorigheid. De interne sollicitatieprocedure voor de functie van CBA heeft nogal wat negatieve emoties losge-maakt (zoals argwaan en de verdenking dat er een vriendjes-politiek wordt ge-volgd).

Dit zijn voor een deel tijdelijke problemen of problemen die logisch of onvermijdelijk voortvloeien uit een organisatieverandering en organisatie-ontwik-keling die nodig is voor een professioneel veiligheidsbeleid. Middels de aandacht voor draagvlakverbreding zou er binnen Stadsvervoer Dordrecht echter extra aandacht moeten zijn voor het ondersteunen van het personeel bij deze (negatieve) consequenties van veranderingen. In ieder geval wat betreft het tijdelijk wegvallen van de verblijfsruimte van de chauffeurs, is ons echter duidelijk geworden dat er geen goede informatievoorziening of opvang heeft plaatsgevonden. Vermoedelijk geldt ook hier dat de draagvlakontwikkeling voornamelijk tot de verantwoordelijk-heid van een persoon (de projectcoördinator) gerekend wordt. Dit is wellicht mede ontstaan door het feit dat er binnen Stadsvervoer Dordrecht andere meer ingrijpende zaken (zoals de privatisering) aan de orde zijn.

3 Projectgebonden evaluaties

Gedurende de looptijd van het project Sociale Veiligheid worden in totaal 6 projectgebonden evaluaties gehouden. Het betreft dan steeds deelprojecten en activiteiten die specifiek tot doel hebben het draagvlak voor sociale veiligheid te vergroten. Tot nog toe zijn drie van deze zes evaluaties uitgevoerd, te weten:

- de tweede voorlichtingsronde (februari 1994)¹³;
- de tweede cursusdag 'Omgaan met agressie' voor het rijdend personeel (maart en april 1994);
- de themadag voor de medezeggenschapscommissie en de themadag voor de werkgroep project Sociale Veiligheid.

Daarnaast is een voorlichtingsavond over de komende privatisering onderwerp van evaluatie geweest. Hiermee beoogden de onderzoekers in beeld te krijgen of er expliciet aandacht wordt besteed aan sociale veiligheid bij (de voorlichting over) de toekomstige ontwikkelingen van Stadsvervoer Dordrecht.

In dit hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven van de resultaten van deze vier evaluaties. De onderzoeksresultaten zijn verzameld door afname van schriftelijke vragenlijsten en van mondelinge interviews met betrokkenen¹⁴.

3.1 Voorlichtingsronde februari 1994

De tweede voorlichtingsronde (van twee avonden) is gehouden in februari 1994. Deze avond stond in het teken van de beantwoording van vragen en opmerkingen die door het personeel geformuleerd waren tijdens de eerste cursusdag 'Omgaan met agressie' (de zogenaamde Top 10). Ook werd informatie gegeven over de tweede cursusdag. Deze avond was dus specifiek gericht op draagvlakverbreding, aangezien beantwoording van de geformuleerde Top 10 moest leiden tot versterking van de binding van het personeel met het bedrijf.

Tijdens de voorlichtingsavonden is gesproken door de projectcoördinator, de heer E. Broersma, en de heer Van der Beek, hoofd Stadsvervoer.

De avonden werden in totaal bezocht door 120 personen, rijdend personeel, groepscheffs, centrale verkeersleiding en CBA's. Dit is 66% van de totale doelgroep (het voltallige personeel, bestaande uit 183 personen).

Na afloop van beide voorlichtingsavonden is een evaluatieformulier uitgereikt. De respons op deze schriftelijke enquête was zeer laag, 21% van de deelnemers (25 personen) vulde het formulier in. Deze respons is te laag om een echte evaluatie van de voorlichtingsavond op te baseren. De hieronder weergegeven evaluatie geeft dan ook slechts een indicatie.

De avond werd door de meesten als nuttig beoordeeld. De redenen om de voorlichtingsavond te bezoeken zijn nieuwsgierigheid en het belang dat deelnemers

¹³ Feitelijk werden er twee avonden gehouden om zo veel mogelijk mensen de kans te geven om te komen.

¹⁴ Voor een verantwoording van de evaluatie van de themadag voor leden van de medezeggenschapscommissie en de werkgroep PSV verwijzen we naar bijlage 3. Voor een verantwoording van de eerder uitgevoerde projectgebonden evaluaties verwijzen we naar de rapportage van juni 1994.

hechten aan sociale veiligheid. Ruim de helft (15 respondenten) geeft als effect van de voorlichtingsavond aan dat zij sociale veiligheid belangrijker zijn gaan vinden. Voor de overigen heeft de voorlichtingsavond wat dat betreft geen effect heeft gehad. De voorlichtingsavond als geheel kreeg een voldoende. Over het sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht is het oordeel, na het bijwonen van de voorlichtingsavond, redelijk positief: 17 respondenten (68%) geven een 7.

Bij de derde voorlichtingsronde in mei 1994 heeft geen evaluatie plaatsgevonden, omdat de onderzoekers niet tijdig op de hoogte waren gebracht van deze voorlichtingsavond. Doel van deze voorlichtingsavond was het geven van informatie over de CVL en het veiligheidsbeleid als geheel. Tijdens deze avond is echter, naar aanleiding van vragen en opmerkingen vanuit het personeel, met name gesproken over het veiligheidsbeleid en de inspraakmogelijkheden voor personeel bij Stadsvervoer Dordrecht. De opkomst was lager dan bij de eerdere voorlichtingsavonden, ongeveer 75 personeelsleden (dat is 41% van het voltallige personeel).

3.2 Tweede cursusdag 'Omgaan met agressie'

De tweede dag van de cursus 'Omgaan met agressie' is in maart en april 1994 gegeven aan het rijdend en varend personeel bij Stadsvervoer Dordrecht door trainingsbureau Moova. Deze trainingsdag was in de eerste plaats gericht op de eigen beroepsuitoefening, doch tevens kon worden verwacht dat deelname leidt tot meer betrokkenheid van het personeel met sociale veiligheidszaken.

In samenwerking met Moova is na afloop van de training door DSP een evaluatie gehouden. Deze evaluatie heeft zowel betrekking op inhoudelijke en kwalitatieve aspecten van de trainingsdag zelf, als op de ervaren sociale (on)veiligheid tijdens het werk en het draagvlak voor sociale veiligheid.

Aan de cursusdag is deelgenomen door 133 chauffeurs en medewerkers van de veerdiensten, in totaal 17 groepen. Bij de evaluatie van de trainingsdag blijken de meningen verdeeld te zijn. Tweederde van de deelnemers is redelijk tevreden over de trainingsdag als zodanig en over de trainer. Daar staat tegenover dat de training maar bij de helft van de deelnemers voldeed aan de verwachtingen. Ook over de aansluiting bij de praktijk werd vrij negatief geoordeeld.

Als effect van de cursus wordt door de meeste deelnemers een toename van de sociale veiligheid van de chauffeurs genoemd. Voor de veiligheid van passagiers wordt minder effect verwacht. Ongeveer de helft van de deelnemers geeft verder aan sociale veiligheid belangrijker te zijn gaan vinden en meer inzicht te hebben gekregen in de invloed van stress in sociale interacties.

In sommige groepen waren de meningen zeer uitgesproken. In twee groepen oordelen de meeste deelnemers uitgesproken negatief, in drie andere groepen juist uitgesproken positief. Daarbij gaat het dan zowel over de inhoud van de training als over het verwachte effect daarvan.

De beroepsuitoefening is zowel in positieve zin als in negatieve zin veranderd (in vergelijking met oktober 1993: na de eerste draagvlakmeting). Positief is dat meer chauffeurs mogelijkheden zien om zelf conflictsituaties te voorkomen. Een gelaten, passieve houding ten opzichte van agressie komt minder voor. Daar tegenover staat dat de opvang door de directe chef na incidenten nu vaker als onvoldoende beoordeeld wordt.

Er is enerzijds sprake van draagvlakverbreding aangezien men sociale veiligheid

belangrijker is gaan vinden, anderzijds is het draagvlak juist afgenomen omdat de waardering voor het sociaal veiligheidsbeleid in het algemeen is afgenomen.

Ook uit de evaluatie van het trainingsbureau blijkt dat er sprake is van onvrede onder het rijdend en varend personeel. Er is kritiek op het gebrek aan informatie over actuele ontwikkelingen binnen het bedrijf. Daarnaast zijn veel chauffeurs en medewerkers van de veerdiensten ontevreden over de beantwoording van de vragen en wensen die het personeel tijdens de eerste trainingsdag geformuleerd had (de 'top-10').

Ook het in paragraaf 2.1 gesignaleerde 'gat' in de voorzieningen voor het rijdend personeel is voor hen duidelijk een probleem. Dit lijkt opgevat te worden als een gebrek aan zorg en belangstelling voor de chauffeurs.

Ten aanzien van de training speelt nog het probleem dat veel deelnemers niet aan de training deelnamen omdat het hen nuttig leek, maar omdat het 'van boven af' was opgelegd. Het is voor het rijdend personeel kennelijk niet zonder meer duidelijk welke handelingen ten aanzien van (incidenten met) passagiers van hen verwacht worden en welke niet.

Op basis van de ervaringen met de cursus wordt de derde cursusdag mogelijk herzien. Deze derde dag was gepland in het voorjaar van 1995, maar wordt in ieder geval opgeschoven naar het najaar 1995. De definitieve vorm ervan is nog niet bekend.

3.3 Themadagen voor medezeggenschapscommissie en werkgroep project Sociale Veiligheid

In september en oktober 1994 is zowel voor de medezeggenschapscommissie (verder aangeduid als MZC) als voor de werkgroep project Sociale Veiligheid (verder aangeduid als werkgroep PSV) een themadag, in het kader van het project Sociale Veiligheid, gehouden. Deze themadagen hadden als doel de betrokkenheid en de bijdrage van de beide groepen aan het project Sociale Veiligheid te vergroten.

Deze themadagen zijn als draagvlakvergrotenende activiteit geëvalueerd. Deze evaluatie heeft echter maar beperkte zeggingskracht omdat slechts de helft van de 12 MZC-leden die op de themadag aanwezig waren, de enquête invulden. Bovendien is de themadag voor de werkgroep PSV slechts gedeeltelijk geëvalueerd omdat de onderzoekers niet tijdig op de hoogte waren van het feit dat er ook voor hen een themadag zou worden gehouden.

De rol van de MZC en van de werkgroep PSV

Alle leden van de MZC en de meeste van de werkgroep PSV geven aan te vinden dat het tot de taak van de MZC behoort om mee te denken over het sociale veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht.

Ook op de vraag of het tot de taak van de MZC behoort ervoor te zorgen dat het personeel voldoende inspraak krijgt in het project Sociale Veiligheid, geven de meeste respondenten een bevestigend antwoord. Van beide groepen is één respondent het hier niet mee eens.

Precies dezelfde antwoorden worden gegeven op de vraag of het tot de taak van de werkgroep PSV behoort ervoor te zorgen dat het personeel goede informatie krijgt over het project Sociale Veiligheid: van beide groepen is één respondent het hier niet mee eens.

De meningen over de rol van de beide groepen lijken dus redelijk unaniem. Dat neemt niet weg dat het van belang is om na te gaan waarom een enkeling een afwijkende mening heeft over deze essentiële zaken en hierover een nadere discussie te voeren.

In hoeverre is de doelstelling van de themadag bereikt?¹⁵

Vier van de 8 deelnemers geven aan dat zij sociale veiligheid een beetje (3 respondenten) of zelfs zonder meer belangrijker (1 respondent) zijn gaan vinden.

Volgens iets meer dan de helft ($n=5$) heeft de themadag enigszins aan haar doel beantwoord. Drie respondenten zijn van mening dat de themadag niet of nauwelijks bijdraagt aan vergroting van de rol van de medezeggenschapscommissie binnen het project Sociale Veiligheid.

De houding tegenover sociale veiligheid en het gevoerde beleid

Het sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht wordt door beide groepen na het volgen van de themadag, iets positiever gewaardeerd. Men hangt dit echter niet op aan de inzet van de bedrijfsleiding. Het oordeel over de mate waarin de bedrijfsleiding zich inzet voor de sociale veiligheid van het personeel en passagiers, is namelijk negatiever geworden (8 van de 15 respondenten geven hiervoor een onvoldoende in de draagvlakenquête; tijdens de themadag zelf gaven 3 van de 8 respondenten een onvoldoende). Men kijkt enkele weken na de themadag dus kritischer aan tegen de bijdrage van de bedrijfsleiding op het gebied van sociale veiligheid. Het oordeel over de mate waarin het de leiding naar het personeel luistert komt bij beide metingen sterk overeen. De meeste respondenten geven aan dat er voldoende of wisselend geluisterd wordt.

De meeste leden van beide groepen lijken matig tevreden over de communicatie tussen bedrijfsleiding en personeel over zaken met betrekking tot sociale veiligheid. De themadagen lijken hierop niet van invloed te zijn geweest.

Er kunnen geen eenduidige conclusies getrokken worden over effect van de themadag op de eigen houding ten opzichte van sociale veiligheid en op de beoordeling van het gevoerde beleid. Dit heeft vermoedelijk mede te maken met het feit dat de evaluatie betrekking heeft op kleine aantallen respondenten.

3.4 De voorlichtingsavond over privatisering

Evenals de voorlichtingsronde in februari is ook de voorlichtingsavond over de privatisering van Stadsvervoer Dordrecht tweemaal gehouden. Op deze avonden werd gesproken door de algemeen directeur en het hoofd personeelszaken.

Het onderwerp van deze voorlichtingsavond heeft slechts zijdelings betrekking op het project Draagvlakvergroting. De onzekerheid over de toekomst die de privatisering met zich meebrengt lijkt echter van invloed te zijn op de aandacht voor sociale veiligheid. Daarom is vanuit Stadsvervoer Dordrecht besloten om te proberen door middel van de voorlichtingsavonden het personeel zo goed mogelijk te informeren en hiermee bestaande onzekerheden zoveel mogelijk weg te nemen.

Bij de tweede avond was een onderzoeker als toehoorder aanwezig. Tijdens en na afloop van de bijeenkomst is gesproken met een aantal aanwezigen. Tijdens de observatie van de bijeenkomst is met name gelet op de rol die sociale veiligheid krijgt

¹⁵ Deze vragen zijn alleen aan de leden van de MZC gesteld.

bij de plannen rond de privatisering, en of hierover vragen worden gesteld door de aanwezigen. Met andere woorden, middels deze evaluatie werd getracht een indruk te krijgen van het belang dat in dit stadium aan sociale veiligheid toegekend wordt.

Bij de eerste informatieavond over de privatisering waren ongeveer 120 personeelsleden aanwezig geweest. Bij de tweede avond was de opkomst beduidend lager, ongeveer 60 mensen. Een aantal deelnemers was bij beide avonden aanwezig. Met deze deelnemers is door de onderzoeker na afloop van de tweede voorlichtingsavond gesproken over de voorgaande avond.

Tijdens de tweede avond is in het geheel geen aandacht besteed aan sociale veiligheid. Geen van de sprekers ging in op aspecten of maatregelen die te maken hebben met sociale veiligheid. Ook de aanwezigen stelden geen vragen over voortzetting van het huidige beleid. Hoewel ingegaan werd op werkgelegenheid werden daarbij bijvoorbeeld de CBA's niet genoemd.

Tijdens de gesprekken die na afloop van de bijeenkomst werden gehouden, bleek een aantal aanwezigen hierover achteraf eigenlijk verbaasd te zijn. Zij gaven aan 'er gewoon niet aan gedacht te hebben'. Met name werd hierbij de toekomst en eventuele uitbreiding van de aanwezigheid van de CBA's genoemd als belangrijk items. Door een aantal aanwezigen werd verder aangegeven aan dat de behoefte aan aandacht voor sociale veiligheid onderling zeer verschillend is. Daarnaast worden degenen die uitkomen voor hun behoefte aan meer veiligheid door sommige collega's gezien als zwakkelingen.

Uit gesprekken met degenen die bij beide voorlichtingsavonden aanwezig waren blijkt wel dat op de eerste avond veel meer discussie tussen sprekers en aanwezigen plaatsvond. Op die avond is door de aanwezigen wel ingegaan op de CBA's. Er is toen met name gesproken over de mogelijkheid de CBA's ook overdag in te zetten.

3.5 Samenvatting en conclusies

Er zijn drie activiteiten of deelprojecten geëvalueerd die (mede) tot doel hadden om het draagvlak voor sociale veiligheid te vergroten.

1 De voorlichtingsronde van februari 1994

Tijdens deze avond is specifiek aandacht besteed aan beantwoording van de door het personeel geformuleerde Top 10. Op basis hiervan kan deze avond dus beschouwd worden als draagvlak-verbredende activiteit.

Tijdens de evaluatie is niet expliciet gevraagd naar de waardering voor de beantwoording van deze Top 10. De avond als geheel werd met een voldoende beoordeeld. De helft van de respondenten geeft verder aan sociale veiligheid belangrijker te zijn gaan vinden na deze voorlichtingsronde. De evaluatie heeft echter maar zeer beperkte zeggingskracht omdat de respons slechts op 21 % lag.

2 De tweede cursusdag 'Omgaan met agressie'

Deze dag had vooral betrekking op de beroepsuitoefening.

De meningen zijn zeer verdeeld over de beoordeling van het verloop van deze dag. Slechts bij de helft voldeed de dag aan de verwachtingen. De voorlichtingsavond van februari lijkt op dit punt dus niet aan haar doel beantwoord te hebben.

Ongeveer de helft van de deelnemers geeft wel aan sociale veiligheid belangrijker te zijn gaan vinden.

Bij sommige groepen bleek veel onvrede te bestaan over de beantwoording van de

geformuleerde Top 10. Op dit punt lijkt de voorlichtingsronde van februari dus ook niet succesvol te zijn geweest.

Verder blijken veel deelnemers het nut van deelname voor zichzelf niet in te zien. Men heeft vaak het idee al goed om te kunnen gaan met agressie¹⁶. Er bestaat op dit punt blijkbaar een discrepantie tussen de chauffeurs en de bedrijfsleiding. Het is voor de chauffeurs kennelijk niet mogelijk om hun eigen opvattingen hieromtrent te toetsen aan een omschrijving van 'juist gedrag', vastgelegd binnen Stadsvervoer Dordrecht.

3 De themadagen

De themadagen waren wellicht het meest expliciet gericht op draagvlakverbreding; zij hadden als doel de betrokkenheid en de bijdrage van de beide groepen aan het project Sociale Veiligheid te vergroten.

Ook deze evaluatie heeft, door de beperkte respons en onvoldoende informatie-overdracht vanuit Stadsvervoer Dordrecht naar de onderzoekers, slechts beperkte waarde.

Opnieuw geeft de helft van de respondenten aan sociale veiligheid belangrijker te zijn gaan vinden door deelname aan de themadag.

Ten aanzien van de themadag voor de MZC kan worden geconcludeerd dat de doelstelling slechts in beperkte mate is bereikt: 5 van de 8 respondenten vinden dat de doelstelling een beetje is bereikt.

Het effect van dag op de binding van de deelnemers met het bedrijf en op de eigen houding ten opzichte van sociale veiligheid is niet eenduidig.

4 De voorlichtingsavond over privatisering

In het kader van informatieverstrekking aan het personeel is een voorlichtingsavond gehouden over de komende privatisering. Bij een van beide avonden was een onderzoeker aanwezig. Met deze aanwezigheid beoogden de onderzoekers een beeld te krijgen van het belang dat gehecht wordt aan sociale veiligheid in het kader van de toekomstige ontwikkelingen binnen Stadsvervoer Dordrecht.

Er is tijdens deze avond geen aandacht besteed aan zaken die te maken hebben sociale veiligheid. Tijdens de eerste avond zijn volgens degenen die toen aanwezig waren, alleen vragen gesteld over de mogelijkheid van uitbreiding van de diensten van de CBA's. Wel is duidelijk dat de komende privatisering sterk in de aandacht staat, zeker aangezien het gaat om ingrijpende zaken als werkgelegenheid en arbeidsvoorwaarden.

Conclusie

De projectgebonden evaluaties zijn tot nog toe niet volledig uit de verf gekomen.

Dit heeft verschillende oorzaken:

- De respons op de schriftelijke enquêtes laat soms te wensen over; vermoedelijk is er sprake van enige onderzoeks-moeheid.
- De communicatie vanuit Stadsvervoer Dordrecht naar de onderzoekers verloopt niet optimaal.
- Draagvlakverbreding vormt meestal een impliciet onderdeel van een deelproject of activiteit. Het blijft daarom vaak onduidelijk wat men precies wil bereiken op het gebied van draagvlakverbreding met een activiteit. Dit heeft tot gevolg dat ook de evaluatie vrij algemeen blijft.

16 Dit bleek reeds uit de draagvlakenquête die in oktober 1993 werd afgenomen.

Op basis van de beschikbare gegevens krijgt men de indruk dat de uitvoering van de activiteiten slechts ten dele naar wens is verlopen:

- men is niet tevreden over de beantwoording van de top 10;
- de voorlichting over de cursusdag lijkt niet optimaal te zijn geweest aangezien de verwachtingen van de deelnemers vaak niet aansloten bij hetgeen aangeboden werd;
- de doelstelling van de themadagen lijkt slechts in beperkte mate gerealiseerd.

Vooraf het feit dat de beloften die aan het personeel waren gedaan met de formulering van de top 10 niet zijn nagekomen, kan als schadelijk worden beschouwd voor de ontwikkeling van het draagvlak. Het was beter geweest om niet aan zoiets te beginnen als het niet goed waar gemaakt kan worden.

De ervaringen met de tweede trainingsdag hebben geleid tot het besluit dat er voorlopig geen ingrijpende activiteiten meer worden georganiseerd die raken aan de houding van de chauffeurs. Het lijkt beter om het omgaan met agressie tot een geïntegreerd onderdeel te maken van het werkoverleg en de personele zorg, en bijvoorbeeld bij de opvang na incidenten aandacht te besteden aan het eigen gedrag van de chauffeur. Hierdoor kan reflectie op het eigen handelen onderdeel worden van de bedrijfscultuur en kan bovendien duidelijk worden gemaakt welk gedrag verwacht wordt van het rijdend en varende personeel. Dit impliceert echter wel dat de groepschefs zich verantwoordelijk moeten voelen voor de ontwikkeling en uitvoering van beleid op het gebied van sociale veiligheid.

De drie activiteiten, die in verschillende mate expliciet waren gericht op draagvlakverbreding, hebben wel steeds geleid tot meer belangstelling voor zaken die te maken hebben met sociale veiligheid. Blijkbaar gaat er van de georganiseerde activiteiten wel een stimulerende impuls uit die de belangstelling in stand houdt of zelfs voedt. De betrokkenheid bij de organisatie lijkt echter niet toe te nemen. Last but not least hebben de activiteiten ook niet geleid tot een spreiding van verantwoordelijkheden voor de invulling van het sociale veiligheidsbeleid. Dit is tot nog toe ook te weinig tot uitgangspunt van draagvlakactiviteiten gemaakt.

4 Afname draagvlakenquête

De tweede algemene draagvlakmeting (de vervolgmeting) vond plaats in oktober 1994, een jaar na de eerste meting. Deze draagvlakenquête is afgenomen onder alle medewerkers van Stadsvervoer Dordrecht, zowel rijdend personeel als staf-functionarissen. Hiermee wijkt deze meting iets af van de eerste draagvlakmeting; in oktober 1993 is de enquête (per abuis) alleen afgenomen onder rijdend (en varend) personeel, controlebeambten en groepschefs.

De organisatie van de afname van de schriftelijke enquête was beide keren in handen van de projectcoördinator. In 1993 werd de vragenlijst ingevuld door 149 van de 183 medewerkers (responspercentage 81%).

In 1994 vulden 146 van de 196 medewerkers de vragenlijst in. Dit betekent een responspercentage van 75%. Beide keren is de respons dus hoog geweest¹⁷.

Bij de vervolgmeting zijn op een tiental enquêteformulieren de vragen over de persoonlijke kenmerken (leeftijd, dienstjaren en dergelijke) niet ingevuld. Aangezien de analyses in het onderzoek hoofdzakelijk per functiegroep zijn uitgevoerd, konden deze enquêteformulieren niet meegenomen worden in het onderzoek. De resultaten van de vervolgmeting zijn daarom gebaseerd op 136 respondenten.

Daarmee komt het respons-percentage op 70%.

Tabel 1 geeft de verdeling over de verschillende beroepsgroepen weer.

De controlebeambten (CBA's) zijn in het onderzoek als aparte groep beschouwd; in feite gaat het hier om een gecombineerde functie chauffeur/controlebeambte.

De verkeersleiders waren bij de eerste draagvlakenquête nog geen aparte groep; deze functie is voortgekomen uit de veranderingen bij de groepschefs.

Tabel 1: Deelname enquête per beroepsgroep*

	Aantal medewerkers		Aantal respondenten		Respons percentage	
	'93	'94	'93	'94	'93	'94
Chauffeurs**	146	142	118	100	81	70
Medewerkers veren	20	20	15	17	75	85
CBA's	7	8	6	5	86	63
Groepschefs	10	4	9	3	90	75
Verkeersleiders		5		2		40
Staf vervoer		10		5		50
Managementteam		7		4		57
Onbekend				10		
Totaal	183	196	148	146	81%	75%

* Eerste draagvlakenquête is alleen door rijdend personeel en groepschefs ingevuld. Functie groepschef bij tweede meting opgesplitst in groepschefs en verkeersleiders.

** Inclusief 5 uitrijchauffeurs (in 1994).

De grootste groep respondenten wordt gevormd door de chauffeurs. De medewerkers van de veerdiensten worden als aparte groep beschouwd, gezien de aparte positie die door de veren wordt ingenomen binnen Stadsvervoer Dordrecht. Het project Sociale Veiligheid heeft het zwaartepunt bij de sociale veiligheid in en rond de bussen. Tegen dit licht bezien, is het opvallend dat een relatief laag percentage verkeersleiders (CVL's) in 1994 de enquête heeft ingevuld. Ook de deelname van de staf vervoer en het managementteam is relatief laag. Enige voorzichtigheid bij de interpretatie van verschillen tussen de twee metingen bij de groepscheffs/CVL's is op zijn plaats, aangezien deze verschillen (mede) veroorzaakt kunnen worden door het feit dat de respondenten van de startmeting niet dezelfde zijn als de respondenten bij de vervolgmeting. De mening van de staf vervoer en het managementteam, zoals weergegeven in deze rapportage, is wellicht niet volledig representatief voor de totale staf vervoer/managementteam.

Een overzicht van de formele kenmerken van de respondenten is opgenomen in bijlage 1.

In de hoofdstukken 5,6,7 en 8 worden de resultaten van de draagvlakenchquêtes weergegeven. In de tabellen worden bij de vergelijking tussen 1993 en 1994, voor de CBA's, de groepcheffs/CVL's en de staf vervoer/managementteam, alleen absolute aantallen gepresenteerd. Omdat deze groepen klein zijn werken vergelijkingen in percentages vertekenend: een klein verschil in absolute aantallen geeft dan namelijk een groot verschil in percentages.

5 Sociale onveiligheid: ernst van het probleem en invloed op het werk

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de ernst van de onveiligheidsproblematiek binnen het Stadsvervoer Dordrecht. De nadruk ligt daarbij op de (subjectieve) **beoordeling** daarvan door het geënquêteerde personeel van Stadsvervoer Dordrecht¹⁸.

Daarbij gaat het om de volgende vragen:

- in hoeverre heeft men een realistisch beeld van de onveiligheidsbeleving van passagiers en personeel?
- in hoeverre heeft het project Sociale Veiligheid reeds geleid tot een afname van onveiligheidsgevoelens bij het personeel?
- in hoeverre wordt het werkplezier beperkt door aspecten van sociale onveiligheid?
- hoe wordt de opvang na incidenten beoordeeld?

5.1 Beoordeelde onveiligheidsgevoelens bij passagiers en personeel

Zowel in 1993 als in 1994 is gevraagd om een schatting te geven van het percentage passagiers en collega's dat zich onveilig zou voelen in de bus en op de haltes.

In tabel 2 staat weergegeven hoe men de onveiligheidsgevoelens bij passagiers in de bussen van Stadsvervoer Dordrecht inschat¹⁹:

Tabel 2: Geschat percentage passagiers dat zich regelmatig onveilig voelt in de bussen van Stadsvervoer Dordrecht

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Minder dan 5 %	27	19	7	12	2	2	4	2	1
6 - 10 %	17	21	20	12	2	2	3	-	3
11 - 20 %	2	7	-	12	-	-	-	1	2
21 - 30 %	1	3	-	6	-	1	1	1	-
31 - 40 %	2	6	-	6	1	-	-	-	2
41 - 50 %	3	2	-	-	-	-	-	-	-
Meer dan 50 %	-	-	-	-	1	-	-	-	-
Geen idee	48	42	73	52	-	-	1	1	1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

18 De feitelijke onveiligheid en de beleving daarvan door publiek en personeel zijn apart onderzocht in een tweetal veiligheidsmonitoren. Enkele gegevens uit die onderzoeken worden in dit hoofdstuk betrokken, met name om de inschattingen van het personeel te vergelijken met de feitelijke situatie. De rapportage van de bedrijfsmonitor 1994 wordt in januari 1995 verwacht.

19 Bij de vergelijking tussen 1993 en 1994 dient men zich wel te realiseren dat het beeld mogelijk vertekend wordt doordat de vraagstelling aangepast is aan die van de veiligheidsmonitor. Bij de eerste draagvlak-enquête werd gevraagd het percentage passagiers en collega's te schatten dat zich *regelmatig* onveilig voelt. Bij de meting in 1994 is besloten de vraagstelling aan te laten sluiten bij de veiligheidsmonitoren, waarin wordt gevraagd hoe groot het percentage is dat zich *wel eens* onveilig voelt. Op basis hiervan kan men in 1994 een hogere schatting verwachten.

Bijna de helft van het rijdend personeel geeft aan geen idee te hebben van het percentage passagiers dat zich onveilig voelt in de bussen. Wel is dit percentage ten opzichte van de startmeting gedaald; meer respondenten hebben hierover dus een mening gekregen.

Uit de veiligheidsmonitor, in 1992²⁰ gehouden onder passagiers van het Stadsvervoer Dordrecht, blijkt dat 7 % zich toen wel eens onveilig voelde. Dit wordt zowel in 1993 als in 1994, door één op de 5 respondenten goed ingeschat. De groepschefs en de medewerkers veren geven in 1994 het minst vaak een goede inschatting. De staf vervoer/ het managementteam geven naar verhouding iets vaker een goed antwoord. Bij de vervolgmeting is het percentage dat te laag schat (19 %) vrijwel even groot als het percentage dat te hoog schat (18 %). Bij de startmeting werd geconcludeerd dat er sprake was van onderschatting van het probleem. Dit kan echter ook het gevolg zijn geweest van de toen gehanteerde vraagstelling.

De gevraagde schatting van de onveiligheidsgevoelens van passagiers op bushaltes geeft een vergelijkbaar beeld, zoals blijkt uit tabel 3.

Tabel 3: Geschat percentage passagiers dat zich regelmatig onveilig voelt op de bushaltes

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Minder dan 5 %	15	2	7	-	-	-	2	1	-
6 - 10 %	10	21	13	18	2	3	3	1	2
11 - 20 %	16	14	8	12	1	1	1	-	3
21 - 30 %	3	10	-	13	-	-	1	1	1
31 - 40 %	4	7	-	-	1	1	1	1	-
41 - 50 %	4	5	-	6	2	-	-	-	2
Meer dan 50 %	4	4	-	-	-	-	-	-	-
Geen idee	44	37	72	51	-	-	1	1	1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Ook hier zien we dat onder het rijdend personeel het percentage dat geen mening heeft, is gedaald. Zowel bij de chauffeurs als bij de veren wordt bovendien het voorkomen van onveiligheidsgevoelens hoger ingeschat dan bij de meting in 1993, hetgeen echter het gevolg kan zijn van de veranderde vraagstelling.

Uit de veiligheidsmonitor onder passagiers bleek dat 13 % zich wel eens onveilig voelde op bushaltes. In 1993 werd door 15 % van alle respondenten een goede inschatting gegeven. In 1994 is dat percentage nagenoeg gelijk gebleven (op 14 %). Opnieuw scoren de groepschefs/CVL's naar verhouding matig en de staf vervoer/ het managementteam naar verhouding iets gunstiger dan de rest.

Beoordeelde onveiligheidsgevoelens bij personeel

Uit de veiligheidsmonitor onder personeel van Stadsvervoer Dordrecht afgenomen in 1993, blijkt dat 28 % van het rijdend personeel zich wel eens onveilig voelt. In 1994 ligt dit percentage op 26 % en is het dus nagenoeg gelijk gebleven.

²⁰ Veiligheidsmonitor Stadsvervoer Dordrecht, SGD gemeente Dordrecht (1993)

Aan de respondenten is gevraagd een schatting te geven van het percentage collega's dat zich onveilig voelt tijdens het werk. In tabel 4 staat de uitkomst van deze schatting.

Tabel 4: Geschat percentage collega's dat zich onveilig voelt tijdens het werk

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Minder dan 5 %	35	24	33	35	1	1	6	1	4
6 - 10 %	10	10	13	-	2	2	2	-	-
11 - 20 %	5	7	-	12	-	2	1	1	2
21 - 30 %	4	8	-	6	2	-	-	2	-
31 - 40 %	3	3	-	12	-	-	-	-	-
41 - 50 %	2	-	-	-	1	-	-	-	1
Meer dan 50 %	-	2	20	6	-	-	-	-	1
Geen idee	41	46	33	29	-	-	-	1	1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Het percentage dat geen mening heeft is in 1994 nauwelijks veranderd. Ten opzichte van de meting in 1993 wordt door het rijdend personeel in 1994 het percentage collega's dat zich onveilig voelt wel iets hoger geschat. Dit hangt opnieuw mogelijk samen met de veranderde vraagstelling. Vermoedelijk mede door de hogere inschattingen wordt de goede antwoordcategorie vaker aangekruist: althans door de chauffeurs, de medewerkers veren en de groepschefs/CVL's. Nog steeds is het percentage goede inschattingen echter laag, namelijk 8 % (van alle respondenten). Bij de voormeting was dit 5% en dus nog lager. In totaal schat bij de startmeting 53 % en bij de vervolgmeting 46%, het voorkomen van onveiligheidsgevoelens te laag in. Het voorkomen van onveiligheidsgevoelens wordt dus nog steeds behoorlijk onderschat.

De veiligheid in de bussen en op de veren wordt dan ook redelijk positief gewaardeerd, zoals blijkt uit de rapportcijfers voor de veiligheid in de bus en op de veren (tabel 5).

Tabel 5: Gemiddeld rapportcijfer voor veiligheid in de bus en op het veer

	Rapportcijfer veiligheid bus		Rapportcijfer veiligheid veer	
	gem.	st.dev.	gem.	st.dev.
Alle respondenten	6,5	2,1	7,3	1,6
Chauffeurs	6,6	2,1	7,2	1,8
Medewerkers veren	5,3	3,8	7,5	1,2

Duidelijk is dat de veerdiensten over het algemeen als iets veiliger ingeschat worden dan de bussen. Met name de medewerkers van de veren zelf zijn die mening toegegaan. Zij geven gemiddeld een onvoldoende (5,3) voor de veiligheid in de bus, en een ruim voldoende (7,5) voor de veiligheid op het veer. De buschauffeurs oordelen positiever over de veiligheid op de bus, maar schatten ook de veiligheid op de veren iets hoger in.

5.2 Veranderingen in ervaren (on)veiligheid

In beide draagvlakquêtes is gevraagd in hoeverre de ervaring van onveiligheid de laatste 12 maanden is veranderd. Ten tijde van de startmeting was slechts een gedeelte van die 12 maanden sprake van expliciete aandacht voor sociale veiligheid in het kader van het project Sociale Veiligheid. Bij deze vervolgmeting was gedurende de hele periode sprake van activiteiten gericht op het vergroten van de sociale veiligheid.

Tabel 6: Verandering in ervaren (on) veiligheid in de afgelopen 12 maanden

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
veiliger	4	11	-	-	3	1	1	1	-
onveiliger	8	13	20	6	2	-	3	1	-
onveranderd	86	70	53	94	1	3	5	2	-
n.v.t.	-	2	20	-	-	-	-	1	2
onbekend	2	4	7	-	-	1	-	-	7
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Bij de chauffeurs is zowel het percentage dat zich veiliger is gaan voelen als het percentage dat zich juist onveiliger is gaan voelen gestegen. Dit heeft wellicht te maken met een bewustwordingsproces dat in gang is gezet door het project Sociale Veiligheid. Voor de meeste chauffeurs is het gevoel van onveiligheid echter (net als in 1993) onveranderd gebleven.

De CBA's geven in 1994 juist minder vaak aan dat men zich veiliger of onveiliger is gaan voelen. Dit heeft wellicht te maken met gewinning aan hun nieuwe takenpakket.

Bij de veren is het percentage medewerkers dat zich onveiliger is gaan voelen gedaald. Bovendien antwoordt geen van deze respondenten in 1994 dat onveiligheidsgevoelens binnen hun werk niet van toepassing zijn. Bijna alle medewerkers veren geven bij de vervolgmeting aan dat het gevoel van veiligheid het laatste jaar niet is veranderd.

Aan degenen die aangaven dat hun gevoel van veiligheid veranderd is, is gevraagd of deze verandering samenhangt met het project Sociale Veiligheid. Bij de startmeting gaven allen die zich veiliger waren gaan voelen aan dat deze verandering samenhang met het project Sociale Veiligheid. Respondenten die zich onveiliger waren gaan voelen, gaven daarentegen in meerderheid aan dat dit **niet** te maken had met het project Sociale Veiligheid.

Bij de meting in 1994 is er wat betreft de chauffeurs een opvallende verschuiving te zien (zie tabel 7).

Tabel 7: Samenhang tussen veranderd gevoel van veiligheid en het project Sociale Veiligheid bij chauffeurs, in absolute aantallen

Samenhang met PSV ?	Veiliger		Onveiliger	
	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.
Ja, in sterke mate	1	5	-	3
Ja, gedeeltelijk	4	6	1	7
Nee, niet of nauwelijks	-	-	-	1
Nee, absoluut niet	-	-	4	2
Totaal	5	11	5	13

In 1994 geven opnieuw alle chauffeurs die zich veiliger voelen aan dat dit samenhangt met het project Sociale Veiligheid. Van degenen die zich onveiliger zijn gaan voelen geeft nu ook de meerderheid aan dat er een samenhang is met het project Sociale Veiligheid. Ook door één groepschef wordt in 1994 een relatie gelegd tussen meer onveiligheid en het project. In 1993 gebeurde dat niet.

Bij zowel de medewerkers veren als de CBA's is het aantal respondenten waarbij het gevoel van veiligheid in 1994 is veranderd, heel klein (bij beide groepen 1 respondent).

5.3 Invloed van onveiligheid op werksatisfactie

De meeste vragen uit dit vragenblok zijn alleen voorgelegd aan het rijdend en varend personeel en de CBA's (in totaal 125 respondenten bij de startmeting en 122 respondenten bij de vervolgmeting).

Net als bij de startmeting geeft de grote meerderheid bij de vervolgmeting aan het werk prettig tot zeer prettig te vinden. Anders dan bij de startmeting is er nu één chauffeur die aangeeft het werk onprettig te vinden; bij de startmeting had niemand dit aangegeven.

Het percentage respondenten dat aangeeft het werk niet uitgesproken prettig of onprettig te vinden blijft bij start- en vervolgmeting hetzelfde, op 11 %. Wat wél opvalt is dat 2 van de 5 CBA's in 1994 aangeven het werk niet echt prettig maar ook niet echt onprettig te vinden. Aan de respondenten die het werk niet (altijd even) prettig vinden is gevraagd:

- 1 in hoeverre een matige of negatieve waardering van het werk bepaald wordt door het (sociale) veiligheidsrisico's die het werk met zich meebrengt;
- 2 in hoeverre een matige of negatieve waardering van het werk bepaald wordt door het wangedrag van passagiers.

Bij de startmeting werd voor deze matige waardering met name het wangedrag van passagiers aangewezen, meer dan de veiligheidsrisico's. Bij de vervolgmeting spelen de veiligheidsrisico's en het wangedrag een even grote rol, zo blijkt uit tabel 8.

Tabel 8: Invloed van wangedrag en onveiligheid op matige waardering van het werk, in absolute aantallen

	Chauffeurs '94	Veren '94	CBA's '94
Wangedrag van passagiers			
- helemaal niet	-	-	-
- beetje	6	-	2
- in grote mate	-	1	-
(Sociale) veiligheidsrisico's			
- helemaal niet	-	-	1
- beetje	6	-	1
- in grote mate	-	6	-

Tabel 7 laat ook zien dat voor 1 van de 17 medewerkers veren het werkplezier flink bedorven wordt door zowel het wangedrag van passagiers alsook door de (sociale) veiligheidsrisico's die het werk met zich meebrengt.

Tevens is expliciet gevraagd aan iedereen naar factoren waardoor het plezier in het werk de afgelopen periode is verminderd. Bij beide metingen wordt het gedrag van andere verkeersdeelnemers het meest genoemd: voor respectievelijk 25% (startmeting) en (22%) vervolgmeting leidt deze factor tot een (sterke) vermindering van het werkplezier. Op de tweede plaats komt bij beide metingen 'het onbeleefde gedrag van passagiers'; dit leidt voor respectievelijk 22% en 16% van de respondenten tot een (sterke) vermindering van het werkplezier. Deze beide factoren hebben geen betrekking op de sociale veiligheid.

In hoeverre het werkplezier beïnvloed wordt door sociale veiligheidsfactoren is weergegeven in tabel 9.

Tabel 9: Invloed van sociale onveiligheid op plezier in het werk bij chauffeurs en medewerkers veren in procenten (startmeting n = 133, vervolgmeting n = 117²¹)

	(Sterk) verminderd		Beetje verminderd		Niet vermindert		Totaal	
	'93 %	'94 %	'93 %	'94 %	'93 %	'94 %	'93 %	'94 %
- Omgaan met agressieve passagiers	18	14	26	21	56	65	100	100
- Risico agressieve passagiers	11	7	27	26	62	67	100	100
- Zwart/grijs rijden	16	13	20	16	64	71	100	100
- Wangedrag passagiers	17	10	21	19	62		100	100

Over de gehele linie lijkt de invloed van sociale onveiligheid op het werkplezier in vergelijking met de startmeting iets afgenomen. Dat sociale onveiligheid wel een rol blijft spelen in verminderd werkplezier blijkt uit het feit dat zowel het risico dat passagiers agressief zullen worden, als het omgaan met agressieve passagiers toch nog steeds voor éénderde van het rijdend personeel leidt tot ten minste enige vermindering van het werkplezier.

Wel is het zo dat deze factoren beperkt blijven tot het werk op de bussen. De medewerkers van de veerdiensten geven voornamelijk aan dat hun werk door bovengenoemde aspecten niet of nauwelijks veranderd is. Ook voor de CBA's geldt dat zij relatief minder hinder ondervinden bij hun werk. Opvallend is dat van de CBA's niemand aangeeft dat het omgaan met agressieve passagiers heeft geleid tot vermindering van hun plezier in het werk. Dit is des te meer opvallend aangezien zij juist opgeroepen worden wanneer er problemen zijn met agressieve passagiers. Onbeleefd gedrag en wangedrag van passagiers en de drukte tijdens de spitsuren wordt door enkele CBA's wel genoemd als een negatieve invloed op hun werkplezier.

Evenals bij de startmeting geeft de meerderheid van de respondenten aan niet gespannen aan diensten te beginnen uit angst voor mogelijke confrontaties met passagiers (tabel 10).

²¹ Deze vragen zijn bij beide metingen niet door alle respondenten beantwoord; bij de startmeting was dit 16 %, bij de vervolgmeting 18 %. De in de tabel opgenomen percentages hebben betrekking op de respondenten die de vraag ingevuld hebben.

Tabel 10: Oordeel over de uitspraak:

Door incidenten met passagiers begin ik soms al gespannen aan de dienst met het idee "wat voor moeilijkheden zullen we vandaag weer krijgen?"

	Chauffeurs		Veren		CBA		Groepschef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
(helemaal) mee eens	10	4	-	-	-	-	-	1	1
beetje mee eens/ beetje mee oneens	7	5	13	-	1	-	2	1	-
(helemaal) mee oneens	67	78	33	41	5	5	7	3	2
onbekend / n.v.t.	16	13	54	59	-	-	-	-	6
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Ten opzichte van de startmeting is het percentage chauffeurs dat aangeeft last te hebben van spanning door mogelijke confrontaties met passagiers afgenomen. Bij de startmeting gaf 10 % van de chauffeurs aan soms al gespannen aan de dienst te beginnen, bij deze vervolgmeting is dit percentage gedaald naar 4 %. Het percentage dat juist aangeeft geen spanningen te ondervinden is daarentegen gestegen van 67 % naar 78 %. Bij de veren is een verschuiving in dezelfde richting zichtbaar. Meer respondenten geven aan geen last van spanningen te ondervinden naar aanleiding van incidenten met passagiers.

5.4 Opvang na incidenten

Aan de respondenten zijn twee stellingen voorgelegd.

- 1 'Als ik een incident met een agressieve passagier heb meegemaakt dan kan ik daar goed over praten met mijn directe chef'.
- 2 'Als ik een incident met een agressieve passagier heb meegemaakt dan kan ik daar goed over praten met mijn collega's'.

De reacties zijn weergegeven in tabel 11.

Tabel 11: De mogelijkheid tot praten na incidenten

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
a) Praten met collega's									
(helemaal) mee eens	68	70	27	47	4	3	6	5	3
beetje eens/beetje mee oneens	13	9	7	-	1	1	1	-	1
(helemaal) mee on- eens	6	6	13	-	1	1	2	-	-
onbekend/n. v. t.	13	15	53	53	-	-	-	-	5
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9
b) Praten met di- recte chef									
(helemaal) mee eens	61	69	33	47	5	4	5	3	4
beetje eens/beetje mee oneens	13	12	13	-	1	1	1	1	-
(helemaal) mee on- eens	9	10	-	-	-	-	3	1	-
onbekend/n. v. t.	17	9	54	53	-	-	-	-	5
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

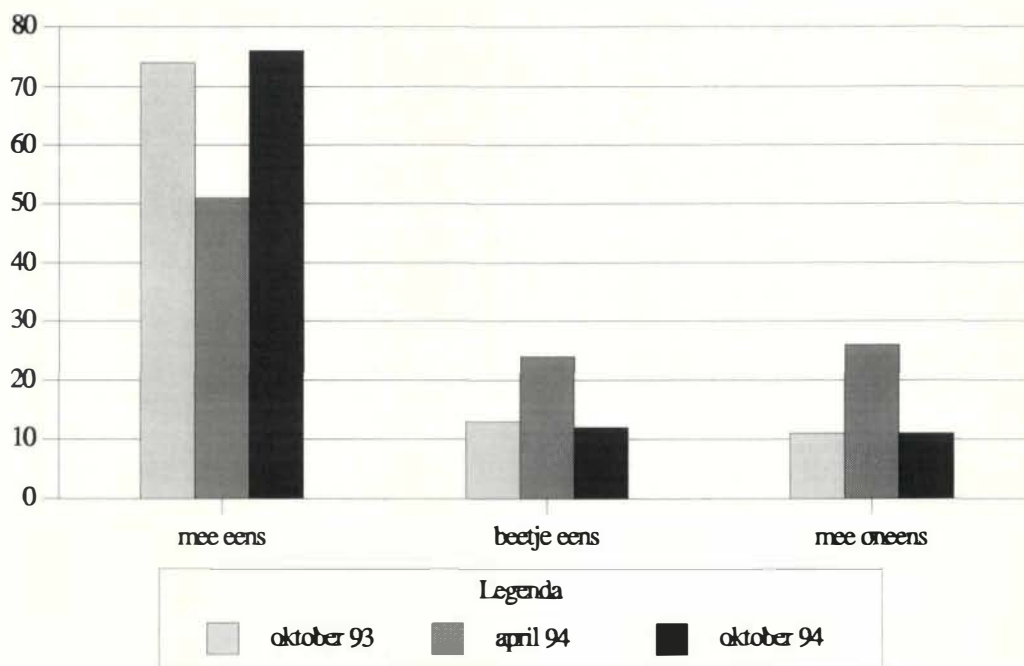
Bij de groepschefs/verkeersleiders lijkt de collegiale opvang beter te werken. Gaf bij de start-meting nog éénderde van de groepschefs aan praten met collega's wisselend tot onvoldoende te vinden, bij de vervolgmeting geven alle groepschefs aan dat zij voldoende kunnen praten met hun collega's.

De medewerkers veren zijn eveneens meer tevreden dan een jaar geleden, hoewel de helft van hen aangeeft geen ervaring te hebben op dit punt.

De vraag over opvang door de directe chef is ook gesteld bij de evaluatie van de tweede trainingsdag 'omgaan met agressie' (maart 1994)²². De antwoorden van de chauffeurs bij de 3 metingen zijn in grafiek 1 tegen elkaar afgezet.

²² Zie ook de Tussenstand (juni 1994).

Grafiek 1 Mening van chauffeurs over uitspraak: "Als ik een incident met een agressieve passagier heb meegemaakt dan kan ik daar goed over praten met mijn directe chef", in procenten.



In het voorjaar 1994 was het oordeel over de opvang door de chefs veel negatiever dan bij de startmeting. Bij de vervolgmeting is het oorspronkelijk oordeel weer hersteld.

Het tijdelijke negatieve oordeel is waarschijnlijk veroorzaakt door de aanvankelijke problemen na de opsplitsing van de functie groepschefs. De groepschefs hadden hierdoor in eerste instantie minder tijd te besteden aan directe opvang van het rijdend personeel. Deze situatie blijkt dus weer hersteld te zijn. De functiesplitsing moet leiden tot een verbetering van de personeelszorg; het oordeel van de chauffeurs, over de opvang na incidenten is echter nog niet positiever geworden (in vergelijking met de startmeting).

5.5 Samenvatting en conclusies

In de voorgaande paragrafen is weergegeven:

- in hoeverre men een (juist) beeld heeft van de omvang van het sociale veiligheidsprobleem bij passagiers en personeel van Stadsvervoer Dordrecht;
- of het gevoel van onveiligheid het afgelopen jaar is veranderd;
- wat de invloed is van sociale veiligheid op het werkplezier;
- hoe de opvang na incidenten wordt beoordeeld.

De beantwoording van deze vragen geeft met name informatie over het effect van het sociale veiligheidsbeleid dat de afgelopen twee jaar is uitgevoerd. De eerste vraag verwijst bovendien naar het draagvlak voor sociale veiligheid: kennis van de problematiek kan beschouwd worden als een van de indicatoren voor het draagvlak voor sociale veiligheid.

De gepresenteerde onderzoeksresultaten kunnen als volgt worden samengevat.

- In vergelijking met 1993 hebben meer respondenten een mening gekregen over de omvang van de onveiligheidsgevoelens van passagiers.
- De feitelijke kennis is echter niet toegenomen: slechts een minderheid van 15 tot 20% geeft het juiste antwoord.
- De omvang van de onveiligheidsgevoelens onder collega's wordt nog steeds behoorlijk onderschat; in beide metingen geeft bovendien minder dan 10% hiervan een juiste inschatting.
- Voor het merendeel van het (rijdend) personeel is het gevoel van veiligheid het afgelopen jaar niet veranderd. In vergelijking met de startmeting voelen echter meer chauffeurs zich veiliger én meer chauffeurs zich onveiliger.
- Men is zich soms ook onveiliger gaan voelen door het project Sociale Veiligheid.
- De meeste chauffeurs, medewerkers veren ervaren hun werk als prettig. Dit was bij de startmeting ook al het geval. De CBA's lijken het wat minder naar hun zin te hebben op het werk.
- Wanneer men het werk als matig of negatief ervaart dan heeft dat in beperkte mate te maken met het wangedrag van passagiers en met sociale veiligheidsrisico's.
- In het algemeen gesproken vormen het verkeersgedrag en het onbeleefde gedrag van passagiers de belangrijkste 'bedervers' van het werkplezier. Het werkplezier wordt minder dan een jaar geleden beïnvloed door sociale veiligheidsaspecten van het werk.
- Het rijdend personeel voelt zich meer dan een jaar geleden toegerust voor moeilijke situaties.
- Groepschefs/CVL's zijn meer tevreden over de mogelijkheid om na incidenten te praten met collega's. De onvrede die bij de chauffeurs ontstaan was, na de functiesplitsing bij de groepschefs, over de opvang na calamiteiten, is inmiddels weer verdwenen. Het oordeel is nu weer overwegend positief.

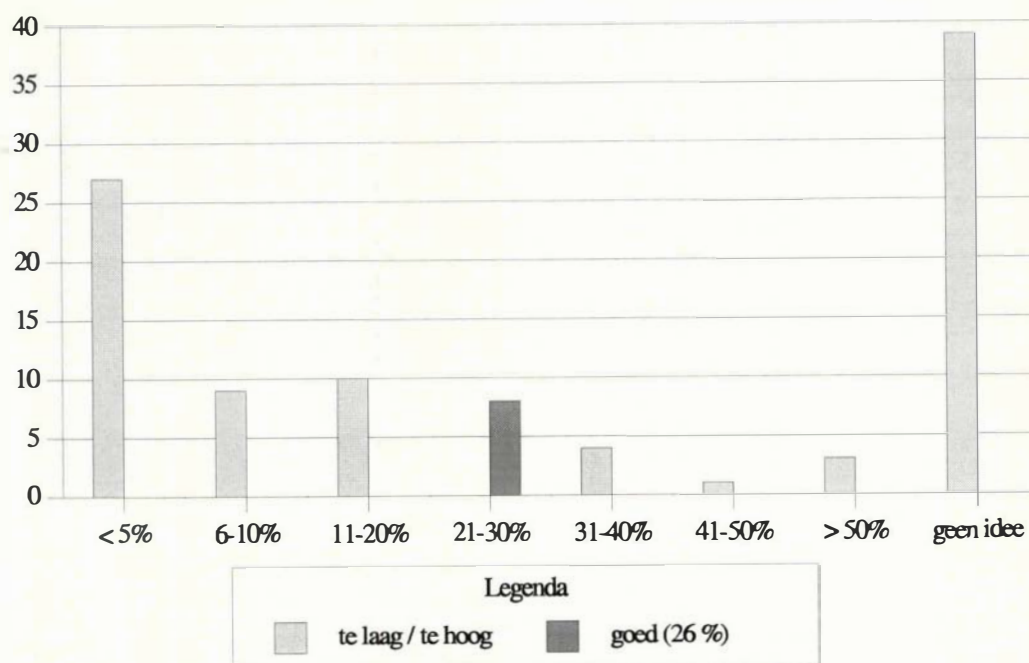
Conclusies

Het project Sociale veiligheid heeft een aantal (positieve) ontwikkelingen in gang gezet:

- men heeft vaker een mening over de omvang van het sociale veiligheidsprobleem;
- er is sprake van een bepaalde bewustwording van sociale onveiligheid: men voelt zich iets vaker veilig en iets vaker onveilig in vergelijking met een jaar geleden;
- men voelt zich meer dan een jaar geleden opgewassen tegen moeilijke situaties;
- het werkplezier wordt minder beïnvloed door aspecten van het werk die te maken hebben met sociale veiligheid;
- groepschefs/CVL's zijn meer tevreden over de mogelijkheid om met collega's te praten na calamiteiten.

Wat betreft de ontwikkeling van het draagvlak voor sociale veiligheid kan geconcludeerd worden dat de feitelijke kennis van de omvang van het sociale veiligheidsprobleem niet is toegenomen; wel lijkt de betrokkenheid met het probleem toegenomen omdat men hierover vaker een mening heeft. Een punt van aandacht in dit verband is de onderschatting van de omvang van de sociale onveiligheidsgevoelens onder collega's (zie grafiek 2). Dit duidt erop dat het nog steeds niet gewoon wordt gevonden dat een chauffeur zich wel eens onveilig kan voelen tijdens het werk.

Grafiek 2 Vergelijking van de schatting van onveiligheidsgevoelens onder personeel, met het reële percentage respondenten dat zich wel eens onveilig voelt



6 Het draagvlak voor sociale veiligheid

In dit hoofdstuk komt de ontwikkeling van het interne draagvlak voor beleid op het gebied van sociale veiligheid aan de orde. Belangrijke aspecten zijn onder andere dat het onderwerp moet 'leven' binnen de organisatie (men moet het zelf belangrijk vinden, maar ook zien dat anderen het belangrijk vinden) en dat er binnen de organisatie (met name door de leiding) effectief gecommuniceerd wordt over het thema sociale veiligheid en over het gevoerde beleid. In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- de mate waarin aandacht voor sociale veiligheid belangrijk wordt gevonden door de betrokkenen zelf;
- de mate waarin men meent dat anderen binnen de organisatie dit belangrijk vinden;
- de concrete inzet van de leiding voor de verbetering van de sociale veiligheid;
- de interne communicatie: de mate waarin de leiding over het beleid communiceert en luistert naar de wensen en klachten die op uitvoerend niveau leven.

Het gaat in dit hoofdstuk dus vooral om percepties, om de vraag hoe serieus de organisatie (en met name de leidinggevenden) **in de ogen van het personeel** omgaat met het thema 'sociale veiligheid'.

6.1 Het belang dat men zelf hecht aan sociale veiligheid

In de draagvlakenquête is gevraagd hoe belangrijk men het vindt dat Stadsvervoer Dordrecht meer aandacht wil besteden aan de bevordering van de sociale veiligheid van personeel en passagiers.

Tabel 12: Belang dat men zelf hecht aan een sociaal veiligheidsbeleid voor personeel

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Zeer belangrijk	47	43	47	29	6	5	8	4	8
Belangrijk	46	46	53	65	-	-	1	-	1
Maakt niet uit	5	7	-	6	-	-	-	1	-
Niet belangrijk	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Missing	-	2	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Ruim 90% van de respondenten vindt een sociaal-veiligheidsbeleid voor het personeel belangrijk of zelfs zeer belangrijk. Dit geldt voor beide metingen. Bij de chauffeurs zijn tussen beide metingen geen belangrijke veranderingen opgetreden. Bij de veren daarentegen is het percentage dat een sociaal veiligheidsbeleid zeer belangrijk vindt gedaald, hoewel een dergelijk beleid nog wel door het merendeel als 'belangrijk' beschouwd wordt. Bij de overige twee beroepsgroepen treden geen ve-

randeringen op. Zowel CBA's als leidinggevendenden vinden een dergelijk beleid overwegend zeer belangrijk.

Wat betreft een beleid voor de sociale veiligheid van passagiers komt vrijwel hetzelfde beeld naar voren. Alleen valt hierbij op dat het percentage chauffeurs dat neutraal staat ten opzichte van het belang van een dergelijk beleid enigszins is gestegen, van 4 % bij de startmeting naar 9 % bij de vervolgmeting. Daarentegen wordt bij de vervolgmeting door geen van de respondenten aangegeven een beleid ten aanzien van de sociale veiligheid van passagiers niet belangrijk te vinden, terwijl bij de startmeting 2 % dit aangaf.

Ook is bij de vervolgmeting aan de respondenten gevraagd hoe groot hun interesse is in zaken die de sociale veiligheid binnen stadsvervoer Dordrecht betreffen en of hun interesse het afgelopen jaar is veranderd. Zoals uit tabel 13 blijkt is slechts een kleine groep hierin niet geïnteresseerd.

Tabel 13: Interesse in zaken rondom sociale veiligheid (vervolgmeting)

	Chauf- feurs	Veren	CBA	Groeps- chef/ CVL	Stafvv /man. team
	'94 in %	'94 in %	'94 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Zeër geïnteressee	14	12	3	2	5
Geïnteresseerd	54	35	2	3	4
Beetje geïnteresseerd	-	-	-	-	-
27		41	-	-	-
Niet geïnteresseerd	5	12	-	-	-
Totaal	100	100	5	5	9

De respondenten die niet geïnteresseerd zijn in sociale veiligheid behoren allen tot de chauffeurs en medewerkers veren. Duidelijk is wel dat de medewerkers van de veerdiensten minder interesse hebben dan de chauffeurs: tweederde van de chauffeurs (68 %) geeft aan (zeer) geïnteresseerd te zijn, tegenover de helft (47%) van de veren. De overige beroepsgroepen zijn alle (zeer) geïnteresseerd.

Voor de meeste respondenten (71 %) is de interesse voor sociale veiligheid in het jaar voorafgaand aan de vervolgmeting onveranderd gebleven; 10 % van de respondenten, allen chauffeurs en medewerkers veren, geeft aan dat de interesse is afgenomen. Een toename van de interesse wordt genoemd door 19 %, ongeveer éénvijfde van de respondenten. Bij de overige beroepsgroepen geeft steeds ongeveer de helft van de respondenten aan dat de interesse is toegenomen, de andere helft dat deze gelijk is gebleven. Een afname wordt door deze groepen dus niet genoemd.

Opvallend is dat van degenen die aangeven dat zij niet geïnteresseerd zijn, de interesse alleen maar is afgenomen of gelijkgebleven. Deze groep lijkt door het project Sociale Veiligheid tot nog toe dus niet of hoogstens in negatieve zin bereikt te worden.

6.2 Het belang dat anderen hechten aan sociale onveiligheid

Een ander aspect van het draagvlak is in hoeverre het personeel de indruk heeft dat relevante anderen binnen de organisatie sociale veiligheid belangrijk vinden. In de draagvlakvragenlijsten

wordt de respondenten gevraagd de verschillende groepen collega's te beoordelen op het belang dat zij hechten aan sociale veiligheid. Daarnaast is gevraagd ook de eigen houding op dat punt te beoordelen. In tabel 14 zijn de uitkomsten opgenomen.

Tabel 14: Beoordeelde belang dat collega's hechten aan sociale veiligheid

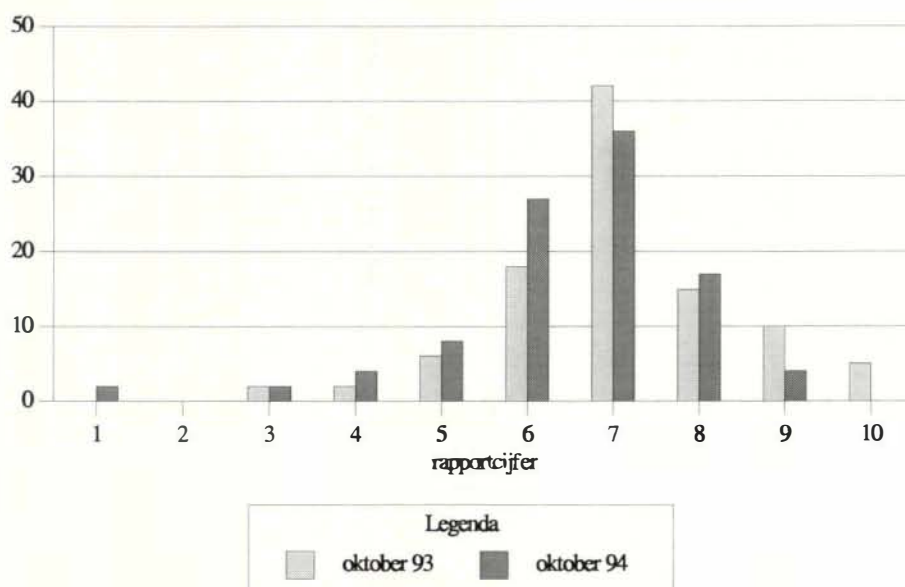
	(Zeër) belangrijk		Beetje belangrijk		Niet belangrijk		Geen mening		Totaal	
	'93	'94	'93	'94	'93	'94	'93	'94	'93	'94
	in %		in %		in %		in %		in %	
Belang veiligheid personeel										
- bedrijfsleiding	77	75	11	12	1	5	11	8	100	100
- groepschefs	82	84	7	5	-	3	11	8	100	100
- chefs verkeersleiding	73	75	8	10	1	6	18	9	100	100
- controleurs	77	84	7	5	1	4	15	7	100	100
- chauffeurs	86	87	4	4	-	-	10	9	100	100
- (eigen houding)	92	88	3	8	-	1	5	3	100	100
Belang veiligheid passagiers										
- bedrijfsleiding	79	80	8	10	1	2	12	8	100	100
- groepschefs	81	77	9	9	-	2	10	12	100	100
- chefs verkeersleiding	74	75	7	8	1	6	18	11	100	100
- controleurs	81	80	5	6	1	2	13	12	100	100
- chauffeurs	79	77	9	12	1	1	11	10	100	100
- (eigen houding)	92	88	2	6	-	1	6	5	100	100

Bij beide metingen wordt overwegend (zeer) positief geoordeeld over het belang dat binnen de organisatie aan sociale veiligheid werd gehecht. Ook de houding van de bedrijfsleiding wordt positief beoordeeld. Opvallend is dat de eigen houding ten opzichte van sociale veiligheid vrij consequent positiever beoordeeld wordt dan die van collega's. Nadere analyse laat zien dat dit ook geldt voor de eigen beroepsgroep: zo beoordeelden de chauffeurs bij beide metingen hun eigen groep positiever dan de andere respondenten. Wel is duidelijk dat er bij de vervolgmeting over de gehele linie iets minder positief geoordeeld wordt dan bij de startmeting. Dit uit zich in het feit dat de scores bij 'niet belangrijk' over het algemeen iets hoger zijn geworden (en het percentage dat geen mening heeft is gedaald).

6.3 Beoordeling sociaal veiligheidsbeleid

Gevraagd een rapportcijfer te geven voor het huidige sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht geeft het merendeel van de respondenten een voldoende. In grafiek 3 zijn de rapportcijfers van de chauffeurs bij start en vervolgmeting naast elkaar gezet.

Grafiek 3 Rapportcijfers sociaal veiligheidsbeleid zoals gegeven door chauffeurs, in procenten.



Het percentage chauffeurs dat een onvoldoende geeft is gestegen, van 10 % in 1993 naar 17 % in 1994. Ook geven duidelijk minder chauffeurs een 9 of 10, in 1993 was dit 15 %, in 1994 nog maar 4 %.

De overige beroepsgroepen gaven bij de startmeting allen een 6 of hoger. Bij de vervolgmeting valt op dat de medewerkers veren en groepschefs/verkeersleiders negatiever zijn gaan oordelen. Bij de startmeting waren de groepschefs positiever dan de overige groepen, tweederde gaf toen een 8 of 9 en geen van de groepschefs gaf een onvoldoende. In de vervolgmeting geven twee groepschefs/verkeersleiders een 4 of 5, en het hoogste cijfer is een 7.

Gaven de veren bij de startmeting overwegend een 7, bij de vervolgmeting is dit een 6 geworden.

Het leidinggevend personeel (managementteam en staf vervoer) geeft overwegend een 7 voor het veiligheidsbeleid. Een onvoldoende wordt door deze groep niet gegeven.

In tabel 15 is het gemiddelde rapportcijfer per beroepsgroep en per meting weergegeven.

Tabel 15: Gemiddeld rapportcijfer voor sociaal veiligheidsbeleid per beroepsgroep

	Gemiddeld rapportcijfer		Standdaarddeviatie	
	'93	'94	'93	'94
Chauffeurs	7,5	6,5	4,5	1,5
Medewerkers Veren	7,4	6,6	1,1	,9
CBA's	7,0	6,8	,6	,8
Groepschefs/verkeersleiders	7,8	5,8	1,0	1,3
Staf Vervoer/Managementteam		7,3		

Het gemiddeld rapportcijfer dat gegeven wordt voor het beleid ten aanzien van sociale veiligheid is duidelijk gedaald. Het sterkst is deze daling bij de groepschefs/verkeersleiders; deze gaven bij de startmeting gemiddeld een 7,8 en komen bij de vervolgmeting twee punten lager uit op 5,8. Alleen het rapportcijfer van de leidinggevendenden is vergelijkbaar met dat bij de startmeting.

De standaarddeviaties zijn redelijk gelijk gebleven, dit wijst er op dat de meningen binnen de beroepsgroepen niet meer of minder uiteen zijn gaan lopen. Alleen bij de chauffeurs is de eensgezindheid toegenomen, de standaarddeviatie daalde bij deze groep van 4,5 naar 1,5.

Ondanks de negatievere beoordeling van het beleid als zodanig is het aantal respondenten dat bij de vervolgmeting aangeeft het eens te zijn met de stelling dat agressieve incidenten voorkomen zouden kunnen worden als de bedrijfsleiding maatregelen zou nemen, niet toegenomen. Zowel bij de startmeting als de vervolgmeting is ongeveer 40 % van de respondenten het hiermee eens. Bij de vervolgmeting is het percentage respondenten dat het oneens is met de stelling zelfs gestegen van 30% naar 39 %.

Daarnaast is het percentage dat aangeeft het eens te zijn met de stelling dat er binnen het bedrijf heel verschillend gedacht wordt over de vraag wat de juiste reactie is op agressieve incidenten tijdens het werk, licht gedaald. Bij de startmeting was 54 % van de respondenten het hiermee eens, bij de vervolgmeting is dat 49 %. Deze verbetering is echter zo klein, dat de conclusie moet worden getrokken dat het beleid ten aanzien van de handelwijze rondom incidenten nog steeds niet eenduidig is.

Bij het beleid op het gebied van sociale veiligheid denkt men waarschijnlijk vooral aan de concrete activiteiten/projecten die tot nog toe zijn uitgevoerd binnen het project Sociale Veiligheid. Voor de evaluatie van het project Sociale Veiligheid wordt verwezen naar hoofdstuk 7.

De beoordeling van de inzet van de leiding voor sociale veiligheid is tussen start- en vervolgmeting ook in negatieve zin veranderd (zie tabel 16).

Tabel 16: Doet bedrijfsleiding voldoende voor sociale veiligheid personeel

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94	'93 in %	'94	'93 abs.	'94	'93 abs.	'94	'94 abs.
Ruim voldoende	10	6	7	-	1	-	3	-	1
Voldoende	70	37	60	29	2	1	6	2	4
Wisselend ²³		41		53		4		1	3
Onvoldoende	14	10	7	12	3	-	-	2	
Volstrekt onvoldoende	1	5	7	6					
Missing	5	1	19						1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Chauffeurs, medewerkers veren, CBA's en groepschefs/verkeersleiders zijn minder positief gaan oordelen over de inspanning van de bedrijfsleiding om de sociale veiligheid van het personeel te bevorderen. Er kan niet goed vastgesteld worden in welke mate men negatiever is gaan oordelen aangezien de antwoordcategorieën van start- en vervolgmeting niet met elkaar overeenkomen. Het managementteam en de staf vervoer is bij de vervolgmeting naar verhouding het meest positief, al geeft ook hier een derde aan de inzet wisselend te vinden.

Ten aanzien van de beoordeling van de inspanning van de bedrijfsleiding om de sociale veiligheid van passagiers te bevorderen kan wel een goed vergelijking gemaakt worden tussen 1993 en 1994 (tabel 17).

Tabel 17: Doet bedrijfsleiding voldoende voor sociale veiligheid passagiers

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94	'93 in %	'94	'93 abs.	'94	'93 abs.	'94	'94 abs.
Ruim voldoende	6	3	7	-	-	-	2	-	-
Voldoende	55	49	47	29	2	-	5	3	6
Wisselend	27	39	20	59	3	4	2	2	2
Onvoldoende	8	4	-	6	1	1	-	-	-
Volstrekt onvoldoende	1	3	7	6	-	-	-	-	-
Missing	3	2	19	-	-	-	-	-	1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Ook nu wordt over gehele linie bij de vervolgmeting negatiever geoordeeld dan bij de startmeting. Bij de chauffeurs daalde het percentage dat (ruim) voldoende gaf van de 61 % naar 52%; bij de veren zelfs van 53 % naar 29%. Bij de CBA's is bij de vervolgmeting het oordeel 'wisselend' de meest positieve beoordeling. De staf vervoer en het managementteam (de bedrijfsleiding zelf dus) is naar verhouding nog het meest tevreden.

23 De categorie 'wisselend' was weggefallen in de startmeting; hierdoor zijn de antwoorden bij de vervolgmeting niet zonder meer vergelijkbaar.

6.4 Interne communicatie over sociale veiligheid

Het verbeteren van de communicatie tussen personeel en bedrijfsleiding vormt een van de speerpunten van de draagvlakverbreding binnen stadsvervoer Dordrecht. Bij de interne communicatie gaat het om de communicatie tussen leidinggevenden enerzijds en uitvoerenden anderzijds, waarbij het van belang is dat het personeel goed geïnformeerd wordt over (consequenties van) het gevoerde beleid en dat de leiding goed luistert naar ideeën, suggesties en wensen die op uitvoerend niveau leven.

Aan de respondenten is de vraag voorgelegd of zij naar hun mening voldoende worden geïnformeerd over zaken die de sociale veiligheid bij Stadsvervoer Dordrecht betreffen (zie tabel 18).

Tabel 18: Wordt u voldoende geïnformeerd over zaken met betrekking tot sociale veiligheid binnen Stadsvervoer Dordrecht?

	Chauffeurs		Veren		CBA		Groepschef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
(Ruim) voldoende	45	38	54	6	3	2	7	3	5
Wisselend (Volstrekt)	30	38	38	59	2	1	2	1	3
onvoldoende	25	23	8	24	1	2		1	
Missing		1		12					1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Het oordeel van de chauffeurs is iets minder positief geworden. De medewerkers - veren zijn veel negatiever geworden in hun oordeel over de informatievoorziening. Ook de CBA's en de groepschefs (CVL's) zijn hierover minder tevreden. Alleen het leidinggevend personeel is overwegend positief.

Daarnaast is aan de respondenten gevraagd in hoeverre de bedrijfsleiding voldoende luistert naar wensen, klachten en ervaringen van **chauffeurs** die te maken hebben met sociale veiligheid. In tabel 19 zijn de meningen weergegeven.

Tabel 19: Luistert bedrijfsleiding voldoende naar chauffeurs ten aanzien van sociale veiligheid van het personeel

	Chauffeurs		Veren		CBA		Groepschef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Ruim voldoende	5	-	8	-	-	-	2	-	1
Voldoende	30	23	33	47	-	1	4	-	6
Wisselend	44	41	40	29	4		3	4	1
Onvoldoende	16	21			1	2	-	1	
Volstrekt onvoldoende	4	13			1	2			
Missing	2	2	20	24					1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Chaufeurs, CBA's en groepschefs/CVL's zijn opnieuw iets negatiever gaan oordelen. Bij de chauffeurs is het percentage dat vindt dat er (volstrekt) onvoldoende geluisterd wordt naar de chauffeurs gestegen van 20% naar 34%. Van de groepschefs/CVL's geeft niemand in 1994 het oordeel (ruim) voldoende terwijl 6 van de 9 deze beoordeling wel in 1993 gaven.

Opvallend is het sterk afwijkende oordeel van de bedrijfsleiding zelf (staf vervoer en managementteam). Zij zijn bijna allemaal van mening dat er (ruim) voldoende geluisterd wordt naar de chauffeurs als het gaat om sociale veiligheid.

Het oordeel over de mate waarin door de bedrijfsleiding geluisterd wordt naar de meningen van de CBA's als het gaat om sociale veiligheid is minder veranderd.

Tabel 20: Luistert bedrijfsleiding voldoende naar CBA's ten aanzien van sociale veiligheid van het personeel

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Ruim voldoende	4	1	-	-	-	-	1	-	1
Voldoende	27	23	28	24	1	-	4	1	5
Wisselend	15	16	13	29	4	2	4	2	1
Onvoldoende	4	4	7	-	1	1	-	2	
Volstrekt onvoldoende	1	3	-	-	-	2	-	-	
Weet niet/missing	49	53	53	47	-	-	-	-	2
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Bij de chauffeurs en medewerkers veren is het oordeel over de mate waarin de bedrijfsleiding naar de CBA luistert nauwelijks veranderd. Men dient hierbij wel te bedenken dat veel respondenten hierover geen mening hebben.

De CBA's en groepschefs/verkeersleiders zijn wel van mening veranderd. Beide beroepsgroepen zijn negatiever gaan oordelen. Vooral bij de CBA's zelf is deze verschuiving opvallend. Bij de vervolgmeting geeft geen van de CBA's als beoordeling 'voldoende', terwijl 2 respondenten zelfs oordelen dat er volstrekt onvoldoende naar hen geluisterd wordt door de bedrijfsleiding. Ook nu weer is alleen de bedrijfsleiding in meerderheid positief, tweederde geeft als oordeel voldoende (5) of zelfs ruim voldoende (1). Er bestaat dus een grote discrepantie tussen de bedrijfsleiding enerzijds en de CBA's, groepschefs en CVL anderzijds.

6.5 Samenvatting en conclusies

In de voorafgaande paragrafen is de ontwikkeling van het draagvlak voor sociale veiligheid in kaart gebracht.

Het draagvlak voor sociale veiligheid is binnen het onderzoek als volgt geoperationaliseerd:

- het belang dat men hecht aan een sociaal veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht;
- de interesse die men heeft in zaken die de sociale veiligheid betreffen;
- hoe belangrijk denkt men dat anderen sociale veiligheid vinden;

- de beoordeling van het sociaal veiligheidsbeleid;
- de beoordeling van de inzet van de leiding;
- de informatie-uitwisseling tussen leiding en uitvoerenden.

Al deze aspecten tezamen bepalen of er perspectief is voor een structureel veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht.

De ontwikkeling van het draagvlak is middels onderstaand schema beknopt weergegeven.

Schema 1: Ontwikkeling en omvang draagvlak

Aspect	Stand van zaken	Ontwikkeling '93-'94	
Hoe belangrijk vindt men sociale veiligheid	Ruim 90 % zegt (zeer) belangrijk	Algemeen: geen verandering. Veren minder positief geworden	
Interesse in sociale veiligheid	- Meerderheid is geïnteresseerd - Veren matige interesse	n.v.t.	
Hoe belangrijk vinden anderen sociale veiligheid	- circa 80 % (zeer) belangrijk	Iets minder positief dan bij startmeting	
Beoordeling sociaal veiligheidsbeleid	Gemiddeld rapportcijfer:	'93	'94
	chauffeurs	7.5	6.5
	veren	7.4	6.6
	CBA's	7.0	6.8
	Groepschefs/CVL	7.8	5.8
	stafvv/man. team	-	7.3
		Beoordeling is minder positief dan een jaar geleden.	
Beoordeling inzet leiding	Tussen 30 en 50% geeft (ruim) voldoende	Men is minder tevreden. Met name de veren. Leiding meest positief.	
Informatievoorziening	Ongeveer een derde zegt ruim voldoende	Oordeel iets minder positief, met name veren. Leiding overwegend positief.	
Luisteren naar de basis	Ruim een kwart zegt (ruim) voldoende	Oordeel minder positief. Leiding overwegend positief.	

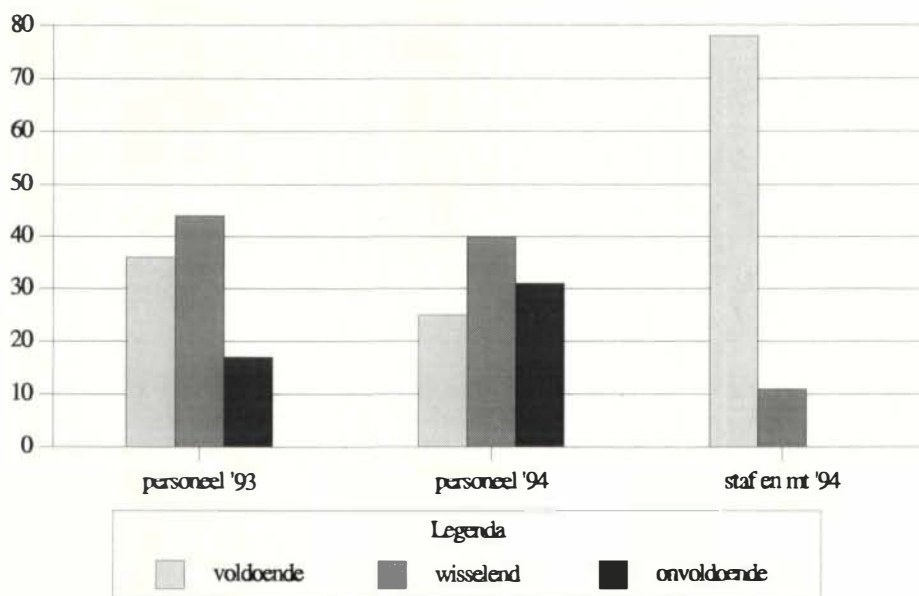
Conclusie

Binnen Stadsvervoer Dordrecht bestaat een vrij brede interesse in zaken die sociale veiligheid betreffen. Ook wordt sociale veiligheid als een belangrijk item ervaren. Op dit punt waren en zijn de meningen overwegend positief. Daarbij dient wel opgemerkt te worden dat het project Sociale Veiligheid de kleine groep van niet-geïnteresseerden tot nog toe niet heeft bereikt.

De inzet van de leiding, de kwaliteit van het gevoerde beleid en de informatie-uitwisseling tussen leiding en uitvoerenden, worden echter minder positief beoordeeld dan een jaar geleden. Vooral de communicatie tussen de basis en de leiding verloopt niet goed, ondanks activiteiten als voorlichtingsavonden, themadagen en trainingsdagen.

Dit wordt vermoedelijk mede veroorzaakt door het feit dat de bedrijfsleiding het draagvlak, wat betreft deze aspecten (inzet, kwaliteit en info-uitwisseling) te rooskleurig ziet en dus de problemen niet goed inschat.

Grafiek 4 Oordeel over luisteren naar chauffeurs door bedrijfsleiding, uitgesplitst naar staf vervoer/management team en overig personeel



Een extra punt van aandacht is het feit dat de groepscheffs en de verkeersleiding het meest negatief oordelen over de kwaliteit van het gevoerde beleid. Zij moeten feitelijk een spil gaan vormen binnen de organisatie bij de ontwikkeling en uitvoering van (structureel) beleid wat betreft de sociale veiligheid op straat.

Tenslotte is duidelijk dat de ontwikkeling van het draagvlak bij de medewerkers van de veren extra aandacht behoeft. Daarbij is de vraag wat Stadsvervoer Dordrecht op het gebied van sociale veiligheid feitelijk te bieden heeft aan het varende personeel en welk draagvlak verwacht kan worden binnen deze beroepsgroep.

7 Het project Sociale Veiligheid

In hoofdstuk 6 is in algemene zin ingegaan op de ontwikkeling van het draagvlak voor een sociaal-veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht. In dit hoofdstuk worden drie vragen beantwoord.

- 1 Welk draagvlak was en is er voor het project Sociale Veiligheid?
- 2 In hoeverre leidt het project tot meer interesse in sociale veiligheid, dus tot een vergroting van het draagvlak voor een sociaal-veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht?
- 3 In hoeverre hebben maatregelen die uitgevoerd zijn in het kader van het project Sociale Veiligheid geleid tot een toename van de sociale veiligheid?

Via de algemene draagvlakenquête zijn de deelprojecten van het project Sociale Veiligheid of onderdelen daarvan niet uitgebreid geëvalueerd. Wel is expliciet aandacht besteed aan de voorlichtingsavonden omdat deze vanaf het begin af aan zijn georganiseerd en regelmatig terugkeren.

7.1 Het draagvlak voor het project Sociale Veiligheid

Bekendheid project Sociale Veiligheid

Het project Sociale Veiligheid is begin 1993 van start gegaan. Bij de afname van de vragenlijst in oktober 1993 blijkt 86% van alle respondenten het project te kennen:

- groepschefs en CBA's zijn allen op de hoogte;
- 78% van de chauffeurs zegt het project te kennen;
- bij de medewerkers veerdienst ligt dit percentage op 40%.

De beperkte bekendheid onder de medewerkers veerdiensten kan verklaard worden uit het feit dat het project tot dan toe vooral gericht is geweest op de veiligheid in de bus. In oktober 1994 is het gehele personeel, met uitzondering van één chauffeur, op de hoogte van het bestaan van het project.

Op het moment van de startmeting was de projectcoördinator ongeveer drie maanden in dienst. Dit blijkt bij de startmeting bij driekwart van de respondenten (75%) bekend te zijn. Een jaar later is de bekendheid gestegen naar 95%. Enkele mensen, waaronder één CBA, verkeren bij de vervolgmeting in de veronderstelling dat de heer van der Beek projectcoördinator is.

Deelname en waardering voorlichtingsavonden

In de afgelopen 2 jaar zijn er 3 voorlichtingsronden²⁴ gehouden voor het voltallig personeel:

- in mei/juni 1993: deelname door circa 120 personeelsleden (circa 66%);
- in februari 1994: deelname door circa 120 personeelsleden (circa 66%);
- in mei 1994: deelname door circa 75 personeelsleden (circa 40%).

De beantwoording van de vraag of men de voorlichtingsavonden, die tot nu toe georganiseerd zijn, een nuttig onderdeel vindt van het project Sociale Veiligheid is weergegeven in tabel 21²⁵.

²⁴ Per keer werden twee avonden georganiseerd om te bevorderen dat elk personeelslid aanwezig kon zijn.

²⁵ Deze vraag is bij de startmeting alleen gesteld aan de mensen die de voorlichtingsavond (in mei/juni 1994) bijwoonden. Hierdoor is vergelijking met de vervolgmeting niet verantwoord.

Tabel 21: Beoordeling nut voorlichtingsavonden (vervolgmeting)

	Chauf- feurs (n = 100)	Veren (n = 17)	CBA (n = 5)	Groeps- chef/ CVL (n = 5)	Stafvv /man. team (n = 9)
	in %	in %	abs.	abs.	abs.
Zeer nuttig	9			1	4
Nuttig	49	35	4	4	5
Beetje nuttig	28	42	1		
Niet nuttig	14	23			
Totaal	100	100	5	5	9

Uit tabel 21 blijkt het volgende:

- de groepschefs/CVL's en de leiding vinden de voorlichtingsavonden het nuttigst: alle 14 respondenten uit deze 2 groepen vinden deze avonden (zeer) nuttig;
- de medewerkers veren vinden deze avonden het minst nuttig: 65% vindt de voorlichtingsavonden slechts een beetje of helemaal niet nuttig;
- van de chauffeurs vindt ruim de helft (58%) de voorlichtingsavonden (zeer) nuttig, doch de overigen (42%) vinden ze slechts een beetje nuttig of niet nuttig.

Bereidheid tot deelname aan verdere activiteiten

Bij de startmeting zei 92% van de respondenten bereid te zijn tot deelname aan toekomstige activiteiten georganiseerd in het kader van het project Sociale Veiligheid. Bij de vervolgmeting is de bereidheid enigszins afgenomen:

- 75% van de chauffeurs is bereid tot verdere deelname;
- 65% van de medewerkers veren is hiertoe bereid;
- 4 van de 5 CBA's en alle 'overigen' zijn eveneens bereid tot verdere deelname.

7.2 Leidt het project tot meer interesse in sociale veiligheid?

In de startmeting en in de vervolgmeting is gevraagd of men verwacht dat men sociale veiligheid belangrijker gaat vinden door deelname aan projectactiviteiten (zie tabel 22).

Tabel 22: Wordt sociale veiligheid belangrijker door deelname

	Chauf- feurs		Veren		CBA	Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.
Ja zonder meer	22	16	13	6	6	2	3	1
Waarschijnlijk wel	52	46	60	52		2	5	3
Waarschijnlijk niet	15	25		18	1		1	
Nee	11	13	27	24				1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5

Bij de startmeting verwachtte driekwart van de chauffeurs en van de medewerkers veren dat men sociale veiligheid belangrijker zou gaan vinden door deelname aan

het project Sociale Veiligheid. Een jaar later ligt dat percentage rond de 60%. Ook onder de CBA's en de groepschefs/CVL's zijn de verwachtingen afgenomen. In 1993 verwachtten alle CBA's dat men sociale veiligheid belangrijker zou gaan vinden; nu geldt dat nog maar voor 1 van de 5 CBA's. De staf vervoer en het managementteam zijn naar verhouding het meest positief.

In de **vervolgmeting** is ook gevraagd of men sociale veiligheid belangrijker is gaan vinden door deelname aan de **voorlichtingsavonden**. Uit de beantwoording blijkt:

- dat 20% van de respondenten deze vraag bevestigend beantwoorden, terwijl nog eens 30% sociale veiligheid een beetje belangrijker is gaan vinden;
- de overigen zijn sociale veiligheid niet of nauwelijks belangrijker gaan vinden (40%) of zijn nooit aanwezig geweest (10%).

De overigen (groepschefs, verkeersleiding, staf vervoer en managementteam) scoren op dit punt niet hoger dan de rest. De CBA's doen dit wel: 3 van de 5 CBA's zijn sociale veiligheid zonder meer belangrijker gaan vinden.

Verder is in hoofdstuk 6 reeds aangegeven dat 1 op de 5 respondenten (19%) zegt het afgelopen jaar meer interesse te hebben gekregen in zaken die betrekking hebben op sociale veiligheid binnen het bedrijf, terwijl bij 10% de interesse juist is afgenomen. De verschillende onderdelen van het project Draagvlakverbreding blijken een wisselende invloed op de interesse voor sociale veiligheid te hebben gehad (zie tabel 23).

Tabel 23: Invloed van verschillende projecten op interesse in sociale veiligheid in absolute aantallen

	Chauffeurs		Veren	
	toename abs.	afname abs.	toename abs.	afname abs.
Cursus Omgaan met agressie	5	4	1	1
Voorlichtingsavonden	5	1		1
PSV-krant	1	2		
CBA's	4			1
Anders	1	1		

De cursus 'Omgaan met Agressie' heeft vrijwel even vaak geleid tot meer interesse bij de chauffeurs en medewerkers veren, als tot minder interesse. Aangezien de cursus gevolgd is door chauffeurs, is het opvallend dat ook 3 groepschefs/verkeersleiders aangeven dat door de cursus hun interesse in zaken rondom sociale veiligheid is toegenomen. De staf vervoer en het managementteam noemen als projecten waardoor hun interesse is toegenomen de cursus (n=1), de PSV-krant (n=2) en de CBA's (n=1).

7.3 Leidt het project Sociale Veiligheid tot een toename van sociale veiligheid?

In beide metingen is gevraagd of men voor enkele maatregelen - die in het kader van het project Sociale Veiligheid werden ingevoerd - kan aangeven of deze bijdraagt aan de bevordering van de sociale veiligheid van chauffeurs en passagiers.

Tabel 24: Effect van de maatregelen op sociale veiligheid (in %)

	Komst CBA's		Training Agressie		Combo systeem		Splitsing functie groepschefs	
	'93	'94	'93	'94	'93	'94	'93	'94
Toename gelijk	68	59	52	17	39	5	23	10
Afname	15	27	30	65	24	19	54	43
Weet niet/ niet ingevuld	7	4	5	8	6	65	5	32
	10	10	13	10	11	11	18	15
Totaal	100	100	100	100	100	100	100	100

De komst van de CBA's

Het percentage dat vindt dat de sociale veiligheid door de komst van de CBA's is toegenomen, is in 1994 iets gedaald (van 68% naar 59%). De beoordeling per beroepsgroep ziet er als volgt uit. De CBA's zelf en de groepschefs/CVL en de leiding zijn bij beide metingen (bijna) unaniem van mening dat de veiligheid door deze maatregel is toegenomen. Onder de chauffeurs zijn er in 1994 in vergelijking met 1993 iets minder mensen die vinden dat de veiligheid is toegenomen. Onder de medewerkers veren is de beoordeling sterk gewijzigd: 8 van de 15 medewerkers vonden in 1993 dat de veiligheid was toegenomen; in 1994 zijn nog maar 3 van de 17 deze mening toegedaan.

Cursus 'Omgaan met agressie'

Chauffeurs, medewerkers veren en CBA's zijn in 1994 veel minder vaak van mening dat de training heeft geleid tot een toename van de veiligheid. Alleen bij de staf vervoer/het managementteam overheerst een positief oordeel: 7 van de 9 respondenten vinden dat de veiligheid is toegenomen door de training (tegenover 11% van de chauffeurs/medewerkers veren; 1 van de 5 CBA's en 2 van de 5 CVL's/groepschefs).

Instelling centraal mobilfoonsysteem

De verwachtingen die men had van het centraal mobilfoonsysteem zijn (tot nu toe) niet uitgekomen. Integendeel, in 1994 vindt tweederde van de respondenten dat de sociale veiligheid door deze maatregel is afgenomen (in plaats van toegenomen). In 1993 was maar 6% deze mening toegedaan. Bij alle groepen overheerst nu dit negatieve oordeel, uitgezonderd de stafvervoer/managementteam. Binnen deze groep zijn de meningen verdeeld: de grootste groep vindt dat de sociale veiligheid door deze maatregel niet is veranderd.

Splitsing functie groepschef

In 1994 is nog maar 10% van alle respondenten van mening dat de sociale veiligheid door de functiesplitsing is toegenomen (tegenover 23% in 1993).

In 1994 zijn met name de CBA's en de groepschefs/CVL's teleurgesteld: 8 van de 10 vinden nu dat de sociale veiligheid door deze maatregel is afgenomen. Deze beide groepen waren in 1993 uitgesproken positief in hun verwachtingen van het combo-systeem.

Ook hier wijkt het oordeel van de stafvervoer/het managementteam aanzienlijk af van de rest van het personeel: 6 van de 9 respondenten uit deze groep vinden dat de sociale veiligheid door deze maatregel is toegenomen.

Tenslotte is in beide metingen gevraagd of men de veiligheidsmonitor (onder passagiers en personeel) een nuttig onderdeel vindt van het project Sociale Veiligheid. In 1993 vond ruim 80% van alle beroepsgroepen de veiligheidsmonitor (zeer) nuttig. In 1994 is dit oordeel gelijk gebleven en dus opnieuw positief; alleen de medewerkers veren zijn nu minder positief: 48% (in plaats van 93%) vindt de veiligheidsmonitor (zeer) nuttig.

Bij de vervolgmeting konden in de vragenlijst suggesties gegeven worden om in het kader van het psv de sociale veiligheid van passagiers en personeel te verbeteren. In totaal 86 respondenten geven een of meer suggesties (zie tabel 25).

Tabel 25: Suggesties voor verbetering sociale veiligheid van passagiers en personeel bij vervolgmeting

	Chauf- feurs	Veren	CBA	Groeps- chef/ CVL	Staf vv/ man. team
	'94 abs.	'94 abs.	'94 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Meer CBA's	11	9	1	2	3
CBA's overdag	20		4	1	1
CBA's in spits	4			1	
Goed mobilofoon- systeem	29		1	2	1
Opvang na incidenten	2				
Mentaliteits- verandering	2	1		1	
Buitenlanders weg	1				
Betere leiding	8	1			
Meer informatie	3				
Betere verlichting	3				1
Training chauffeurs	1				
Aantal Respondenten	63	10	4	4	5

Verreweg de meeste suggesties hebben betrekking op de CBA's en op verbetering van het mobilofoonstelsel. Training van de chauffeurs wordt slechts door één respondent aangegeven. Door een aantal respondenten worden opmerkingen gemaakt over het tegengaan van vriendjespolitiek. Deze opmerkingen maken deel uit van de suggesties die gegroepeerd zijn onder 'mentaliteitsverandering' en 'betere leiding'. 'Vriendjespolitiek' is kennelijk een regelmatig terugkerende klacht, die ook bij de top-10 en de training voor chauffeurs genoemd werd.

De suggesties van de leidinggevenden wijken niet sterk af van de rest van het personeel; ook de leiding ziet vooral heil in uitbreiding van de CBA-diensten.

7.4 Samenvatting en conclusie

Het draagvlak voor het project Sociale Veiligheid is gemeten middels de items: bekendheid, beoordeling nut voorlichtingsavonden en bereidheid tot verdere deelname. Zoals verwacht kon worden is het project inmiddels alom bekend. De bereidheid tot deelname is in het tweede jaar van het bestaan van het project iets gedaald. Bij de startmeting zei nagenoeg iedereen hiertoe bereid te zijn, een jaar later wil 75% van de chauffeurs en 65% van de medewerkers veren meedoen aan verdere activiteiten.

Van de overige groepen is nog steeds bijna iedereen bereid tot verdere deelname. Zij vinden ook bijna allemaal de voorlichtingsavonden nuttig of zeer nuttig, vooral de staf vervoer en het managementteam. De chauffeurs en vooral de medewerkers veren zijn minder positief in hun beoordeling van deze avonden (respectievelijk ruim de helft en een derde oordeelt positief).

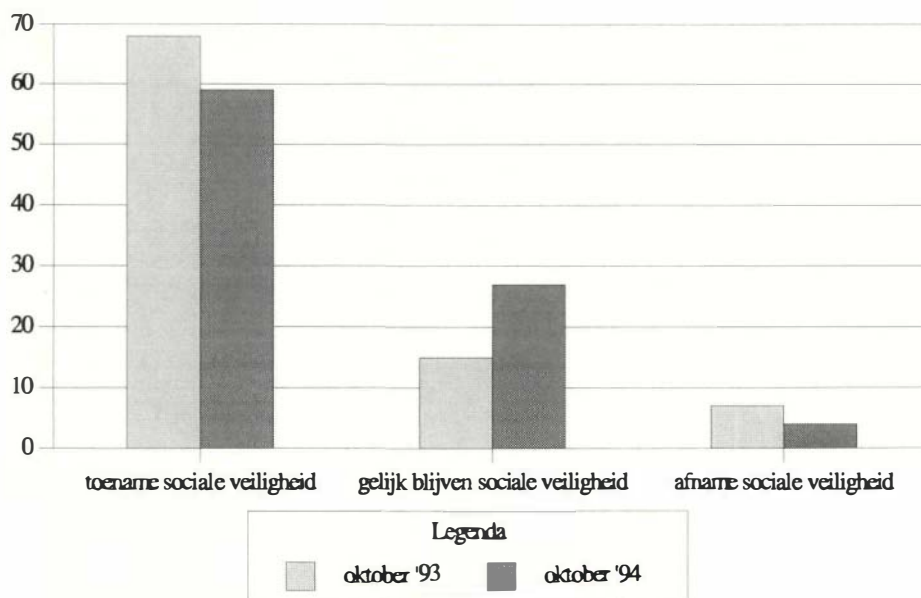
De voorlichtingsavonden over het project worden dus zeker niet unaniem positief gewaardeerd.

Omdat de bereidheid tot verdere deelname iets is teruggelopen kan worden geconcludeerd dat het draagvlak voor het project iets minder groot is dan een jaar geleden.

Men verwacht op het moment ook minder dan vorig jaar dat deelname aan project-activiteiten zal leiden tot meer interesse in sociale veiligheid. Dat neemt niet weg dat nog steeds iets meer dan de helft verwacht meer interesse op dit gebied te krijgen. Ook hier geldt dat de staf vervoer en het managementteam naar verhouding het meest positief zijn. Slechts een op de 5 respondenten zegt, het afgelopen jaar, feitelijk ook meer interesse te hebben gekregen in zaken die de sociale veiligheid betreffen. Deelname aan de cursus 'omgaan met agressie' heeft daar het meest toe bijgedragen. Daar staat tegenover dat 10 % minder interesse heeft gekregen in sociale veiligheid. Ook hier is de deelname aan de cursus met name debet aan. Op basis van het bovenstaande kan dus geconcludeerd worden dat het draagvlak voor sociale veiligheidszaken, nauwelijks is toegenomen. De toename in interesse is veel minder dan een jaar geleden verwacht werd.

De concrete maatregelen die in het kader van het project werden getroffen hebben minder effect opgeleverd dan men verwachtte. In onderstaande grafieken is van twee maatregelen (te weten de invoering van de CBA's en het Combosysteem) de verwachtingen en de beoordeling van het effect weergegeven. Bij deze twee maatregelen is sprake van een duidelijke verschil tussen verwachting en beoordeling. Bij de andere twee maatregelen (de training 'Omgaan met agressie' en de splitsing van de functie groepschef) is dit duidelijk minder het geval.

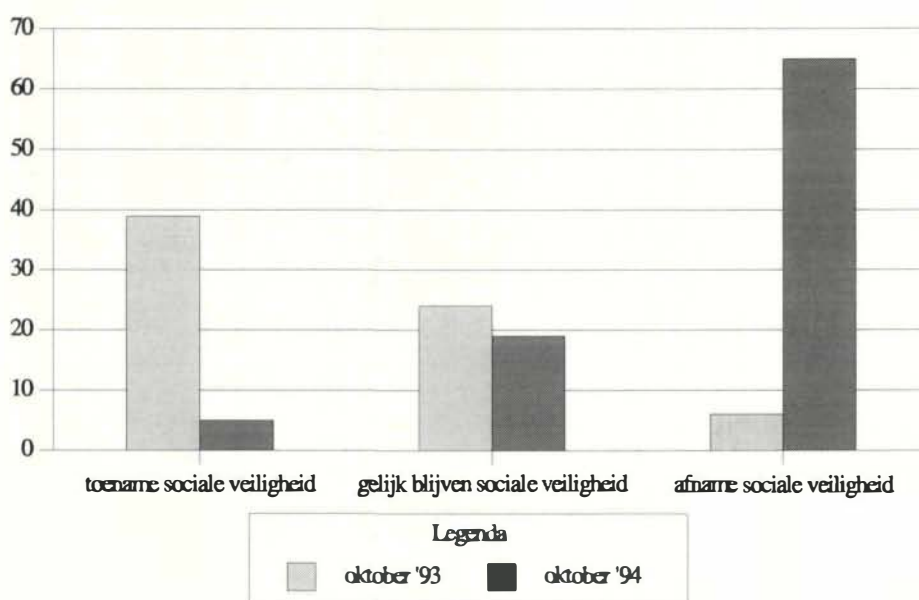
Grafiek 5: Verwachting (1993) en beoordeling van het effect (1994) van de invoering van de CBA's op de sociale veiligheid



Alleen de komst van de CBA's heeft volgens een kleine meerderheid van de respondenten de sociale veiligheid daadwerkelijk vergroot.

Het combo-systeem heeft volgens de meerderheid zelfs geleid tot een afname van de sociale veiligheid (zie ook grafiek 6). Ook hier geldt dat de staf vervoer/managementteam een afwijkend en veel positiever oordeel geeft. In vergelijking met vorig jaar valt de beoordeling ongunstiger uit. De tegenvallende kwaliteit van de getroffen maatregelen vormt een ongunstige voorwaarde voor de draagvlakontwikkeling.

Grafiek 6: Verwachting (1993) en beoordeling van het effect (1994) van de invoering van het Combo-systeem op de sociale veiligheid



Aandachtspunten voor de nabije toekomst zijn:

- bijstelling van de maatregelen zodat deze meer effect kunnen sorteren (meer sociale veiligheid)
- draagvlakvergrotenende activiteiten (zoals de voorlichtingsavonden en de training) moeten meer effect sorteren (meer betrokkenheid en interesse in sociale veiligheidszaken);
- de discrepantie in beoordeling tussen staf vervoer management enerzijds en de overige beroepsgroepen anderzijds;
- bezinning op het nut van de voorlichtingsavonden en op de bereidheid tot deelname aan activiteiten in het algemeen;
- het nut van de veiligheidsmonitoren voor de medewerkers veren.

8 Draagvlakverbreding en beroepsuitoefening

8.1 Inleiding

Verbreding en vergroting van het draagvlak voor sociale veiligheid binnen de organisatie van Stadsvervoer Dordrecht zal op termijn ook effect hebben op de taakuitoefening van het personeel. Concreet gesteld kunnen effecten worden verwacht op:

- het oordeel over de eigen vaardigheden;
- de houding ten aanzien van incidenten (signaleren onveilige situaties, bereidheid om actief op te treden);
- de houding ten opzichte van sociale veiligheid in het algemeen;
- de relatie tot passagiers in zijn algemeenheid.

Als algemene voorwaarde voor deze veranderingen in de beroepsuitoefening kan gesteld worden dat men bereid moet zijn om de eigen manier van werken te veranderen. Al deze items zijn aan de orde gesteld in de draagvlakenquête. De beantwoording van deze vragen komt in dit hoofdstuk aan de orde.

Van tevoren dient te worden opgemerkt dat het draagvlak tot nog toe op een aantal punten eerder kleiner dan groter lijkt te zijn geworden. Op basis hiervan is vermoedelijk (nog) geen sprake van een verandering in beroepsuitoefening door draagvlakverbreding. Het zal eerder zo zijn dat bepaalde maatregelen, zoals de komst van de CBA's en de deelname aan de cursus 'omgaan met agressie' tot een andere beroepsuitoefening kunnen hebben geleid.

8.2 Bereidheid om te veranderen

Uit de vraag naar de bereidheid tot verandering van het eigen handelen blijkt dat slechts één derde van alle respondenten daar op dit moment toe bereid is (tabel 16). In vergelijking met de meting in 1993 is er weinig veranderd (tabel 26).

Tabel 26: Bereidheid tot verandering van manier van werken

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Meer aandacht voor de sociale veiligheid belangrijk genoeg om manier van werken te veranderen	26	30	29	29	6	4	6	4	6
Meer aandacht voor sociale veiligheid is wel belangrijk, maar ik wil geen consequenties voor mijn manier van werken	58	51	42	53	-	1	3	1	-
Alle aandacht voor sociale veiligheid is sterk overdreven; ik zie niet in waarom ik anders zou moeten gaan werken	9	9	29	12	-	-	-	-	-
Laat ze eerst het openbaar vervoer in de grote steden maar eens veiliger maken	7	4	-	6	-	-	-	-	-
Onbekend	-	6	-	-	-	-	-	-	3
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Zowel in 1993 als in 1994 blijkt er een duidelijk verschil te zijn tussen CBA's en leidinggevenden enerzijds en de medewerkers van veren en chauffeurs anderzijds. Van deze laatstgenoemden is de meerderheid niet bereid om de eigen manier van werken te veranderen, hoewel men sociale veiligheid wel belangrijk vindt. Bijna alle respondenten uit de overige beroepsgroepen zijn hiertoe wel bereid. Bij de staf vervoer/het managementteam valt wel op dat 3 van de 9 respondenten deze vraag niet beantwoorden. Wellicht zijn zij van mening dat deze vraag op hen niet van toepassing is.

8.3 Het oordeel over de eigen vaardigheden

In beide metingen (1993 en 1994) is een minderheid van 20% van mening dat het gebrek aan vaardigheden bij het vervoerspersoneel een rol speelt bij (het voorkomen van) incidenten.

In beide metingen werd een concreet voorbeeld gegeven van een situatie waarin een passagier begint te schelden en te dreigen, nadat hij betrapt is op zwart rijden. Aan de respondenten is gevraagd om vervolgens aan te geven of zij het eens zijn met een aantal uitspraken over die situatie. Twee van deze uitspraken hebben betrekking op de eigen toerusting om adequaat met lastige/bedreigende situaties om te gaan (tabel 27 en 28).

Tabel 27: Toerusting voor agressie van passagiers²⁶

	mee eens '93 '94		mee eens/ oneens '93 '94		mee oneens '93 '94		totaal %
Als mij zoiets gebeurt weet ik meestal heel goed hoe ik daarop moet reageren	71	79	24	18	5	3	100
Als ik zoiets meemaak dan lukt het mij niet om zelf rustig te blijven	18	10	23	27	59	63	100

Men voelt zich op dit moment iets meer toegerust om met agressie van passagiers om te gaan dan een jaar geleden, hoewel het merendeel toen ook al aangaf hiervoor onvoldoende toegerust te zijn.

Er is ook gevraagd of men na de training 'Omgaan met agressie' beter in staat is om in zo'n situatie goed te reageren.

Tabel 28: Effect training²⁷

	mee eens '94		mee eens/ oneens '94		mee oneens '94		totaal %
Na de training 'Omgaan met Agressie' weet ik beter hoe ik in zo'n situatie moet reageren	12		27		61		100

Het effect van de training is beperkt gebleven. Slechts 12 % weet na de training beter hoe te reageren. Daarbij dient men zich wel te realiseren dat in 1993 al 70 % aangaf adequaat te reageren op agressie van passagiers.

26 Alleen de antwoorden van chauffeurs, medewerkers veren en CBA's zijn verwerkt. Van de medewerkers veren heeft ongeveer de helft deze vragen niet beantwoord of n.v.t. aangekruist. Vermoedelijk is de concrete situatie die geschetst wordt voor hen niet erg herkenbaar.

27 Alleen de antwoorden van chauffeurs, medewerkers veren en CBA's zijn verwerkt. Van medewerkers veren heeft ongeveer de helft deze vragen niet beantwoord of n.v.t. aangekruist. Vermoedelijk is de concrete situatie die geschetst wordt voor hen niet herkenbaar.

8.4 Houding ten opzichte van agressie/incidenten

Wat betreft de houding ten opzichte van agressie/incidenten is een aantal vragen gesteld:

- de eerste twee vragen verwijzen naar de 'greep' die men op dergelijke incidenten (heeft men het gevoel dat men zelf incidenten kan voorkomen?; tabel 27);
- de derde vraag verwijst naar de verantwoordelijkheid die men voelt en neemt als er ongeregelde plaatsen vinden (tabel 28).

Tabel 29: Houding ten opzichte van agressie/incidenten (in %)²⁸

	Mee eens		Tussen in		Mee oneens		To- taal %
	'93	'94	'93	'94	'93	'94	
Dit soort ervaringen hoort nu eenmaal bij het werk	67	74	18	14	15	12	100
Zo'n ervaring overkomt je meestal, je kunt niet zoveel doen om het te voorkomen	63	53	21	28	16	19	100

Tabel 30: Reactie als in de bus passagiers zich agressief gedragen

	Chauffeurs in %		CBA's abs.	
	'93	'94	'93	'94
Ik blijf op mijn plaats en bemoei me er niet mee (zo nodig waarschuw ik de politie)	8	9	1	-
Ik blijf op mijn plaats maar zal (zo nodig) trachten via de microfoon de zaak te kalmeren (zo nodig waarschuw ik de politie)	22	24	-	-
Ik tracht eerst via de microfoon de zaak te kalmeren, helpt dat niet dan zet ik de bus stil en zal naar de passagiers toegaan (zo nodig waarschuw ik de politie)	22	27	-	-
Ik zet de bus stil en zal (zo nodig) naar de agressieve passagiers toegaan om ze te kalmeren (zo nodig waarschuw ik de politie)	48	40	5	5
Totaal	100	100	6	5

28 Alleen de antwoorden van chauffeurs/medewerkers veren en CBA's zijn verwerkt. Ook hier geldt dat slechts de helft van de medewerkers veren de vragen beantwoordde.

Uit tabel 27 blijkt dat het merendeel van het ondervraagde personeel ervan uitgaat dat vervelende incidenten nu eenmaal bij het werk horen (in 1993: 67% en in 1994: 74%). Daar staat tegenover dat minder mensen in 1994 vinden dat je er weinig of niets tegen kan doen (in 1993: 63% en in 1994: 53%)²⁹. Dit duidt op een minder machteloze en passieve houding ten opzichte van agressie. Onder de CBA's doet zich een opmerkelijke verandering voor: in 1993 was slechts 1 van de 6 CBA's het eens met de stelling 'zo'n ervaring overkomt je meestal ...'; in 1994 zijn 4 van de 5 CBA's deze mening toegedaan. Wellicht heeft men functionerend als CBA inmiddels het idee gekregen dat je weinig kunt doen om een scheldpartij van en bedreiging door reizigers te voorkomen.

Uit tabel 28 blijkt opnieuw dat een aanzienlijk deel van het uitvoerend personeel wel degelijk actief optreedt op het moment dat het echt mis gaat en dit geldt ook en zelfs met name voor de CBA's. Toch geeft een derde van de chauffeurs te kennen dat men niet van zijn plaats komt als een passagier in de bus agressief gedrag vertoont. In vergelijking met 1993 zijn de chauffeurs iets afwachtender of voorzichtiger geworden.

8.5 Houding ten opzichte van sociale veiligheid

Aan een deel van de respondenten (de chauffeurs) is gevraagd om op een aantal algemene uitspraken over sociale veiligheid in de werksituatie te reageren. De antwoorden staan samengevat in tabel 31.

Tabel 31: Houding van chauffeurs ten opzichte van sociale veiligheid (in %)

	Mee eens		Mee oneens	
	'93	'94	'93	'94
'Mijn bus is maar een meter lang', ik bemoei me niet met wat er achter me gebeurt	11	11	89	89
Het is mij veel te riskant om in te grijpen als passagiers het interieur vernielen of agressief worden	23	28	77	72
Ik beschouw het als mijn taak om in de gaten te houden dat een (onschuldige) passagier niet wordt lastig gevallen	85	86	15	14
Als zich ongeremdheden voordoen in de bus, probeer ik zo snel mogelijk in te grijpen om escalatie te voorkomen	91	89	9	11
Totaal	100	100	100	100

²⁹ Vlak na de trainingsdag 'omgaan met agressie' is diezelfde vraag ook gesteld aan het personeel dat de trainingsdag gevolgd had. Toen lag het percentage dat vindt 'dat je niet zo veel tegen dergelijke ervaringen kunt doen' op 40% (zie rapportage 'Tussenstand', juni 1994). Inmiddels lijkt het effect van de training dus weer enigszins weggeëbd.

Uit de antwoorden van chauffeurs blijkt dat het gevoel van verantwoordelijkheid voor wat er in de bus gebeurt en de bereidheid tot ingrijpen over het algemeen groot zijn. Er is een kleine groep van circa 10% die in dit opzicht negatief scoort. Ongeveer een kwart van de chauffeurs voelt zich vermoedelijk wel verantwoordelijk, maar vindt het te riskant om zelf (actief) in te grijpen. In 1994 is er in vergelijking met 1993 weinig veranderd in de houding van de chauffeurs.

8.6 De relatie tot passagiers in het algemeen

Aan de respondenten is gevraagd hoe vaak bepaalde (plezierige) contacten met de passagiers voorkomen. In tabel 32 staan de antwoorden van de chauffeurs en CBA's vermeld.

Tabel 32: Beoordeling houding passagiers

	chauffeurs in %		CBA's abs	
	'93	'94	'93	'94
chauffeur groeten				
komt weinig voor	16	16	-	1
komt regelmatig voor	43	39	1	3
komt vaak voor	41	45	5	1
praatje maken met chauffeur				
komt weinig voor	35	26	1	1
komt regelmatig voor	47	50	5	4
komt vaak voor	18	24	-	-
verdraagzaamheid bij ongemakken				
komt weinig voor	45	36	1	-
komt regelmatig voor	39	39	4	3
komt vaak voor	16	25	1	2
beleefdheid tegenover chauffeur				
komt weinig voor	23	22	-	2
komt regelmatig voor	46	42	3	3
komt vaak voor	31	36	3	-
gezelligheid in de bus				
komt weinig voor	32	26	1	3
komt regelmatig voor	40	44	2	2
komt vaak voor	28	30	3	-

De oordelen van de chauffeurs over de houding van de passagiers zijn overwegend positief. Het minst positief is men over de verdraagzaamheid van passagiers bij eventuele ongemakken. Vrouwelijke chauffeurs zijn (significant) positiever over hun contacten met passagiers dan hun mannelijke collega's. In 1994 is de beoordeling nog iets gunstiger geworden. Het percentage dat 'vaak' aankruiste is op alle aspecten gestegen. Bij de CBA's daarentegen is de beoordeling over de gehele linie echter

iets minder positief geworden: het groeten van de chauffeur, beleefdheid tegenover de chauffeur en gezelligheid in de bus komt volgens de CBA's minder vaak voor. Verdraagzaamheid tegenover ongemakken komt iets vaker voor.

8.7 Samenvatting en conclusies

De bereidheid om, met het oog op sociale veiligheid, de eigen manier van werken te veranderen, is groot bij CBA's en groepschefs, maar minder groot bij de medewerkers van de veren en de chauffeurs. In vergelijking met een jaar geleden is er op dit punt weinig veranderd. De vergelijking met de meting van 1993 laat op enkele andere punten wel een verandering zien:

- men voelt zich iets meer toegerust om met agressie om te gaan dan een jaar geleden;
- men is realistischer geworden over het voorkómen van agressie tijdens het werk;
- men voelt zich minder machteloos om agressie te voorkómen;
- men is iets afwachtender/voorzichtiger in daadwerkelijk optreden.

Deze veranderingen kunnen wellicht ten dele worden toegeschreven aan de cursus 'Omgaan met agressie'. Het effect van deze cursusdag lijkt echter beperkt te zijn omdat slechts 12% van het rijdend personeel naar eigen zeggen beter weet om te gaan met agressieve incidenten.

Het gevoel van verantwoordelijkheid voor wat er in de bus gebeurt is het afgelopen jaar niet veranderd: slechts een beperkte groep van 10% scoort op dit punt nog steeds negatief.

De beoordeling van de houding en het gedrag van passagiers door chauffeurs was en is overwegend positief.

De onderzoeksresultaten laten zien dat de CBA's - nu ze wat langer als zodanig opereren - op sommige punten minder positief tegen het werk aankijken.

- Ze zijn het veel vaker dan vorig jaar eens met de stelling '... dat je weinig kunt doen om agressie te voorkómen'.
- Ze zijn iets minder positief in hun oordeel over de houding en het gedrag van passagiers.

Een en ander heeft wellicht te maken met het feit dat de combinatie van chauffeursdiensten en CBA-diensten soms als lastig wordt ervaren. Het verzwaart de contacten met passagiers. Dit knelpunt kwam naar voren tijdens het interview dat in het kader van dit onderzoek met (onder andere) 2 CBA's is gehouden (zie paragraaf 2.2).

9 Veranderingsbereidheid binnen Stadsvervoer Dordrecht: de DDQ-vragenlijst

9.1 Inleiding

Middels een bestaande vragenlijst, de DDQ, zijn de opvattingen die leven bij de leidinggevenden over de veranderingsbereidheid binnen Stadsvervoer Dordrecht, in kaart gebracht. Deze vragenlijst is gelijktijdig met de start- en vervolgmeting afgenomen onder de staf vervoer en het managementteam (samen verder aangeduid als 'leidinggevenden') van Stadsvervoer Dordrecht. Aangezien aanpassingen nodig waren ten behoeve van de specifieke situatie van het project Sociale Veiligheid, zijn de uitkomsten niet vergelijkbaar met de gestandaardiseerde DDQ.

De vragen in de DDQ-vragenlijst hebben betrekking op acht factoren die een rol spelen bij het al dan niet succesvol invoeren van een vernieuwing binnen een organisatie. Deze acht factoren zijn:

- **Voorwaarden:** de beschikbare bronnen (financiën, overlegstructuur, menskracht en tijd) binnen de organisatie.
- **Waarden:** de overeenkomsten tussen de waarden van de organisatie en de waarden die de in te voeren vernieuwing vraagt.
- **Ideeën:** de informatie die men binnen de organisatie heeft over de vernieuwing en de juistheid van de ideeën die men heeft over de vereiste procedures om de vernieuwing ten uitvoer te kunnen brengen.
- **Omstandigheden:** de min of meer toevallige omstandigheden die van invloed kunnen zijn op een succesvol verloop van de vernieuwing.
- **Tijdstip:** is het tijdstip van invoering, al dan niet juist gekozen.
- **Behoeften:** de behoefte van de organisatie aan actie en verandering.
- **Weerstand:** de structurele en menselijke factoren die verandering binnen een organisatie kunnen remmen.
- **Baten:** de verwachte voordelen van de vernieuwing voor de organisatie.

De vragenlijst zelf bestaat uit een aantal stellingen. De respondenten dienen op een zogenaamde zevenpuntsschaal aan te geven in hoeverre zij het eens zijn met die stelling. De zevenpuntsschaal loopt van 1 (geheel mee eens) tot 7 (geheel mee oneens). De tussenliggende schaalpunten (2 t/m 6) geven tussenliggende oordelen aan.

9.2 Respons

De groep leidinggevenden die de DDQ gekregen heeft verschilt bij start- en vervolgmeting.

Bij de startmeting is de vragenlijst in overleg met de projectcoördinator uitgezet onder 12 staffunctionarissen en de 10 groepschefs. Het responspercentage was toen 59 % (7 staffunctionarissen en 6 groepschefs).

Bij de vervolgmeting is de DDQ uitgedeeld onder 17 leidinggevenden, bestaande uit staf vervoer en managementteam. Tussen deze beide groepen is geen nader onderscheid gemaakt. De respons bij de vervolgmeting ligt op 65% (11 respondenten).

Hoewel de respons op de DDQ bij beide metingen duidelijk lager is dan de respons op de draagvlakenquête (resp. 81% en 75%), wordt een respons van circa 60% over het algemeen gezien als voldoende.

Hieronder worden de uitkomsten van de enquête op de acht bovengenoemde factoren beschreven. Daarbij wordt ingegaan op eventuele verschillen met de startmeting. De nadruk wordt gelegd op de leidinggevenden, aangezien deze groep bij zowel start- als vervolgmeting betrokken is geweest. Alleen als bij de startmeting de mening van de groepschefs sterk afweek van de leidinggevenden is de mening van deze groep apart opgenomen.

Gezien het kleine aantal respondenten worden in de tabellen absolute aantallen gebruikt. Een aantal vragen is niet door alle respondenten ingevuld. Hierdoor komen de totalen niet altijd uit op 7 (bij de startmeting) of 11 (bij de vervolgmeting) respondenten.

9.3 Voorwaarden

De mening van het leidinggevend personeel van Stadsvervoer Dordrecht over het al dan niet aanwezig zijn van de juiste voorwaarden voor het welslagen van het project Sociale veiligheid is minder positief geworden. In 1993 was men hierover uitgesproken positief, in 1994 is men matig tevreden.

Tabel 33: Mening over het al dan niet aanwezig zijn van de juiste voorwaarden (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
In onze organisatie zijn de juiste voorwaarden aanwezig (bijvoorbeeld werksfeer, goede communicatie -lijnen voor het welslagen van het project								
Sociale Veiligheid	oktober 1993	2	4	1				
	oktober 1994	1	1	4	1	2		

Een aantal voorwaarden wordt in de vragenlijst specifiek nagevraagd. Ten aanzien van de aanwezigheid van voldoende mensen om het project Sociale Veiligheid op te zetten en uit te voeren treden geen duidelijke verschillen op bij start- en vervolgmeting. Bij beide metingen geven vrijwel alle respondenten (resp. 6 en 8 respondenten) een positief oordeel. Alleen bij de vervolgmeting geeft één respondent een duidelijk negatief oordeel, een 6.

Ten aanzien van de beschikbare deskundigheid is de beoordeling enigszins negatiever geworden. Gaven bij de startmeting alle leidinggevenden aan dat er naar hun mening duidelijk voldoende deskundigheid in huis was (namelijk code 1 of 2), bij de vervolgmeting geven 3 respondenten een gematigd negatief oordeel hierover, namelijk een 4 (n=2) of een 5 (1).

Over de beschikbaarheid van voldoende financiële middelen is het oordeel duidelijk veranderd (zie tabel 34).

Tabel 34: Mening over de beschikbaarheid van voldoende financiële middelen voor het project Sociale Veiligheid

		geheel mee eens			geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6 7
Stadsvervoer Dordrecht heeft voldoende financiële middelen ter beschikking voor het project Sociale Veiligheid							
	oktober 1993	2	1	2			1
	oktober 1994	1	2	1	2	1	3

Duidelijk is dat bij de vervolgmeting de meningen over de beschikbaarheid van financiële middelen sterker verdeeld zijn. Bij de startmeting was slechts één respondent hierover negatief, bij de vervolgmeting zijn dat er 4 (= 40 %), evenveel als het aantal respondenten dat een positief oordeel geeft.

Over het draagvlak voor sociale veiligheid is de mening iets minder positief geworden (tabel 35).

Tabel 35: Mening over bestaand draagvlak voor het project Sociale Veiligheid (absolute aantallen)

		geheel mee eens			geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6 7
Er bestaat bij Stadsvervoer Dordrecht voldoende draagvlak om het project Sociale Veiligheid te laten slagen.							
	oktober 1993	4	3				
	oktober 1994	1	4	2	3		

Bij de vervolgmeting geeft de helft van de respondenten een gematigd positief oordeel over het bestaande draagvlak. Bij de startmeting waren alle leidinggevenden hierover nog uitgesproken positief.

Een vergelijkbare verschuiving treedt op bij de vraag in hoeverre het rijdend personeel voldoende kansen geboden wordt om binnen het project Sociale Veiligheid de benodigde vaardigheden (verder) te ontwikkelen. Ook ten aanzien van dit punt waren bij de startmeting alle leidinggevenden duidelijk positief, terwijl zij bij de vervolgmeting gematigder (maar nog wel positief) oordelen.

9.4 Waarden

Zowel bij de startmeting als bij de vervolgmeting zijn alle leidinggevenden het eens met de opvatting dat meer aandacht voor sociale veiligheid past in het dienstverlenend karakter van het Stadsvervoer Dordrecht.

Meer nog dan bij de startmeting wordt aangegeven dat de respondenten het oneens zijn met de stelling dat deze grotere aandacht een grote verandering in de manier van werken inhoudt.

Wel is de waarde die volgens de leidinggegenden door de directie gehecht wordt aan het PSV enigszins afgenomen (zie tabel 36).

Tabel 36: Mening over waarde die directie hecht aan het project sociale veiligheid (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
De directie van Stadsvervoer Dordrecht								
hecht grote waarde aan het project	oktober 1993	6	1					
Sociale Veiligheid	oktober 1994	2	5	3				

Bij de startmeting waren alle leidinggegenden van mening dat de directie grote waarde aan het PSV hecht. Bij de vervolgmeting is men nog steeds wel van mening dat de directie waarde aan het project hecht, maar is de inschatting toch iets gematigder geworden. Bij de startmeting gaf 86 % aan het geheel eens te zijn met de stelling, bij de vervolgmeting is dat nog maar 20 %. Een negatief oordeel wordt echter bij geen van beide metingen gegeven.

9.5 Ideeën

Bij de startmeting waren er significante verschillen tussen de mening van groepschefs en leidinggegenden ten aanzien van de vraag of de medewerkers van Stadsvervoer Dordrecht voldoende betrokken zijn bij de beslissing om te starten met het project Sociale Veiligheid. In tabel 37 zijn daarom beide groepen respondenten opgenomen.

Tabel 37: Mening over betrokkenheid van medewerkers (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
De medewerkers bij Stadsvervoer Dordrecht zijn voldoende betrokken bij de beslissing om een project sociale veiligheid te starten.	oktober 1993 groepschefs leidinggegenden	1	6	4	2			
	oktober 1994 leidinggegenden	1	2	1	4	1		

Bij de vervolgmeting is het oordeel van de leidinggegenden duidelijk minder positief geworden. Meer dan de helft van de respondenten geeft een gematigd positief oordeel (een 3 of 4), terwijl bij de startmeting bij deze uitspraak nog alle

leidinggevend uitermate positief waren. Het oordeel van de leiding komt bij de vervolgmeting meer overeen met de inschatting van de groepschefs bij de startmeting.

Een vergelijkbaar (maar niet significant) verschil tussen groepschefs en leidinggevend bestond bij de startmeting ten aanzien van de stellingen dat het voor de medewerkers van de organisatie duidelijk is wat het PSV concreet inhoudt en dat het duidelijk is wat men met het project wil bereiken.

Ook bij deze twee stellingen sluit de mening van de leidinggevend bij de vervolgmeting meer aan bij die van de groepschefs bij de startmeting. Met andere woorden, bij de vervolgmeting zijn de leidinggevend minder uitgesproken van mening dat het voor de medewerkers duidelijk is wat het PSV concreet inhoudt en wat men met het project wil bereiken.

Ook is het, volgens de leidinggevend, bij de vervolgmeting minder duidelijk voor het personeel waarom er bij Stadsvervoer Dordrecht meer aandacht besteed moet worden aan sociale veiligheid, zoals blijkt uit tabel 38.

Tabel 38: Mening over inzicht in redenen voor meer aandacht voor sociale veiligheid voor personeel en passagiers (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Het is voor de medewerkers van onze organisatie duidelijk waarom er bij Stadsvervoer Dordrecht meer aandacht besteed moet worden aan de sociale veiligheid van								
het personeel	oktober 1993	3	4					
	oktober 1994	2	3	2		2		
de passagiers	oktober 1993	3	4					
	oktober 1994	1	4	2		1	1	

Volgens de leidinggevend is het voor de medewerkers van Stadsvervoer Dordrecht nu minder duidelijk waarom aandacht besteedt moet worden aan de sociale veiligheid van zowel personeel als passagiers.

9.6 Tijdstip

Over het tijdstip waarop het project Sociale Veiligheid binnen Stadsvervoer Dordrecht is geïntroduceerd is de staf bij de startmeting duidelijk positief (zie tabel 39).

Tabel 39: Mening over tijdstip van invoering van het project (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Het project Sociale Veiligheid is op het juiste moment binnen Stadsvervoer Dordrecht geïntroduceerd	oktober 1993	4	3					
	oktober 1994	2	5	1	2			

Bij de startmeting is het oordeel iets gematigder, ongeveer één derde geeft nu een minder uitgesproken positief oordeel over het tijdstip waarop het PSV geïntroduceerd is. Dit is logisch, gezien de ontwikkelingen als bezuinigingen en komende privatisering die het afgelopen jaar in gang zijn gezet.

9.7 Behoeften

Het oordeel over de vraag of het project Sociale Veiligheid aansluit bij een behoefte onder de passagiers en personeel, is ongeveer gelijk gebleven.

Tabel 40: Mening over behoefte aan het project Sociale Veiligheid (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Het project Sociale Veiligheid sluit aan bij een behoefte die leeft bij passagiers.	oktober 1993	3	3		1			
	oktober 1994	2	6	2				
Het project Sociale Veiligheid sluit aan bij een behoefte die leeft bij de medewerkers van Stadsvervoer Dordrecht.	oktober 1993	3	3		1			
	oktober 1994	2	5	3				

Bij de startmeting nam één respondent een neutrale tussenpositie in. Bij de vervolgmeting zijn twee respondenten gematigd positief. Bij beide metingen overheerst echter de mening dat het project Sociale Veiligheid aansluit bij de behoeften van passagiers en personeel.

De mate waarin aan die behoefte tegemoet wordt gekomen door het PSV lijkt iets afgenomen (tabel 41).

Tabel 41: Mening over tevredenheid over activiteiten die zijn uitgevoerd in het kader van het project Sociale Veiligheid (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Binnen onze organisatie is men tevreden over de plannen en activiteiten die tot nog toe zijn uitgevoerd in het kader van het starten.	oktober 1993							
	groepschefs		3	1	2			
	leidinggevend	2	2	1	1			
	oktober 1994							
	leidinggevend		1	6	2			

Bij de startmeting waren vooral de leidinggevenden tevreden over de plannen en activiteiten in het kader van het PSV. Bij de groepschefs was die tevredenheid minder uitgesproken.

Na een jaar PSV is de tevredenheid bij de leidinggevenden duidelijk afgenomen, het percentage dat een 1 of een 2 geeft is van 66 % gedaald naar 11 %.

9.8 Weerstanden

Bij de startmeting waren er volgens de respondenten binnen de organisatie weinig weerstanden waardoor het succes van het project bemoeilijkt zou kunnen worden. Vooral de leiding was hierover zeer uitgesproken. Bij de vervolgmeting lijkt het bestaan van weerstanden een grotere rol te spelen.

Tabel 42: Mening over het bestaan van weerstanden tegen het project (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Onder de medewerkers bestaat weerstand tegen het project Sociale Veiligheid.	oktober 1993						4	3
	oktober 1994			2	2	1	1	3

Bij de vervolgmeting zijn 2 respondenten van mening dat er wellicht wel enige weerstand bestaat waardoor het succes van het PSV bemoeilijkt zou kunnen worden. Men is duidelijk minder stellig over het niet bestaan van weerstanden. Eenzelfde verschuiving doet zich voor bij de vraag of de werksfeer door het PSV is verslechterd of dat nog zal doen, en bij de vraag of de medewerkers wantrouwend staan tegenover de redenen voor het opstarten van het PSV.

Bij de startmeting was de leiding over beide zaken zeer positief, en waren de groepschefs voorzichtiger in hun oordeel. Bij de vervolgmeting komt de inschatting van de leiding meer overeen met die van de groepschefs in de startmeting.

9.9 Omstandigheden

Over de aanwezigheid van eventuele negatieve omstandigheden die van invloed zijn op het welslagen van het PSV zijn de meningen bij beide metingen verdeeld; waarbij de mening dat dit niet het geval is licht overheerst (tabel 43).

Tabel 43: Mening over invloed van onvoorziene omstandigheden op het project (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
De uitvoering van het project Sociale Veiligheid wordt negatief beïnvloed door onvoorziene omstandigheden.								
	oktober 1993	1		2	1		3	
	oktober 1994	1		3	2	2	2	

De opvatting dat de doelstellingen van het project niet gehaald zullen worden doordat men binnen de organisatie vast zal houden aan de bestaande manieren van werken, wordt niet meer door iedereen verworpen (zie tabel 44).

Tabel 44: Mening over bereiken van de doelstellingen (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
In onze organisatie houdt men vast aan bestaande manieren van werken, hierdoor zal de doelstelling van het project Sociale Veiligheid niet worden bereikt.								
	oktober 1993						4	3
	oktober 1994		1		3	1	4	1

De leiding lijkt iets minder positief gestemd ten aanzien van de verwachting dat het PSV in staat zal zijn de bestaande manier van werken te veranderen. Kennelijk schat men de bereidheid tot veranderen binnen de organisatie nu iets minder hoog in dan bij de start van het PSV.

9.10 Baten

De meeste respondenten verwachten effect van het project Sociale Veiligheid, zoals blijkt uit tabel 45.

Tabel 45: Verwachtingen van de effecten van het project (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Ik verwacht dat men binnen alle geledingen van Stadsvervoer Dordrecht meer belang gaat hechten aan de sociale veiligheid van personeel en passagiers	oktober 1993	2	5					
	oktober 1994	1	5	3	1			
Ik verwacht dat het project Sociale Veiligheid zal leiden tot een betere samenwerking met Politie, Justitie en Gemeente	oktober 1993		5	1	1			
	oktober 1994	3	4	1	1	1		
Ik verwacht dat het project Sociale Veiligheid zal leiden tot een verandering in de manier van werken van het rijdend personeel	oktober 1993		3	3				
	oktober 1994		6	2	2			
Door het project Sociale Veiligheid zal het rijdend personeel zich veiliger gaan voelen	oktober 1993	2	5					
	oktober 1994	1	5	3	1			

De verwachtingen van de effecten van het PSV waren bij de startmeting redelijk hoog gespannen. De leidinggevenden verwachtten vooral dat men binnen de organisatie meer belang zou gaan hechten aan sociale veiligheid, en dat het rijdend personeel zich ook daadwerkelijk veiliger zou gaan voelen.

Bij de vervolgmeting zijn juist bij deze twee uitspraken de verwachtingen gematigder geworden.

Het meeste effect van het PSV wordt bij de vervolgmeting verwacht van de samenwerking met politie, justitie en brandweer. De verwachtingen ten aanzien van een verandering in de manier van werken van het rijdend personeel zijn nauwelijks veranderd.

De specifieke doelstelling van het project draagvlakvergroting en daarmee ook van het PSV is dat ook na afloop van het project de aandacht voor sociale veiligheid binnen Stadsvervoer Dordrecht zal blijven bestaan.

Bij de startmeting verwachtten de meeste groepschefs een blijvend effect van het PSV. De verwachting van de leidinggevenden dat het PSV een dergelijk lange-termijn effect waren verdeeld (zie tabel 46).

Tabel 46: Verwachting van blijvend effect van het project (absolute aantallen)

		geheel mee eens				geheel mee oneens		
		1	2	3	4	5	6	7
Als het project Sociale Veiligheid is afgelopen, zal de aandacht voor sociale veiligheid weer verdwijnen.								
	oktober 1993							
	groepschefs		1		1	1	1	2
	leidinggeven	2		1		2	2	
	oktober 1994							
	leidinggeven		1	2	1	3	3	

Bij de vervolgmeting is de mening van de leidinggeveners iets positiever geworden. Toch is nog éénderde van de leidinggeveners nog steeds van mening dat de effecten van het project (vermoedelijk) niet blijvend zullen zijn.

9.11 Samenvatting en conclusies

De mening van het leidinggevend personeel (bestaande uit staf vervoer en managementteam) over de invoering van het project Sociale Veiligheid is gemeten met behulp van een vragenlijst, de DDQ, die betrekking heeft op acht factoren die een rol spelen bij het al dan niet succesvol invoeren van en vernieuwing binnen organisaties.

Deze vragenlijst is naast de draagvlakenquête afgenomen in oktober 1993 (de startmeting) en in oktober 1994 (de vervolgmeting). Bij de startmeting is de DDQ afgenomen onder groepschefs en leidinggeveners, bij de vervolgmeting alleen onder leidinggeveners.

Op basis van de startmeting werd geconcludeerd dat de omstandigheden voor het welslagen van het project Sociale Veiligheid over de gehele linie gunstig waren, maar dat wel aandacht besteed moest worden aan de communicatie tussen leiding en medewerkers. Bij de startmeting waren de groepschefs slechts matig tevreden over de mate waarin het personeel betrokken is en wordt bij het project.

Bij de vervolgmeting zijn de respondenten, nu dus allen leidinggeveners, nog steeds redelijk positief maar hun oordeel is over de gehele linie gematigder geworden. Op een aantal aspecten sluit hun oordeel nu meer aan bij de opvattingen die tijdens afname van de startmeting leefden bij de groepschefs.

De leidinggeveners zijn met name minder positief in hun oordeel over onderstaande aspecten (die daarom punten van aandacht vormen):

- de aanwezigheid van de juiste voorwaarden (voorwaarden);
- de beschikbare financiële middelen (voorwaarden);
- het bestaande draagvlak (voorwaarden);
- de betrokkenheid van de medewerkers bij de beslissing om het project te starten (ideeën);
- de aanwezige info bij de medewerkers over achterliggende redenen, inhoud, en doelstellingen van het project (ideeën);

- de tevredenheid over activiteiten die inmiddels zijn uitgevoerd (behoeften);
- de aanwezigheid van weerstanden bij medewerkers (omstandigheden);
- de bereidheid binnen de organisatie om de eigen manier van werken te veranderen (omstandigheden);

Omdat in het algemeen de voorwaarden voor het welslagen van het project dus iets minder positief zijn geworden, zijn de verwachtingen die men heeft van de effecten van het project soms eveneens iets afgenomen, maar soms ook iets toegenomen. Bij de startmeting werd vaker verwacht dat het belang dat binnen de organisatie gehecht wordt aan sociale veiligheid zou toenemen en dat het project zou leiden tot een toename van het gevoel van veiligheid bij het rijdend personeel. Bij de vervolgmeting verwacht men echter vaker dat het PSV zal leiden tot een betere samenwerking met Politie, Justitie en Gemeente. Dit komt waarschijnlijk voort uit de toetreding van Stadsvervoer Dordrecht tot de gemeentelijke begeleidingscommissie (zie paragraaf 2.1).

De verwachting dat het PSV tot een verandering in de manier van werken bij het rijdend personeel zal leiden is overwegend positief gebleven.

Conclusie

Uit de analyse van de draagvlakenquête is gebleken dat de staf vervoer en het managementteam vaak veel positiever oordeelt over het draagvlak voor sociale veiligheid en over het verloop van het project, dan de overige beroepsgroepen. Uit de analyse van de twee DDQ-metingen blijkt echter dat ook de bedrijfsleiding aanvoelt dat de draagvlakverbreding en de uitvoering van het project sociale veiligheid tot nog toe minder goed verlopen dan de verwachting en de bedoeling was.

De voorwaarden voor het welslagen van het project zijn een half jaar na invoering, volgens de staf vervoer en het managementteam, nog steeds wel gematigd positief te noemen. Voor de komende periode zijn er, in de opvatting van het leidinggevend personeel, drie aandachtspunten, te weten:

- de beschikbare financiële middelen voor het project;
- de betrokkenheid en motivatie van de medewerkers;
- de communicatie binnen het bedrijf over het project;
- de kwaliteit van de (resultaten) van activiteiten die uitgevoerd zijn in het kader van het project;
- de bestaande manier van werken binnen het bedrijf.

10 Samenvatting conclusie en aanbevelingen

10.1 Inleiding

Bij Stadsvervoer Dordrecht wordt middels het project Sociale Veiligheid gewerkt aan de ontwikkeling van beleid op het gebied van sociale veiligheid. Daarbij wordt er expliciet naar gestreefd om binnen het bedrijf een breed draagvlak te ontwikkelen voor sociale veiligheidszaken. Dit impliceert ook dat er extra aandacht wordt besteed aan de acceptatie door het personeel van interne organisatieveranderingen die voortkomen uit het nieuw ontwikkelde beleid op het gebied van sociale veiligheid.

Via evaluatie-onderzoek wordt nagegaan:

- of het draagvlak voor sociale veiligheid inderdaad groter wordt;
- in hoeverre een aantal nader geëvalueerde draagvlakactiviteiten bijgedragen heeft aan de beoogde draagvlakverbreding.

In deze rapportage is de ontwikkeling van het draagvlak weergegeven over de periode oktober 1993 en oktober 1994. Dit is gebeurd door vergelijking van de resultaten van twee metingen die afgenomen zijn onder het personeel. Daarbij is tevens weergegeven:

- hoe de veiligheidssituatie zich ontwikkeld heeft in de beleving van het personeel;
- of de beroepsuitoefening op het gebied van sociale veiligheid is veranderd.

Ook is een globale beschrijving gegeven van de maatregelen die tot nog toe zijn uitgevoerd in het kader van het project Sociale Veiligheid, waarbij drie specifieke draagvlakverbredende activiteiten uitgebreider zijn geëvalueerd.

Het woord draagvlak roept, bij ons althans, een vrij vage en brede betekenis op. De literatuur kon ons op dat punt ook niet verder helpen aangezien dit begrip ook in de literatuur niet nader wordt gedefinieerd. Om het begrip zo goed mogelijk te operationaliseren hebben we een aantal aspecten onderscheiden:

- de **kennis** die men heeft over de omvang van het probleem;
- het **belang** dat binnen Stadsvervoer Dordrecht gehecht wordt aan sociale veiligheid;
- de **interesse** die er voor sociale veiligheidszaken bestaat;
- de **bereidheid** om zelf iets op dit gebied te doen;
- de **informatie-uitwisseling** binnen het bedrijf over sociale veiligheidszaken en de **informatievoorziening** vanuit de leiding naar de basis;
- de **waardering** voor het uitgevoerde beleid en voor de inzet van de leiding op dit gebied.

10.2 Samenvatting

Uit de beschrijving van het project Sociale Veiligheid komt naar voren dat er diverse, soms behoorlijk ingrijpende maatregelen zijn uitgevoerd. Daarbij is zeker ook aandacht besteed aan activiteiten gericht op verbreding van het draagvlak.

Uit de analyse van de draagvlakenquête komt in de eerste plaats naar voren dat sociale veiligheid in de dagelijkse praktijk geen groot probleem vormt. De meest chauffeurs ervaren hun werk als prettig, hetgeen niet wegneemt dat zaken als het

omgaan met agressieve passagiers voor ongeveer een derde van het rijdend personeel het werkplezier wel verminderen. Het project Sociale Veiligheid heeft - vermoedelijk met name door de komst van de CBA's en door de training 'omgaan met agressie' - op dit punt al effect gesorteerd. Het werkplezier wordt nog minder dan vorig jaar beïnvloed door zaken die te maken hebben met sociale veiligheid en men voelt zich beter opgewassen tegen moeilijke situaties. Verder is de beroepsuitoefening het afgelopen jaar weinig veranderd. Het gevoel van verantwoordelijkheid voor wat er in de bus gebeurt is groot: slechts een beperkte groep van 10% scoort op dit punt nog steeds negatief.

Het draagvlak voor sociale veiligheid heeft het afgelopen jaar de volgende ontwikkeling doorgemaakt.

- De feitelijke kennis over de omvang van het probleem is niet veranderd; deze is nog steeds vrij beperkt. De omvang van de onveiligheidsgevoelens bij het personeel wordt nog steeds sterk onderschat. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat gevoelens van onveiligheid niet passen binnen de bedrijfscultuur.
- Sociale veiligheid vormt voor alle beroepsgroepen binnen Stadsvervoer een belangrijke waarde. Dit was een jaar geleden ook al het geval.
- De interesse bij het personeel in kwesties die de sociale veiligheid betreffen is vrij groot: tweederde van de chauffeurs is (zeer) geïnteresseerd. De overige beroepsgroepen zijn alle (zeer) geïnteresseerd, alleen bij de veren is de interesse matig (de helft is (zeer) geïnteresseerd). Men heeft vaker dan een jaar geleden, een mening over sommige zaken die sociale veiligheid betreffen. Alle inspanningen gericht op draagvlakverbreding (voorlichtingsavonden, themadagen en cursusdagen) ten spijt, heeft slechts 20% van het personeel het afgelopen jaar meer interesse gekregen in sociale veiligheidszaken. Bij nog eens 10% is de interesse afgenomen in plaats van toegenomen. De beperkte groep die niet geïnteresseerd was is ook niet geïnspireerd geraakt door de activiteiten die in het kader van het draagvlakverbreding zijn uitgevoerd.
- De bereidheid om mee te doen aan activiteiten die in het kader van het project sociale veiligheid worden georganiseerd is het afgelopen jaar iets afgenomen in plaats van toegenomen. Zowel de afname van interesse als de afname van de bereidheid tot deelname aan activiteiten moet waarschijnlijk toegeschreven worden aan ontevredenheid over maatregelen en consequenties van maatregelen die in het kader van de draagvlakverbreding en van het project sociale veiligheid zelf, zijn uitgevoerd.
- In oktober 1993 werd reeds geconcludeerd dat de bedrijfsleiding, in de ogen van het personeel, onvoldoende luistert naar de wensen, ideeën en behoeften van het rijdend personeel op het gebied van sociale veiligheid. De situatie is op dit punt nog iets verslechterd. De beoordeling van de informatievoorziening vanuit de leiding naar de basis is eveneens minder positief geworden: slechts een minderheid geeft hiervoor een (ruim) voldoende. Blijkbaar hebben activiteiten zoals de voorlichtingsrondes en de 'top 10' op dit punt geen positief effect gesorteerd. De voorlichtingsavonden worden ook lang niet altijd als nuttig beoordeeld door het rijdend personeel.
- Ook de waardering voor het tot nog toe gevoerde beleid is afgenomen in vergelijking met een jaar geleden. Het effect van de concrete maatregelen die zijn getroffen, uitgezonderd de komst van de CBA's, is tegengevallen. Het combosysteem heeft volgens de meerderheid zelfs geleid tot een afname van de veiligheid.

Uit de DDQ (een extra vragenlijst over veranderingsbereidheid die alleen bij de leiding is afgenomen) blijkt dat de leiding wat minder positief is geworden over de kans op welslagen van het project Sociale Veiligheid. Men is onder andere wat min-

der positief over dezelfde zaken die de overige beroepsgroepen soms zeer kritisch beoordelen (de betrokkenheid en motivatie van het personeel, de communicatie binnen het bedrijf over het project en de kwaliteit van de activiteiten/maatregelen die tot nu toe zijn uitgevoerd).

10.3 Conclusies en aanbevelingen

De vraag of het draagvlak voor sociale veiligheid, anderhalf jaar na de start van het project Sociale Veiligheid, is toegenomen, moet ontkennend beantwoord worden. Op 6 van de 7 onderscheiden aspecten is sprake van stabilisatie of afname in plaats groei; alleen de interesse in sociale veiligheidszaken is het afgelopen jaar (iets) toegenomen. De voorwaarden voor een kering ten goede in het komende en resterende jaar zijn verder om twee redenen niet gunstig. In de eerste plaats heeft de bedrijfsleiding een te rooskleurig beeld van de eigen inzet, de communicatie en informatievoorziening en de kwaliteit van het gevoerde beleid. In de tweede plaats komt uit het onderzoek naar voren dat er (nog) geen sprake is van een gedeelde verantwoordelijkheid bij de leidinggevende beroepsgroepen (groepschefs, CVL, staf vervoer en managementteam) voor de ontwikkeling en uitvoering van beleid op het gebied van sociale veiligheid. Met andere woorden de aandacht voor sociale veiligheid wordt grotendeels tot de verantwoordelijkheid van één persoon gerekend: de coördinator van het project.

Op basis van de uitgevoerde literatuurstudie is een aantal factoren geformuleerd die van belang zijn voor de ontwikkeling van een structureel draagvlak. Deze factoren zijn als kader gebruikt voor het formuleren verdere conclusies en aanbevelingen.

1 De leiding moet de verandering steunen

Algemeen wordt erkend dat de leiding van Stadsvervoer Dordrecht het belang van een sociaal veiligheidsbeleid onderschrijft. De daadwerkelijke inzet van de leiding bij de concrete uitvoering en bijsturing van getroffen maatregelen wordt echter als onvoldoende beoordeeld. Dit is waarschijnlijk de neerslag van deels falende maatregelen. De kritiek verwijst ook naar het feit dat er ontevredenheid bestaat bij het personeel over de beantwoording van de top 10. De bedrijfsleiding lijkt na een aanvankelijke enthousiaste start, grotendeels te zijn afgehaakt.

De leiding zelf lijkt op dit punt een andere mening te hebben. Het is echter niet verstandig om de betreffende onderzoeksresultaten af te doen met redeneringen als 'er wordt altijd geklaagd' of 'er is altijd kritiek'. Voor de ontwikkeling van een structureel veiligheidsbeleid is het van belang dat de leiding zich bezint op de vraag wat zij het komend jaar kan bijdragen om te zorgen dat er alsnog een breed draagvlak voor sociale veiligheid ontstaat.

2 De interne communicatie en de informatievoorziening moet goed verlopen

Er is geconstateerd dat er op dit punt het afgelopen jaar geen verbetering is geboekt. Voorbeelden hiervan zijn onzorgvuldigheid bij de beantwoording van de top 10, onvoldoende informatievoorziening en voorbereiding van de cursusdag 'omgaan met agressie' en te weinig aandacht voor de acceptatie van interne veranderingen die voortkomen uit het gevoerde beleid. Verder worden de voorlichtingsrondes lang niet door iedereen (meer) als nuttig ervaren, ook was de opkomst de laatste keer beduidend lager dan de voorgaande keren.

Dit probleem is door de projectcoördinator reeds onderkend, daarom is de functie van de werkgroep veranderd (uitbrengen info-krant) en werden de themadagen gehouden. Voor de verdere ontwikkeling van het draagvlak is het van belang dat de

krant inderdaad met de beoogde frequentie wordt uitgebracht. Bovendien bevelen we aan om de evaluatieresultaten van de themadagen te bespreken met de leden van de twee groepen. Op basis hiervan kan vervolgens getracht worden om in gezamenlijk overleg, concreet vast te leggen wat beide groepen gaan bijdragen aan de beoogde draagvlakontwikkeling.

Voor een structurele oplossing van dit probleem is het echter van belang dat de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en uitvoering van beleid op het gebied van sociale veiligheid, gespreid wordt binnen de gehele organisatie. Staf vervoer, managementteam, groepschefs, verkeersleiders en medezeggenschapscommissie moeten elk hun eigen verantwoordelijkheid nemen en dat concreet gaan invullen. Alleen dan heeft draagvlakverbreding ten behoeve van een structureel veiligheidsbeleid, nog een goede kans van slagen.

3 Het veranderingsproces moet bijgestuurd kunnen worden

Tot nog toe is door de projectcoördinator steeds flexibel gereageerd op signalen dat bijsturing nodig is, hetgeen bijvoorbeeld tot uiting komt in bezinning op het nut en de invulling van de derde trainingsdag. Deze rapportage van het evaluatie-onderzoek vormt een belangrijke informatiebron voor bijsturing. De nabije toekomst zal moeten uitwijzen of bespreking van het rapport met de bedrijfsleiding leidt tot concrete opdrachten en veranderingen.

4 De verandering levert een duidelijk voordeel op (materieel en/of immaterieel)

Hier wreekt zich het feit dat sociale veiligheid niet als een erg groot probleem wordt ervaren binnen Stadsvervoer Dordrecht. Er moet vooral een preventieve werking uitgaan van een sociaal-veiligheidsbeleid. Dat neemt niet weg dat met de komst van de CBA's in een behoefte is voorzien. Andere maatregelen hebben tijdelijk of tot nog toe (ook) nadelen opgeleverd. De splitsing van de functie groepschef heeft nog niet geleid tot een positiever oordeel van het rijdend personeel over de opvang na calamiteiten. Het combo-systeem heeft volgens de meerderheid geleid tot een afname van de onveiligheid.

De doelstellingen van het project lijken niet voor iedereen duidelijk. De aandacht voor de eigen manier van omgaan met agressie wordt door tenminste een deel van het personeel als een motie van wantrouwen ervaren. Dit komt vermoedelijk mede voort uit het feit dat er binnen het bedrijf geen eenduidigheid bestaat over welk gedrag in welke situaties verlangd wordt van het personeel.

Voor de medewerkers veren is het voordeel van het project het meest onduidelijk. Zij hebben tot nog toe ook niet geprofiteerd van de komst van de CBA's. Wij bevelen dan ook aan dat expliciet duidelijk wordt gemaakt wat het nut is van het project voor deze groep.

Tenslotte lijkt het van belang dat er aandacht besteed wordt aan de positie van de CBA's. Op basis van het onderzoek krijgen we de indruk dat deze groep op sommige punten wat negatiever tegen het werk aankijkt. Dit heeft wellicht te maken met de soms als lastig ervaren combinatie van functies.

5 De verandering vormt geen bedreiging (bijvoorbeeld wat betreft werkgelegenheid)

Het lijkt althans voor een deel van de medewerkers onduidelijk in hoeverre het project en de maatregelen die voortkomen uit het project, apart gefinancierd wordt. In de beleving van deze groep gaat het geld dat voor sociale veiligheid uitgetrokken wordt ten koste van werkgelegenheid onder het rijdend personeel. Dit is met name aan de orde gezien de bezuinigingen die doorgevoerd worden. Het is van belang dat er in de informatievoorziening naar het personeel expliciet aandacht geschonken wordt aan dit punt.

6 De verandering is niet te complex (slechts een verandering tegelijk)

De verschillende maatregelen binnen het project zijn inderdaad gefaseerd ingevoerd. Het draagvlak voor sociale veiligheid wordt vermoedelijk wel belast door andere, veel ingrijpender maatregelen: de bezuinigingen en de privatisering. Deze negatieve factor is vermoedelijk alleen (enigszins) te beïnvloeden door goede voorlichting.

7 Er moet een zekere gewenningstijd zijn

Omdat het project een looptijd van drie jaar heeft lijkt er inderdaad voorzien in de benodigde gewenningstijd. Een deel van de maatregelen heeft een structureel karakter. Het is echter de vraag of er na afloop van de projectduur aandacht blijft voor sociale veiligheid binnen de bedrijfsvoering.

8 De verandering moet overeenkomen met de waarden en normen van de organisatie

Dit is slechts gedeeltelijk het geval. Sociale veiligheid blijkt weliswaar een belangrijke waarde te zijn binnen het bedrijf, doch tegelijkertijd lijken gevoelens van onveiligheid niet te passen binnen de bedrijfscultuur. Betere voorlichting en informatie (bijvoorbeeld) een kort artikeltje in de PSV-krant over de discrepantie tussen de werkelijke omvang van de onveiligheidsgevoelens van het rijdend personeel (op basis van het onderzoek) en de inschattingen die daarvan in het onderzoek worden gegeven, zal vermoedelijk slechts in beperkte mate tot een mentaliteitsverandering leiden. Het gaat hier om een veel langer lopend veranderingsproces. Wanneer CBA's, groepschefs/CVL's en bedrijfsleiding in hun gedrag en besluitvorming laten zien dat sociale veiligheid een integraal onderdeel uitmaakt van de bedrijfsvoering, dan zal dit een positief uitstralingseffect hebben op de norm dat gevoelens van onveiligheid kinderachtig zijn.

9 De verandering moet kwalitatief goed zijn.

In totaal zijn er acht deelprojecten/maatregelen tot uitvoering gebracht. Een maatregel en een onderdeel van een andere maatregel, te weten de invoering van het combosysteem en de tweede trainingsdag, zijn duidelijk niet naar wens verlopen. Verder is ook het effect van de splitsing van de functie van groepschef op de onveiligheidsbestrijding achtergebleven bij de verwachting. Tot nog toe gaat het bij sociaal-veiligheidsbeleid om het project Sociale Veiligheid dat bestaat uit een aantal concrete maatregelen. Daarbij wordt het project nog het meest geassocieerd met 'de komst van de CBA's'. Om de ontwikkeling van een structureel veiligheidsbeleid te stimuleren bevelen wij aan dat er een toekomstgericht scenario ontwikkeld wordt waarin zo concreet mogelijk wordt aangegeven:

- hoe de organisatie van Stadsvervoer Dordrecht er uit ziet wanneer sociale veiligheid integraal onderdeel uitmaakt van het beleid;
- wat er gedaan moet worden om dit te bereiken.

In dit scenario zou tevens een protocol (omschrijving van gedragsregels) kunnen worden opgenomen waarin is vastgelegd welke handelingen van het rijdend personeel verwacht worden in geval van agressie of andersoortige incidenten. Op deze manier kan de aandacht voor sociale veiligheid en daarmee de draagvlak-ontwikkeling wellicht een nieuw elan worden gegeven.

10 Er moet voorzien zijn in goede randvoorwaarden (financiën, tijd, menskracht en overlegstructuur)

Over de aanwezigheid van voldoende tijd en menskracht zijn de meningen overwegend positief. Ten aanzien van de beschikbare deskundigheid is de beoordeling iets minder positief geworden het afgelopen jaar. Over de beschikbaarheid van voldoende middelen is het oordeel duidelijk in negatieve zin veranderd (zie punt 5).

Bijlage 1

Formele kenmerken

Tabel 1: Leeftijdverdeling

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
21 - 30 jaar	9	6	7	6	-	-	-	-	1
31 - 40 jaar	32	35	12	12	3	4	3	1	1
41 - 50 jaar	46	47	38	47	3	1	2	2	5
51 - 60 jaar	13	12	31	29	-	-	4	2	2
ouder	-	-	12	6	-	-	-	-	-
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Tabel 2: Sekseverdeling

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Man	91	91	100	100	6	5	9	5	8
Vrouw	9	9	0	-	0	0	0	0	1
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Tabel 3: Aantal jaren werkzaam bij Stadsvervoer Dordrecht

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94 in %	'93 in %	'94 in %	'93 abs.	'94 abs.	'93 abs.	'94 abs.	'94 abs.
Korter dan 3 jaar	9	6	7	6	-	-	-	-	2
3-5 jaar	17	11	7	6	-	-	-	-	1
6-10 jaar	17	21	40	50	2	3	-	-	2
Meer dan 10 jaar	57	62	46	38	4	2	9	5	4
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Tabel 4: Aantal jaren werkzaam in huidige functie

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94	'93 in %	'94	'93 abs.	'94	'93 abs.	'94	'94 abs.
Korter dan 0,5 jaar	1	5	7	12	6	4	-	1	1
1-3 jaar	8	5	20	6	-	-	-	-	3
3-5 jaar	16	18	7	24	-	-	1	1	2
5-10 jaar	21	19	40	41	-	-	4	-	2
Meer dan 10 jaar	54	53	26	17	-	-	4	2	1
Totaal	100	100	100	100	6	4	9	4	9

Tabel 5: Aantal uren per week werkzaam

	Chauf- feurs		Veren		CBA		Groeps- chef/ CVL		Stafvv /man. team
	'93 in %	'94	'93 in %	'94	'93 abs.	'94	'93 abs.	'94	'94 abs.
Korter dan 8 uur	3	1	7	-	-	-	-	-	-
9-16 uur	-	-	-	-	1	-	-	-	-
17-24 uur	15	9	-	-	-	-	-	-	-
25-32 uur	1	-	-	-	-	-	-	-	-
33-40 uur	81	90	93	100	5	5	9	5	9
Totaal	100	100	100	100	6	5	9	5	9

Bijlage 2

Literatuuronderzoek: Normen en voorwaarden voor draagvlakontwikkeling

In het onderzoek staat de term 'draagvlak' centraal. Doel van het experiment Draagvlakverbreding is dat "alle groeperingen van hoog tot laag aan hetzelfde doel werken, dat alle neuzen dezelfde kant uitstaan" (Onderzoeksbriefing Sepon). In overleg met een vertegenwoordiger van het Sepon is afgesproken om binnen dit literatuuronderzoek te zoeken naar een normering voor het bereiken van 'voldoende' draagvlak¹, en naar condities die daarvoor relevant zijn binnen een organisatie. Hoeveel medewerkers moeten een project of vernieuwing ondersteunen, en hoe positief moeten deze medewerkers zijn? En zijn er sleutelpersonen aan te wijzen, bijvoorbeeld vertegenwoordigers van bepaalde functies, waarvan de houding van invloed is op het draagvlak.

Eerst wordt gezocht naar een normering voor 'voldoende draagvlak'. Vervolgens wordt besproken welke voorwaarden voor het succesvol invoeren van een vernieuwing in de literatuur geformuleerd worden.

Normering van draagvlak

Veranderingen in organisaties vereisen aanpassingen van alle betrokkenen. Ongeacht het soort verandering en het type organisatie moet rekening gehouden worden met de mogelijkheid dat bij ten minste een deel van de betrokkenen weerstanden bestaan tegen de veranderingen. Het invoeren van organisatieveranderingen is voor betrokkenen vaak een bron van stress. Bij de politie hebben innovaties voor veel medewerkers geleid tot stress, veroorzaakt door kinderziektes van ingevoerde vernieuwingen en conflicten, een afname van plezier in het werk en sfeerverslechtering binnen de politiekorpsen (Cozijnsen, 1989, p 143).

Er moet dus een zekere mate van steun voor een vernieuwing zijn om de problemen die optreden het hoofd te bieden. Het draagvlak voor een vernieuwing kan beschouwd worden als de positieve krachten die het mogelijk maken om een vernieuwing succesvol in te voeren. Als het draagvlak groot genoeg is, is de kans groot dat eventuele weerstanden en problemen overwonnen worden.

Beide kanten van de medaille worden in de literatuur belicht. Enerzijds wordt aangegeven dat voor het succesvol invoeren van een organisatieverandering voldoende draagvlak van groot belang is. Anderzijds moeten daarmee samenhangend weerstanden tegen veranderingen (de keerzijde van het draagvlak) onderkend en aangepakt worden. Cozijnsen (1989): "geen enkele uiting van weerstand, hoe zwak of diffuus ook, (mag) onderschat worden. Wanneer er op een verkeerde wijze met weerstand wordt omgegaan, kan zeker een gedeelte van de groep met de minste weerstand vrij snel overlopen naar de groep met de meeste weerstand. Onderkenning van uitingen van weerstand blijft daarom uiterst belangrijk." (p.23)

1 In de literatuur op het gebied van management en project evaluaties wordt naast de term 'draagvlak' ook de term innovatiebereidheid (Cozijnsen, 1989) gebruikt, en in de engelstalige literatuur 'necessary cooperation'.

De betekenis van de term 'draagvlak' wordt echter niet gedefinieerd. Dat wil zeggen dat geen uitspraken gedaan worden over de betekenis van de term en ook niet over de normering van het draagvlak. Als een voldoende draagvlak van belang is voor het slagen van een organisatieverandering, hoeveel draagvlak is dan voldoende? En hoe groot is de invloed van het al dan niet bestaan van een draagvlak op het slagen van de organisatieverandering? Op dergelijke vragen is in literatuur op het gebied van organisatieverandering en projectevaluatie geen antwoord te vinden. Morash e.a. (1988) signaleren het ontbreken van dergelijke informatie in projectevaluaties.

Aangezien concrete aanwijzingen over normen voor een 'voldoende' draagvlak ontbreken, is aan twee organisatiedeskundigen mondeling advies gevraagd. Dit zijn de heer P. van den Bogaart en de heer T. Weggemans. De heer van den Bogaart is werkzaam bij het Centrum Onderzoek Jeugdhulpverlening (COJ) van de RU Leiden, en was o.a. betrokken bij de aanpassing van de DDQ voor onderzoek in Nederland. De heer Weggemans is als organisatieadviseur werkzaam vanuit een eigen onderzoeks- en adviesbureau. Beiden erkennen het ontbreken van een normering voor 'voldoende draagvlak'.

Volgens de heer Weggemans is een norm voor een minimum draagvlak voor succesvolle invoering van een vernieuwing niet zonder meer te geven. Daarvoor is het vereiste draagvlak van te veel factoren afhankelijk. Globaal gesproken gaat een organisatiedeskundige ervan uit dat de steun van 90 % van de medewerkers (dat is dus 10 % tegenstanders) een uitstekend uitgangspunt is. Wanneer de groep die om wat voor redenen dan ook tegen de vernieuwing is rond de 30 % komt te liggen wordt invoering problematisch, en wanneer deze groep de helft van de medewerkers uitmaakt, moet overwogen worden af te zien van invoering van de vernieuwing. Bij deze globale indicatie speelt zoals genoemd echter een aantal factoren een rol. Een daarvan is de aard van de in te voeren verandering. Gaat het om bijvoorbeeld een bedrijfssluiting, dan is alleen een draagvlak nodig bij management en overheid. Onder de werknemers is in dat geval een draagvlak van 0 % vereist, en is het zelfs niet realistisch om meer te verwachten. Gaat het daarentegen om invoering van een nieuwe werkhouding dan is de steun van ongeveer 80 % van de medewerkers nodig. Een ander punt is de samenstelling van de groep tegenstanders. Als 10 % van de medewerkers tegen een vernieuwing is, en deze groep is diffuus en heeft weinig invloed zowel sociaal als wat betreft macht, zijn er weinig problemen te verwachten en is de situatie rooskleurig. Is diezelfde 10 % machtig, en/of heeft deze een grote sociale invloed, dan kan het zijn dat bij problemen die groep de overhand krijgt. Als de bedrijfscultuur er een is van geruchten en roddels dan is het meten van het draagvlak minder zinvol, omdat dat draagvlak per dag kan verschillen. Afhankelijk van al dan niet positieve ontwikkelingen zal de twijfelende meerderheid dan wel of niet besluiten van hogerhand steunen. Verder spelen nog aspecten als management-stijl, ontwikkelingen in de samenleving en rust binnen de organisatie een rol.

Ook volgens de heer van den Bogaart zijn duidelijke normen voor een minimum-draagvlak niet te geven aangezien dit afhankelijk is van de situatie, het soort vernieuwing en de context. Volgens zijn ervaring is de kwaliteit van een vernieuwing essentieel voor het succesvol invoeren ervan. Als een vernieuwing ingevoerd wordt volgens een goed doordacht plan, is de kans groot dat uiteindelijk alle betrokkenen de vernieuwing gaan steunen. Blijkt de vernieuwing niet goed in elkaar te zitten, dan keldert zelfs een bij de start van een project nog groot draagvlak snel. In het Proefpolderproject (Van den Bogaart, 1988) is de mening over invoering van een vernieuwing vooraf gecorreleerd met het al dan niet invoeren daarvan. Het

bleek dat met name de mening over de kwaliteit van de vernieuwing doorslaggevend was voor het al dan niet succesvol invoeren. Ver ontwikkelde en in de praktijk getoetste vernieuwingen bleken significant sneller en beter overgenomen te worden door instellingen² dan min of meer aangepaste al bestaande produkten of door instellingen zelf ontwikkelde produkten en plannen (Van den Bogaart, 1992).

Daarnaast is goede informatie essentieel. Als betrokkenen het idee hebben niet goed geïnformeerd te worden dan is het voor hen niet goed mogelijk te besluiten of zij een vernieuwing wel of niet willen steunen. Bovendien wordt door (eventueel vermeende) gebrekkige informatie de kans op ondermijnende geruchten groter.

Sleutelpersonen die van belang zijn voor het bestaan van een draagvlak worden in de literatuur wel genoemd. Duidelijk is dat het management en het leidinggevend personeel een sleutelpositie innemen in de acceptatie van vernieuwingen. Opvallend is daarbij dat Cozijnsen (1989) op grond van onderzoeken signaleert dat met name bij het middenkader veel weerstand tegen organisatievernieuwingen optreedt. Als belangrijkste oorzaak wordt genoemd dat de positie van het middenkader eerder bedreigd wordt dan die van uitvoerenden, en dat het gezag van het middenkader niet zonder meer is over te dragen naar evt. andere functies.

Voorwaarden voor draagvlakontwikkeling

Op basis van de uitgevoerde literatuurstudie kan een aantal voorwaarden geformuleerd worden waaraan een vernieuwing moet voldoen wil deze met succes kunnen worden ingevoerd binnen een organisatie. Wanneer aan deze voorwaarden wordt voldaan is de kans dat een vernieuwing gesteund wordt (en dus ook op termijn overgenomen binnen de organisatie) het grootst.

Kompier en Marcelissen (1990) noemen een aantal factoren waardoor de veranderingsbereidheid binnen een organisatie in positieve zin kan worden beïnvloed:

- een zekere gewenningstijd;
- een goede technische voorbereiding;
- een goede communicatie en informatie;
- verduidelijking van het doel van de verandering;
- mogelijkheid tot bijsturen van het veranderingsproces;
- er wordt aan één ingrijpende verandering tegelijk gewerkt;
- garanties voor werkgelegenheid, functies en arbeidsvoorwaarden.

Cozijnsen (1989) signaleert naar aanleiding van onderzoek naar innovatie bij politieorganisaties zes factoren die van belang zijn bij de succesvolle implementatie van vernieuwingen en de vermindering van weerstanden:

- het topmanagement steunt de verandering;
- de verandering levert een duidelijk voordeel op (materieel en/of immaterieel);
- de verandering wordt zodanig gepresenteerd dat deze geen bedreiging vormt voor de direct betrokkenen (geen of weinig extra werk);
- het is duidelijk wat de voordelen zullen zijn van de verandering (directe terugkoppeling op korte termijn);
- de verandering is niet te complex (er wordt slechts één ingrijpende verandering ingevoerd);
- de verandering komt overeen met de waarden en normen binnen de instelling.

2 Het onderzoek betrof jeugdhulpverleningsinstellingen in Nederland

Naar aanleiding van de bevindingen van Van den Bogaart is hieraan nog een laatste factor toe te voegen, te weten:

- de verandering moet kwalitatief goed zijn (in een ver stadium van ontwikkeling, getoetst in de praktijk).

Tenslotte vormen ook de 8 indicatoren uit de DDQ condities voor het welslagen van een in te voeren verandering. Deze indicatoren zijn de volgende.

- **Voorwaarden:** de beschikbare bronnen (financiën, overlegstructuur, menskracht en tijd) binnen de organisatie.
- **Waarden:** de overeenkomsten tussen de waarden van de organisatie en de waarden die de in te voeren vernieuwing vraagt.
- **Ideeën:** de informatie die men binnen de organisatie heeft over de vernieuwing en de juistheid van de ideeën die men heeft over de vereiste procedures om de vernieuwing ten uitvoer te kunnen brengen.
- **Omstandigheden:** de min of meer toevallige omstandigheden die van invloed kunnen zijn op een succesvol verloop van de vernieuwing.
- **Tijdstip:** is het tijdstip van invoering, al dan niet juist gekozen.
- **Behoeften:** de behoefte van de organisatie aan actie en verandering.
- **Weerstand:** de structurele en menselijke factoren die verandering binnen een organisatie kunnen remmen.
- **Baten:** de verwachte voordelen van de vernieuwing voor de organisatie.

We hebben deze drie verschillende lijstjes samengevoegd tot één lijst die er als volgt uitziet.

- 1 Het topmanagement moet de verandering steunen.
- 2 De interne communicatie moet goed verlopen en er moet een goede informatievoorziening zijn (over doel, aard en procedures).
- 3 Het veranderingsproces moet bijgestuurd kunnen worden.
- 4 De verandering moet voordeel opleveren (materieel en/of immaterieel) en het moet duidelijk zijn wat het voordeel is (directe terugkoppeling op korte termijn).
- 5 De verandering wordt zodanig gepresenteerd dat deze geen bedreiging vormt voor de direct betrokkenen (geen of weinig extra werk, garanties voor werkgelegenheid).
- 6 De verandering is niet te complex (er wordt slechts één verandering tegelijk ingevoerd).
- 7 Er moet een zekere gewenningstijd zijn.
- 8 De verandering moet overeenkomen met de waarden en normen binnen de organisatie.
- 9 De verandering moet kwalitatief goed zijn.
- 10 Er moet voorzien zijn in randvoorwaarden (financiën, tijd, menskracht, overlegstructuur).

Deze factoren kunnen gezien worden als voorwaarden voor de ontwikkeling van een breed draagvlak voor een verandering. Aangenomen mag worden dat als aan meerdere factoren niet voldaan wordt, de ontwikkeling van het draagvlak al op voorhand problematisch is.

Deze factoren zullen gebruikt worden als kader bij het formuleren van conclusies en aanbevelingen over de draagvlakontwikkeling op basis van de tot nog toe verzamelde onderzoeksresultaten (zie hoofdstuk 10).

Geraadpleegde literatuur

Boogaert, P. van den en P. Wintels. *Evaluatie van intensieve thuisbegeleiding (Hometraining). Resultaten van een onderzoek onder tien experimentele projecten.* COJ/Lisbon, Leiden, 1988.

Cozijnsen, A.J. *Het innovatievermogen van politie-organisaties; Onderzoek naar de mogelijkheden van een non-profit organisatie om complexe vernieuwingen succesvol door te voeren*, Deventer, Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1989.

Gerrichhauzen, Dr. J., drs. A. Kampermann, drs. F. Kluytmans. *Interventies bij organisatieverandering*, Heerlen, Open Universiteit, 1994.

Hilhorst, N. *Voormeting ervaringsleren in de Jeugdhulpverlening De Baanderhoek.* Bureau van Dijk en Van Soomer, Amsterdam, 1990.

Kapteyn, B. *Organisatietheorie voor non-profit*, Nijmegen, Van Loghum Slaterus, 1978.

Kompier, M.A.J. en F.H.G. Marcelissen. *Handboek Werkstress*, NIPG/TNO, Leiden 1990.

Morash, M., J. Belknap en F. Ferguson. An Empirical Assessment of Exemplary Project. Publications: Do they Provide the Necessary Information for Implementation? In: *Journal of Criminal Justice*, Vol. 14, 1986.

Bijlage 3

Evaluatie themadagen voor medezeggenschapscommissie en werkgroep project Sociale Veiligheid

In september en oktober 1994 is zowel voor de medezeggenschapscommissie (verder aangeduid als MZC) als voor de werkgroep project Sociale Veiligheid (verder aangeduid als werkgroep PSV) een themadag, in het kader van het project Sociale Veiligheid, gehouden. Deze themadagen hadden als doel de betrokkenheid en de bijdrage van de beide groepen aan het project Sociale Veiligheid te vergroten. De themadag voor de MZC werd bezocht door alle 12 leden. Verder waren aanwezig het Hoofd Vervoer, de Chef Exploitatie en de coördinator van het project Sociale Veiligheid. Op de agenda stonden de verschillende plannen op het gebied van sociale veiligheid (regionale samenwerking en OVBOV), praktische zaken als de werkwijze van de CBA's en de identificatieplicht, en de rol van de MZC in het project Draagvlakverbreding. Vooral op het gebied van inspraak en informatievoorziening is de MZC een belangrijke factor.

Bij de themadag voor de werkgroep PSV waren 7 werkgroepleden aanwezig en de coördinator van het PSV. Deze themadag had vooral betrekking op de functie van de werkgroep om als klankbordgroep te gaan fungeren, en op de plannen voor de informatiekraan.

Deze themadagen zijn als draagvlakvergrotenende activiteit geëvalueerd. Hiertoe zijn tijdens de themadag korte vragenlijsten aan de deelnemers uitgereikt. De vragen hadden betrekking op:

- 1 de rol die de MZC en werkgroep PSV kan en moet hebben binnen het project Sociale Veiligheid;
- 2 de houding ten aanzien van sociale veiligheid;
- 3 de beoordeling van het sociaal veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht.

De vragen uit het tweede en het derde vragenblok zijn ook opgenomen in de draagvlakenquête in oktober 1994. Bovendien is in deze draagvlakenquête gevraagd in hoeverre de (beoogde) doelstelling van de themadag is bereikt¹;

Door vergelijking van de resultaten van beide enquêtes wilden we nagaan wat het effect is van de themadag op de houding ten aanzien van sociale veiligheid en op de beoordeling van het sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht. Deze effectmeting heeft echter maar beperkte zeggingskracht omdat:

- de themadag-enquête geen zuivere 'nul-meting' vormt: de vragenlijsten zijn niet voor maar tijdens de themadag uitgereikt;
- slechts de helft van de MZC-leden die op de themadag aanwezig waren, de themadag-enquête invulden;
- de themadag-enquête en de draagvlakenquête sterk verschillen wat betreft formele kenmerken van de respondenten (zoals leeftijd, functie en aantal dienstjaren); dit maakt vergelijking tussen beide metingen moeilijk: eventuele verschillen kunnen

¹ Deze vraag is alleen aan de leden van de MZC gesteld. Toen de draagvlakenquête werd gemaakt was bij de onderzoekers niet bekend dat er ook een themadag voor de werkgroep PSV zou worden gehouden.

te wijten zijn aan het effect van de themadag, maar ook voortkomen uit het feit dat de respondenten van de themadag niet dezelfde zijn als de respondenten van de draagvlakenquête.

In onderstaande tabel zijn de responsgegevens weergegeven.

Tabel 1: Aantallen deelnemers en aantallen respondenten themadagen

	aantal leden	aantal aanwezigen	aantal respondenten themadagenenquête	draagvlak-enquête
MZC	12	12	6 (50 %)	8 (66 %)
Werkgroep PSV	7	7	5 (71 %)	7 (100 %)

Uit de tabel blijkt dat men met name bij de MZC voorzichtig moet zijn met de interpretatie van de resultaten uit de vergelijking tussen themadagmeting en draagvlakmeting. Er is een relatief grote kans dat beide metingen voor een deel niet door dezelfde respondenten zijn ingevuld. Bij de werkgroep PSV liggen de responspercentages beduidend hoger en is de kans dus groter dat de respondenten bij beide metingen dezelfde zijn.

De rol van de MZC en van de werkgroep PSV

In de themadag-enquête is gevraagd naar de rol die zowel de MZC als de werkgroep PSV kan en moet hebben binnen het project Sociale Veiligheid.

Alle leden van de MZC en de meeste van de werkgroep PSV geven aan te vinden dat het tot de taak van de MZC behoort om mee te denken over het sociale veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht. Bij de leden van de werkgroep PSV geeft 1 respondent aan het hiermee oneens te zijn.

Ook op de vraag of het tot de taak van de MZC behoort ervoor te zorgen dat het personeel voldoende inspraak krijgt in het project Sociale Veiligheid, geven de meeste respondenten een bevestigend antwoord. Van beide groepen is één respondent het hier niet mee eens.

Precies dezelfde antwoorden worden gegeven op de vraag of het tot de taak van de werkgroep PSV behoort ervoor te zorgen dat het personeel goede informatie krijgt over het project Sociale Veiligheid: van beide groepen is één respondent het hier niet mee eens.

De meningen over de rol van de beide groepen lijken dus redelijk unaniem. Dat neemt niet weg dat het van belang is om na te gaan waarom een enkeling een afwijkende mening heeft over deze essentiële zaken en hierover een (nadere) discussie te voeren.

In hoeverre is de doelstelling van de themadag bereikt?

Aan de leden van de MZC is in de draagvlakenquête (van oktober 1994) gevraagd in hoeverre men door de themadag sociale veiligheid belangrijker is gaan vinden. Vier van de 8 deelnemers geven aan dat de themadag in dat opzicht effect heeft gehad, en dat zij sociale veiligheid een beetje (3 respondenten) of zelfs zonder meer belangrijker (1 respondent) zijn gaan vinden.

Het antwoord op de vraag in hoeverre de themadag bij heeft gedragen aan haar doel, te weten het vergroten van de bijdrage van de MZC aan het project Sociale Veiligheid, is weergegeven in tabel 2.

Tabel 2: Zal door de themadag de MZC een grotere rol in het project Sociale Veiligheid gaan spelen?

	medezeggenschapscommissie
Ja, zonder meer	1
Ja, een beetje	4
Nee, nauwelijks	2
Nee, helemaal niet	1
Totaal	8

Volgens iets meer dan de helft ($n = 5$) heeft de themadag enigszins aan het doel beantwoord. Drie respondenten zijn van mening dat de themadag niet of nauwelijks bijdraagt aan vergroting van de rol van de medezeggenschapscommissie binnen het project Sociale Veiligheid. De doelstelling is dus maar gedeeltelijk gerealiseerd.

Effectmeting themadag: houding tegenover sociale veiligheid

Om eventuele veranderingen in de houding ten opzichte van sociale veiligheid naar aanleiding van de themadag te meten, is in beide enquêtes gevraagd naar het persoonlijk standpunt ten aanzien van sociale veiligheid. In tabel 3 zijn de antwoorden weergegeven.

Tabel 3: Persoonlijk standpunt ten aanzien van sociale veiligheid, in absolute aantallen

Meting*	MZC		Werkgroep PSV	
	1e	2e	1e	2e
Meer aandacht voor de sociale veiligheid van personeel en passagiers vind ik belangrijk genoeg om mijn huidige manier van werken te veranderen	3	5	4	3
Meer aandacht voor de sociale veiligheid van personeel en passagiers vind ik wel belangrijk, maar ik wil niet dat dit consequenties heeft voor de manier waarop ik nu werk	3	2	1	2
Al die aandacht voor de sociale veiligheid van personeel en passagiers is sterk overdreven; ik zie dan ook absoluut niet in waarom ik anders zou moeten gaan werken	-	1	-	-
Ik begrijp niet waar juist bij Stadsvervoer Dordrecht meer aandacht voor de sociale veiligheid van personeel en passagiers moet komen; laat ze eerst het openbaar vervoer in de vier grote steden maar eens veiliger maken	-	-	-	-
Totaal	6	8	5	7

* 1e meting = themadag-enquête

2e meting = draagvlakenquête oktober 1994

Uit bovenstaande tabel blijkt dat het merendeel van beide groepen sociale veiligheid belangrijk genoeg vindt om de eigen manier van werken te veranderen. Slechts één respondent (van de MZC) vindt aandacht voor sociale veiligheid bij Stadsvervoer Dordrecht overdreven. Bij afname van de draagvlakenquête zijn meer leden van de MZC bereid hun eigen manier van werken te veranderen ter bevordering van de sociale veiligheid. Dit zou het gevolg kunnen zijn van deelname aan de themadag. Bij de werkgroep PSV is een dergelijke verandering niet zichtbaar.

Daarnaast is de respondenten gevraagd in te schatten hoeveel collega's zich wel eens onveilig voelen. Uit de veiligheidsmonitor van 1994 blijkt dat 24 % van het (rijdend) personeel zich soms wel eens onveilig voelt, en 2 % zich zelfs vaak/regelmatig onveilig voelt. In onderstaande tabel is het antwoord '20 - 30 %' als het juiste antwoord beschouwd.

Tabel 4: Schatting percentage dat zich wel eens onveilig voelt tijdens het werk

Meting*	MZC		Werkgroep PSV	
	1e	2e	1e	2e
Minder dan 21 %	1	2	3	3
21-30 %	1	1	1	2
meer dan 30 %	2	1	1	1
geen idee / niet ingevuld	2	4		1
Totaal	6	8	5	7

* 1e meting = themadag-enquête

2e meting = draagvlakenquête oktober 1994

Het blijkt dat een minderheid het percentage correct inschat. Er zijn echter wel verschillen tussen de MZC en de werkgroep PSV:

- leden van de MZC geven vaker aan geen idee te hebben;
- leden van de werkgroep PSV schatten het percentage vaker te laag in; blijkbaar bestaat er bij de werkgroep een onderschatting van het probleem.

Versillen tussen 1e en 2e meting zijn er nauwelijks, vermoedelijk hebben de themadagen geen invloed gehad op de geschatte omvang van onveiligheidsgevoelens tijdens het werk.

Beoordeling sociale veiligheidsbeleid Stadsvervoer Dordrecht

Er is gevraagd naar een oordeel over het sociaal veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht in de vorm van een rapportcijfer. In tabel 5 zijn deze cijfers weer-gegeven.

Tabel 5: Rapportcijfer voor sociaal veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht

Meting	MZC		Werkgroep PSV	
	1e	2e	1e	2e
onvoldoende (5 of lager)	1	2	-	1
6	3	1	3	3
7, 8	2	4	1	-
9, 10	-	-	1	3
Totaal	6	8	5	7

* 1e meting = themadagenquête

2e meting = draagvlakenquête oktober 1994

Beide groepen lijken redelijk positief te oordelen over het sociaal veiligheidsbeleid. Bij beide metingen geeft de meerderheid een 6 of hoger. Bij de tweede meting is met name het oordeel van de MZC iets positiever geworden.

In het kader van de beoordeling van het sociale veiligheidsbeleid is ook gevraagd of de leiding van Stadsvervoer Dordrecht voldoende doet om de sociale veiligheid van passagiers en personeel te bevorderen. In tabel 6 zijn de antwoorden weergegeven.

Tabel 6: Doet bedrijfsleiding voldoende voor sociale veiligheid?

Meting*	MZC		Werkgroep PSV	
	1e	2e	1e	2e
a) veiligheid van personeel				
voldoende	5	1	3	3
wisselend	**	3	**	
onvoldoende	1	4	2	4
b) veiligheid van passagiers				
voldoende	4	1	3	3
wisselend	1	5	-	4
onvoldoende	1	2	2	-

* 1e meting = enquête uitgereikt tijdens themadag

2e meting = onderdeel van draagvlakenquête oktober 1994

** categorie bij eerste meting weggefallen

Het oordeel van de MZC over de mate waarin de bedrijfsleiding zich inzet voor de sociale veiligheid van het personeel, is duidelijk verslechterd. Bij de werkgroep PSV is het oordeel ongeveer gelijk gebleven.

Er is ook nog gevraagd of de leiding voldoende luistert naar de mening van het personeel, en of men voldoende geïnformeerd wordt. Deze vraag sluit aan bij het feit dat de themadagen onder andere tot doel hadden de interne communicatie over sociale veiligheid te verbeteren.

Het antwoord op de vraag of de leiding wel naar het personeel luistert komt bij beide metingen sterk overeen. De meeste respondenten geven aan dat er voldoende of wisselend geluisterd wordt.

De meeste leden van beide groepen lijken matig tevreden over de communicatie tussen bedrijfsleiding en personeel over zaken met betrekking tot sociale veiligheid (tabel 7).

Tabel 7: Wordt u voldoende geïnformeerd over zaken die de sociale veiligheid bij Stadsvervoer Dordrecht betreffen?

Meting*	MZC		Werkgroep PSV	
	1e	2e	1e	2e
Voldoende	2	2	3	3
Wisselend	3	4	2	3
Onvoldoende	1	2	-	1
Totaal	6	8	5	7

* 1e meting = enquête uitgereikt tijdens themadag

2e meting = onderdeel van draagvlakenquête oktober 1994

Het oordeel is bij de tweede meting nauwelijks veranderd. De themadagen lijken dus niet van invloed te zijn geweest. Het oordeel van de MZC komt ongeveer overeen met de beoordeling van de totale groep chauffeurs uit de draagvlakenquête. De werkgroepleden zijn iets meer dan gemiddeld tevreden over de informatievoorziening.

Samenvatting en conclusie

De themadag voor MZC en werkgroep PSV is als draagvlakverhogende activiteit geëvalueerd. Deze themadagen hadden namelijk tot doel om de betrokkenheid en de bijdrage van beide groepen aan het project Sociale Veiligheid te vergroten.

Uit de gegevens van de tweede draagvlakenquête blijkt dat de opzet van de themadag maar gedeeltelijk als geslaagd kan worden beschouwd: 5 van de 8 respondenten vinden dat de themadag een beetje (4x) of zonder meer (1x) aan haar doel heeft beantwoord.

Voor de themadag van de werkgroep PSV kan geen uitspraak worden gedaan over de doelbereiking. De meeste respondenten van beide groepen zijn het er wel over eens over dat de MZC moet meedenken over het sociale veiligheidsbeleid binnen Stadsvervoer Dordrecht en moet bewaken dat het personeel voldoende inspraak krijgt in het project. Bijna iedereen vindt dat de werkgroep PSV een taak heeft bij de informatievoorziening over het project binnen het bedrijf.

Door vergelijking van de resultaten van een enquête afgenomen tijdens de themadag met de resultaten van de tweede draagvlakenquête is nagegaan of de themadag effect heeft gehad op de eigen houding ten opzichte van sociale veiligheid en het sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht. Uit deze vergelijking blijkt dat:

- de MZC-leden bij de draagvlakenquête vaker aangeven bereid te zijn om de eigen manier van werken te veranderen;
- het sociale veiligheidsbeleid van Stadsvervoer Dordrecht door beide groepen iets positiever wordt beoordeeld.

Daar staat echter tegenover dat de inzet van de leiding juist weer negatiever wordt beoordeeld, terwijl over de informatievoorziening de meningen nauwelijks zijn veranderd.

Het effect van de themadag op de eigen houding ten opzichte van sociale veiligheid en op de beoordeling van het sociale veiligheidsbeleid is op basis van deze resultaten moeilijk aan te geven. Dit heeft vermoedelijk mede te maken met het feit dat het steeds om kleine aantallen respondenten gaat.

Conclusie

Op basis van de beschikbare summier gegevens krijgt men de indruk dat de themadagen hoogstens in beperkte mate hebben bijgedragen aan de draagvlakverbreding van het project Sociale Veiligheid. De doelstelling van de dag lijkt (voor zover het de themadag voor de MZC betreft) slechts in beperkte mate gerealiseerd en ook de eigen houding ten opzichte van het project lijkt niet duidelijk veranderd. Wellicht zijn er teveel verschillende zaken aan de orde geweest op deze dag en/of is de dag te vrijblijvend afgesloten. Het was wellicht beter geweest als de doelstelling 'vergroten van de betrokkenheid en de bijdrage van beide groepen' tijdens de dag zelf concreet vorm gegeven was in afspraken en activiteiten.