

White Paper

Handvatten voor achterbancommunicatie

Voor een beter contact met uw achterban



Inhoudsopgave

Inleiding	3
Uw communicatiebeleid	4
Problemen met achterbancommunicatie	5
Voor wie doet u het?	6
Communicatiemiddel x inhoud	8
Communicatieplan in 7 stappen	10
Overige informatie	10
Over OR Academy	12



Inleiding

Waarom zou een OR energie steken in communicatie met de achterban? De Wet op ondernemingsraden (WOR) verplicht de OR tot weinig. Daar tegenover staat dat de WOR stelt dat het vertegenwoordigen van de achterban één van de twee belangrijkste taken van de OR is. Deze taak is alleen goed in te vullen als de OR weet wat er speelt bij de achterban.

Achterbancommunicatie is geen doel op zich, maar staat altijd in dienst van wat de OR wil bereiken. Er valt voor de OR daarom veel te winnen met goede achterbancommunicatie:

- draagvlak besluiten van de bestuurder
- machtsmiddel van de OR ('De achterban wil het anders!');
- een stok achter de deur;
- informatiebron: signalen uit de organisatie die de directie niet via het management te horen krijgt.
- oplossingen: werknemers kijken met andere ogen dan het management en de directie.

Spreekbuis voor werknemers

Een bestuurder heeft het meestal snel genoeg door wanneer de OR vooral voor zichzelf spreekt en niet goed op de hoogte is of gesteund wordt door de mening van de werknemers. De meerwaarde van de OR in een organisatie hangt daarom voor een groot deel af van de mate waarin de OR erin slaagt een spreekbuis te zijn voor de werknemers. Geen goede OR zonder goede achterbancommunicatie. Het is dus voor het functioneren van een OR van groot belang achterbancommunicatie als een van de speerpunten op te nemen in het OR-beleid.

Uw communicatiebeleid

Communicatie heeft evenals alle andere beleidsgebieden waarop een OR actief is, de taak bij te dragen aan het bereiken van de doelstellingen van de OR. Pas wanneer de OR zicht heeft op zijn strategie en doelstellingen, kan het communicatiebeleid worden ingericht. Het is daarbij belangrijk te realiseren dat communicatie een continu proces is dat van twee kanten komt: van de OR en van de achterban.

In het communicatiebeleid staan de communicatiedoelstellingen beschreven die zijn afgeleid van de strategie en doelstellingen van de OR. Vervolgens kunnen de communicatiedoelstellingen vertaald worden naar communicatiemiddelen, zoals overleg, memo's, internet, mailing en sociale media. De keuze voor de in te zetten communicatiemiddelen is dus volledig afhankelijk van de communicatiedoelstellingen:

- Wat wil de OR op de korte en langere termijn bereiken?
- Welke uitgangspunten worden daarbij gehanteerd?
- Is dit voor iedere doelgroep hetzelfde?

Kortom, voor een efficiënte en vooral doelgerichte communicatie is het essentieel eerst na te denken over het communicatiedoel, vervolgens vast te stellen naar welke doelgroep gecommuniceerd wordt en pas daarna te kiezen voor het bijpassende communicatiemiddel. Oftewel: Doel, Doelgroep en Middel.

Voorbeelden van communicatiedoelen:

- > informeren - bijvoorbeeld door een verslag van de overlegvergadering te sturen;
- > signalen opvangen - bijvoorbeeld met een kort gesprek bij het koffiezetapparaat over het nieuwe meubilair;
- > opvattingen horen - bijvoorbeeld door een brainstorm met contactpersonen als input voor de OR-vergadering.
- > steun krijgen - bijvoorbeeld door een petitie te laten ondertekenen;
- > erkenning krijgen - bijvoorbeeld via aanmelding van veel kandidaten voor de aankomende OR-verkiezingen.

SMART formuleren van doelstellingen

Door vooraf de communicatiedoelstellingen zo SMART mogelijk te formuleren, wordt het bovendien mogelijk achteraf te evalueren of het gewenste doel is bereikt en zo niet, hoe het de volgende keer beter kan. SMART staat voor:

- **Specifiek** (eenduidig uit te leggen);
- **Meetbaar** (achteraf kunnen meten of het gehaald is);
- **Actiegericht** (er moeten activiteiten aan vast zitten);
- **Realistisch** (de doelstelling moet haalbaar zijn) en;
- **Tijdsgebonden** (er moet een begin en een eindpunt zijn) moet zijn.

Problemen met achterbancommunicatie

Het is best teleurstellend wanneer een OR zijn stinkende best doet om de achterban te betrekken en er komt weinig tot geen reactie van diezelfde achterban. Dat heeft echter niet zozeer met de achterban zelf te maken als wel met de manier van communiceren met de achterban. Veel OR-leden zijn dan ook ontevreden over het contact met de achterban.

De cijfers

Uit verschillende onderzoeken onder OR-leden blijkt telkens weer dat minder dan de helft van de OR-leden tevreden is over het contact met de achterban. Uit het OR Trendonderzoek bleek dat bijna 75% van de OR-leden soms wel en soms niet tevreden is over het contact met de achterban. Ongeveer 17% denkt dat de achterban denkt dat de OR in hun organisatie niets voor elkaar krijgt. Iedere OR communiceert met de achterban. Bijna 90% van hen stuurt iedereen binnen de organisatie dezelfde informatie.

Veel gehoorde klachten van ondernemingsraden over hun achterban zijn:

- De achterban reageert vaak niet, is afwachtend en komt niet naar bijeenkomsten die we hebben georganiseerd.
- Collega's tonen slechts interesse als het gaat over hun eigen werk, baan of over regelingen die direct gevolg hebben voor het salaris of werktijden.
- De achterban komt pas in actie als daadwerkelijk het bureau wordt verhuisd of de boventalligheidbrief in de bus ligt.

Verwachtingen

Vaak is het zo dat naarmate de OR meer verwacht van de achterban, de achterban als een 'probleem' wordt ervaren. De achterliggende centrale vraag is dan: Op welke wijze kan de OR de eigen hoge verwachtingen over de rol van de achterban inhoud geven?

Communicatievragen waarmee veel ondernemingsraden worstelen zijn:

- Wanneer de achterban betrekken, wanneer niet?
- Waarom komt de boodschap niet over?
- Hoe houden we de achterban betrokken nu door Het Nieuwe Werken de samenhang in de organisatie verdwijnt?

Verplaatsen in de doelgroep

De kern van vrijwel elk communicatieprobleem, overigens niet alleen bij ondernemingsraden, is dat vergeten wordt zich in de doelgroep te verplaatsen en vervolgens de boodschap en het communicatiemiddel daarop af te stemmen.

Voor wie doet u het?

Goede communicatie begint met het verplaatsen in de doelgroep. Een OR heeft binnen zijn achterban te maken met verschillende doelgroepen die verschillende belangen en dito interesses kunnen hebben. Dé achterban als een homogene groep bestaat niet.

Net zoals Nederlanders zijn onder te verdelen in verschillende groepen (stedelingen, provincialen, Limburgers enzovoorts), is ook de achterban van een OR onder te verdelen in bijvoorbeeld:

- werknemers in afdelingen of vestigingen;
- per functie;
- parttimers/fulltimers/vrijwilligers;
- mannen/vrouwen;
- autochtonen/allochtonen of;
- ouderen/jongeren.

Doelgroepen en onderwerp

De indeling in doelgroepen is afhankelijk van de communicatiedoelstelling en de mate waarin het belangrijk is de achterban te groeperen. Zo kunnen doelgroepen worden bepaald aan de hand van:

- objectieve criteria: man-vrouw, organisatieonderdeel, fulltime/parttime, vast/flexibel, Cao-personeel, Staf- / Lijnpersoneel, Leeftijdscategorieën et cetera;
- subjectieve criteria: sceptici, enthousiastelingen.

De kenmerken van de verschillende groepen maken dat bepaalde onderwerpen voor de ene groep wel en voor de ander groep niet belangrijk of interessant zijn. Zo zal een regeling voor ouderschapsverlof vooral voor werknemers met jonge kinderen van belang zijn. Het is daarom meestal het handigst doelgroepen te vormen rondom bepaalde onderwerpen die spelen. Vraag bij elk onderwerp af: voor welke doelgroep is dit onderwerp van belang en/of interessant?

Doelgroepanalyse

Om je doelgroepen in kaart te brengen kunt u een doelgroepanalyse maken. Dit kunt u doen aan de hand van vijf vragen: wat *weten*, *willen*, *vinden*, *voelen* of *kunnen* de leden van de doelgroep? En waarin verschillen ze van de OR?

- > *Weten*: wat weten ze al van het onderwerp en welke opleiding hebben ze?
- > *Willen*: welke informatie willen ze: hoofdlijnen, achtergronden, feiten en meningen en hoe willen ze aangesproken worden (toonzetting)?
- > *Vinden*: hoe staan ze tegenover het onderwerp: geïnteresseerd, onverschillig, afkeurend, positief en hoe staan ze tegenover de OR als afzender: is de OR een 'autoriteit' of moet de OR zich nog waarmaken?
- > *Voelen*: hebben ze vooroordelen over het onderwerp en hoe kijken ze tegen de OR aan als boodschapper?
- > *Kunnen*: wat voor teksten kunnen de lezers aan: lengte, al of niet ingewikkelde schema's, abstractieniveau?

Leg deze analyse naast het communicatiedoel om met het daarbij passende communicatiemiddel de boodschap gericht te kunnen sturen naar de betreffende doelgroep.

Medestanders en tegenstanders

Naast een indeling op onderwerp is de achterban ook in te delen in mate van interesse voor het OR-werk. U kunt bijvoorbeeld het personeelsbestand in vier categorieën kunnen onderverdelen:

<i>Actieve medestanders:</i>	Deze groep is bereid energie en tijd in medezeggenschap te steken. Ze overwegen zich kandidaat te stellen (of zijn niet verkozen). Betrek hen bij actieve informatiewinning, meningspeiling, lidmaatschap van commissie en het geven van informatie over OR-activiteiten
<i>Passieve medestanders:</i>	Deze groep is doorgaans ook in politiek en maatschappelijke problemen geïnteresseerd en is maatschappelijk actief. Omdat er andere keuzes zijn gemaakt is er voor OR-werk minder tijd beschikbaar. Houd deze werknemers goed op de hoogte en vraag regelmatig naar hun mening.
<i>Ongeïnteresseerde:</i>	Werknemers die tot deze groep, behoren zien werk als noodzakelijk kwaad, of gaan juist helemaal op in hun loopbaan en missen daardoor een kritische blik. Zij vinden het best dat er een OR is, maar willen niet weten waar die zich concreet mee bezig houdt. Communiceer met hen vooral over zaken die hen direct raken. Kies hiervoor de juiste momenten, zoals het moment dat de mening van veel medewerkers gewicht in de schaal moet leggen bij de bestuurder.
<i>Tegenstanders:</i>	Werknemers in deze groep zetten zich heftig af tegen de OR, om ideologische redenen, of omdat ze slechte ervaringen hebben. Vaak zitten in deze groep middenmanagers, die er last van hebben als ze een OR-lid in hun afdeling hebben. OR-leden weten soms meer dan hen, kunnen informatie naar boven doorspelen en leveren vaak een bezettingsprobleem op. Ga communicatie met deze groep niet uit weg om de bijdragen van hun kant aan een negatief imago van de OR, zoveel mogelijk te voorkomen.

Communicatiemiddel x inhoud

Wanneer het communicatiedoel en de doelgroep zijn bepaald, komt het aan op het kiezen van het bijpassende communicatiemiddel. Wanneer het communicatiedoel bijvoorbeeld is, de achterban te raadplegen over onderwerpen die alle werknemers aangaan, kan een online enquête het juiste communicatiemiddel zijn. Uiteraard dienen alle medewerkers in dit geval over een computer en een emailadres te beschikken. Eenmaal het communicatiemiddel gekozen dan blijft het bij het invullen van de boodschap belangrijk de doelgroep in gedachte te houden.

Globaal zijn communicatiemiddelen in te delen in vijf groepen

- Mondelinge (verbale) communicatie;
- non-verbale communicatie;
- schriftelijke communicatie;
- digitale communicatie;
- sociale media.

Binnen deze indeling bestaat een breed scala aan communicatiemiddelen waaruit een OR kan kiezen. In onderstaande tabel staat een alfabetisch overzicht van middelen die de OR kan inzetten bij achterbancommunicatie. Deze opsomming geeft slechts een indicatie van de vele mogelijkheden.

<p>Achterbanberaad gekoppeld aan een inhoudelijk thema Agenda verspreiden Beleidsplan OR Belronde onder collega's/filiaal/vestigingen Bijdrage van de OR aan het (sociaal) jaarverslag van de organisatie Borreluurtje Collega's als toehoorders bij de vergadering Deelname van collega's aan vaste commissies van de OR E-mail Enquête Gimmick (relatiegeschenk, aandachtvestiger) Goede telefonische bereikbaarheid van OR-leden Ideeënbus Inloopuur voor collega's voor de OR-vergadering Internet Introductiefolder OR voor nieuwe medewerkers Jaarvergadering OR Jaarverslag Klachtenprocedure Klankbordgroep rondom een specifiek onderwerp Ludieke actie rond de feestdagen/verkiezingen Mondelinge communicatie (werkoverleg, bijeenkomsten, persoonlijke gesprekken) Netwerk per OR-lid met aanspreekpunten per afdeling/filiaal</p>	<p>OR-vergadering op andere locatie OR-website Overleg met (net) niet gekozen kandidaten Overleg OR-lid met kaderleden van de vakvereniging Personeelsblad/OR-krant Persoonlijke gesprekken Posters Presentatie OR bij een informatiebijeenkomst, die al door de directie wordt georganiseerd Prikborden Promotiefilm van de OR Schriftelijke communicatie (folder, brochure, nieuwsbrief, personeelsblad, poster, prikbord) Sociale media (zoals Twitter, Yammer, Facebook). Speciale nieuwsbrief rondom de OR-verkiezingen Spreekuur, regelmatig dan wel bij specifiek onderwerp Stuk OR in personeelsblad organisatie Telefonische communicatie (telefonische nieuwsdienst, vragentelefoon) Tijdens eigen werkoverleg OR als agendapunt Verkort verslag van de overlegvergadering verspreiden Verslag OR- en/of overlegvergadering verspreiden Via pop-up een multiplechoicevraag stellen als collega's met hun computer inloggen Visiedocument OR</p>
--	---

Social media Nieuwjaarsgroet Nieuwsbrief Nu en dan een openbare vergadering Openbare bespreking van het jaarverslag OR-mailbox OR-jaarverslag OR-lunch en per keer een aantal collega's uitnodigen	Wandelgangen Werkgroepen van de organisatie (hieraan als OR deelnemen) Werkoverleg van andere afdelingen zonder OR-vertegenwoordiger bijwonen
---	---

Kort en krachtig

Problemen met communicatie worden vaak niet opgelost door het inzetten van meer communicatiemiddelen. Het betekent simpelweg dat er meer zorg aan de inhoud moet worden besteed. Een korte en krachtige inhoud nodigt het meeste uit gehoord, gelezen en begrepen te worden. Een aantal tips:

- Houd het simpel.
- Houd de inleiding kort en kom ter zake.
- Draai niet om zaken heen en verval niet in overloze voorbeelden.
- Vermijd moeilijke woorden
- Ga er niet van uit dat de lezer aan een half woord genoeg heeft.
- Leg uit en laat niets aan het toeval over.
- De ontvanger is niet geïnteresseerd in de zender (de OR). Hij is alleen geïnteresseerd in: "Wat kan dit voor mij betekenen?" oftewel "What's in it for me?"

Communicatieplan in 7 stappen

Om de effectiviteit en efficiency van communicatie te verhogen, is het van belang communicatie planmatig aan te pakken. Uit onderzoek blijkt dat het opstellen en uitdragen van een communicatieplan bijdraagt aan de herkenbaarheid van de OR bij de achterban. Met een duidelijke visie op communicatie, doelgroepen en omgeving en een duidelijk (uitvoerings)plan dat hierop is gebaseerd, wordt een basis neergezet om als OR beter te communiceren.

Naast de inhoudelijke voordelen van planmatig communiceren, ondersteunt een communicatieplan ook het efficiënt en resultaatgericht werken van een OR.

Een stappenplan

Een communicatieplan opstellen kan aan de hand van de volgende stappen:

1. formuleren van de communicatiedoelstellingen;
2. vaststellen van de doelgroepen;
3. bepalen van de boodschap;
4. selecteren van de communicatiemiddelen;
5. opstellen actieplan;
6. organisatie en uitvoering;
7. evaluatie.

Stap 1: Formuleren van de communicatiedoelstellingen

Het formuleren van communicatiedoelstellingen lijkt eenvoudig. Een OR kan bijvoorbeeld streven naar een grotere betrokkenheid of een actievere inbreng van de achterban. Prima doelstellingen, maar toch lastig te realiseren. Het eenduidig formuleren van een doel en doelstelling is lastiger dan op het eerste gezicht lijkt. Want hoe definiëren we deze betrokkenheid en wanneer zijn we tevreden? Welk concreet resultaat moet bereikt zijn en hoe meten we dit resultaat?

Stap 2: Vaststellen van de doelgroepen

Communicatie is gericht op het overbrengen van een boodschap. De ontvanger van deze boodschap moet hierbij centraal staan. Het formuleren van de doelstellingen moet daarom zodanig plaatsvinden dat dit is gericht op de doelgroepen. Verschillende doelgroepen hebben verschillende interesses of belangen. De communicatie dient dus te worden afgestemd op de doelgroep. Het kan dus zijn dat een onderwerp voor iedere doelgroep anders moet worden gebracht.

Stap 3: Bepalen van de boodschap

Als de doelstellingen zijn vastgesteld en helder is welke doelgroepen worden onderscheiden, kan worden gekeken naar de boodschap die in de communicatie overgebracht moet worden. Gaat het om informeren, instrueren, overtuigen, aanzetten of gevoelens opwekken? Welke informatie kan wel gedeeld worden en wat valt onder de vertrouwelijkheid?

Stap 4: Selecteren van de communicatiemiddelen

De inzet van communicatiemiddelen moet zijn afgestemd op de doelstellingen en de doelgroepen, die door de OR zijn bepaald. Zo is niet elk middel bij elke doelstelling of doelgroep handig te gebruiken. Zo vraagt de doelstelling 'het activeren van de achterban' niet om de inzet van het middel 'verspreiden van de OR-notulen via het internet'.

Stap 5: Opstellen actieplan

Vervolgens kunnen de voorgaande aspecten worden vertaald in een actieplan. Belangrijke voordelen van een actieplan zijn:

- Het scheidt orde in het denkproces.

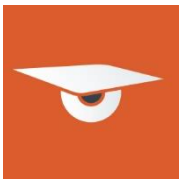
- Het helpt om activiteiten in kaart te brengen en prioriteiten te stellen.
- Het zorgt voor een logische samenhang van de inzet van de verschillende communicatiemiddelen.
- Het geeft een helder plan van aanpak.
- Het kan de inzet van schaarse middelen, zoals geld en tijd, richten.

Stap 6: Organisatie en uitvoering

De organisatorische inrichting is een wezenlijk onderdeel van het communicatieplan. Het gaat hierbij om heldere afspraken over wie, wat, waar, wanneer en hoe. Een antwoord op deze vragen leidt ertoe dat achterbancommunicatie in de structuur van de OR wordt ingebakken. Gezien het belang van achterbancommunicatie is het essentieel een verantwoordelijke binnen de OR aan te wijzen. De daadwerkelijke uitvoering kan bij een andere groep, commissie of persoon worden gelegd. Last but not least... houd bij het plannen van communicatieactiviteiten rekening met de competenties van de verantwoordelijke en uitvoerende(n).

Stap 7: Evaluatie

Het opstellen van communicatiebeleid en de uitvoering van een communicatieplan is geen eenmalige actie. In feite is de uitvoering van de communicatie een proces dat moet leiden naar verdere verfijning van de communicatie. Een regelmatige evaluatie van het communicatieplan zelf, de totstandkoming daarvan, doelen, doelstellingen, gewenste resultaten, vastgestelde doelgroepen en van de communicatieacties blijft nodig. De kern van de evaluatie is de vraag of de vooraf geformuleerde doelstellingen en resultaten zijn bereikt, waarom wel (wat werkt?) en eventueel waarom niet? Op basis hiervan kunnen zowel het communicatieplan als de daadwerkelijke acties worden bijgesteld. Daarmee wordt ook de evaluatie van communicatie een cyclische activiteit op de agenda van de OR.



Overige informatie

Cursus ondernemingsraad en achterbancommunicatie

Veel OR 'en vinden het lastig om een goede relatie met hun achterban op te bouwen. Vaak toont de achterban, het personeel, zich maar weinig betrokken. Pogingen om de achterban te bereiken, leveren meestal maar weinig reacties op. En dat terwijl een goed contact met de achterban noodzakelijk is om het OR-werk goed te kunnen doen. Dit alles staat of valt met een goede achterbancommunicatie en een doelgroepanalyse. Tijdens de [Cursus ondernemingsraad en achterbancommunicatie](#) gaat u in 1 dag actief aan de slag met het verbeteren van uw communicatie. U maakt kennis met tal van (creatieve) manieren om goed met de achterban te communiceren en u stelt een eigen communicatieplan op. Kijk [op de website](#) voor meer informatie.

Maatwerk voor uw OR

Als de verkiezingen achter de rug zijn, wilt u als nieuwe OR een goede start maken. OR Academy begeleidt al vele jaren ondernemingsraden. Dat kan door een training, maar ook door coaching of advies. Samen met een trainer/adviseur kijkt u wat het beste bij uw OR past. Neem contact op met Wanne van den Bijllaardt van OR Academy voor de mogelijkheden (06 - 38078887).

Literatuur

Praktijkboek OR en achterbancommunicatie

Wanne van den Bijllaardt en Rob Latten



Den Haag: Performa Uitgeverij, 2013, 96 p., - ISBN 9789076834726

Het valt niet mee om belangstelling voor de OR te kweken bij de achterban. Dat is wel mogelijk, maar dan moet de OR het goed aanpakken. Dit boek geeft OR-leden een goede handvatten om met achterbancommunicatie aan de slag te gaan. U leest over effectieve communicatie, communicatiemiddelen, structuur aanbrengen en u krijgt veel praktische tips.

Handvatten voor de medezeggenschap

Wanne van den Bijllaardt, Niek van Keulen e.a.

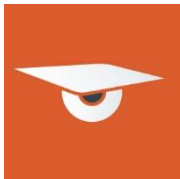


Den Haag: Performa uitgeverij, 2010, 96 p., - ISBN 9789076834597

Voortdurend verandert het speelveld van de OR. De organisatie, de economie, de bestuurder en de OR zelf verandert. Er blijft daarom behoefte aan handvatten en tips. Dit boek is een nuttige hulp bij het OR-werk.

Over de auteur

Drs. *Wanne van den Bijllaardt* is sinds 1998 opleidingsmanager en marketeer bij diverse organisaties. Sinds 2015 is hij eigenaar van De Academy bv. OR Academy maakt hier deel van uit. Hij ontwikkelt trainingen en studiedagen voor leden van ondernemingsraden, P&O-ers en directeuren. Hij is eindredacteur van de boekenserie 'Professionele medezeggenschap voor de praktijk'. Daarnaast publiceert hij regelmatig in diverse bladen. Hij is mede auteur van 'De OR in 153 vragen en antwoorden', 'Praktijkboek OR & (achterban)communicatie' en van 'Het praktische checklistboek voor de OR.'



Over OR Academy

OR Academy biedt trainingen en cursussen aan voor OR-leden, PVT-leden, VGW-commissies, voorzitters, (ambtelijk) secretarissen en andere mensen die te maken hebben met de medezeggenschap. Onze opleidingen duren meestal 1 of 2 dagen. Korte trainingen, maar wel intensief en goed betaalbaar. Daarmee helpen wij ondernemingsraden, commissies en personeelsvertegenwoordigingen resultaten te behalen. Dat doen we door kennis en vaardigheden aan te bieden. In de cursussen staat meer de kennis centraal. Tijdens de trainingen gaat u meer uw vaardigheden ontwikkelen. OR Academy daagt de deelnemers uit en laat ze nieuwe dingen ontdekken die aansluiten op de eigen werksituatie. Hierdoor ontstaat er een krachtig leereffect.

Kwaliteitsgarantie

Om uw leerdoelen te bereiken zorgen we ervoor dat de kwaliteit van onze trainingen en trainers hoog ligt. Onze trainers zijn gecertificeerd. De kwaliteit van onze opleidingen is goed, want de deelnemers geven ons gemiddeld een ruime 8. Om te bewijzen dat onze opleidingen goed zijn, bieden we u een kwaliteitsgarantie. Is de door u gevolgde training of cursus niet goed dan krijgt u uw geld terug.

Meer informatie:

Wilt u persoonlijk advies over welke cursus of training het beste bij uw opleidingswensen past? Heeft u een praktische vraag aan onze klantenservice? Neem dan contact op met **070 205 1128**. Stuur u liever een bericht? [Klik dan hier](#). Of wordt u liever teruggebeld op een tijdstip dat u uitkomt? Maak [hier een belafsprak](#).

Adres

OR Academy
Postbus 13121
2501 EC Den Haag.
www.oracademy.nl

OR Academy is onderdeel van De Academy BV, ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer 63082411

