



Centrale Ondernemingsraad

COR-secretariaat

Bijlage 2: behorend bij brief over sociale veiligheid

Spui 21
1012 WX Amsterdam
Postbus 19268
1000 GG Amsterdam

T 020 525 6955
E-mail: cor@uva.nl

Bijlage 2: Tegen sociale onveiligheid
COR-visie op sociale veiligheid: uitgangspunten en doelstellingen

De visie in dit document heeft de COR voor zichzelf geformuleerd om tot minimale verbetering van het beleid op sociale veiligheid aan de UvA te komen. De COR meent dat wijzigingen van de verschillende reglementen en procedures minimaal aan onderstaande punten moeten bijdragen, zo niet ten volle moeten realiseren. Dit document benoemt dus de criteria die de COR zal hanteren om in te stemmen met vernieuwde reglementen en procedures.

Onderstaande algemene uitgangspunten (deel I) en concrete doelstellingen voor het beleid (deel II) zijn niet bedoeld ter vervanging van beleidsvorming door het College, maar dienen daartoe om vanuit de COR inzicht te geven in de eigen overwegingen bij het advies- en instemmingsproces op dit onderwerp. Het doel is het proces te stroomlijnen en procedurele vertragingen te voorkomen door de bestuurder vooraf inzicht in deze overwegingen te geven.

I Algemene uitgangspunten voor het beleid

1.1) Samenhangend beleid

Beleid op het gebied van sociale veiligheid betreft een samenhangend stelsel van reglementen en actoren waarvan de te onderscheiden taken alsook samenwerkingen eenduidig en helder zijn geformuleerd. Het beleid faciliteert dat iedereen weet wie voor welk onderdeel van sociale veiligheid verantwoordelijk is.

Deze samenhang moet voor alle betrokkenen helder en eenduidig zijn. Elke huidige en elke nieuwe medewerker moet weten waar deze informatie te vinden is.

1.2) Handhaving, preventie en nazorg als beleidsdoelen

Beleid op het gebied van sociale veiligheid betreft tenminste drie toepassingsgebieden:

1. De wijze van onderzoeken en afhandelen van meldingen en formele klachten van studenten en medewerkers. Onafhankelijkheid (dat wil zeggen het buiten de hiërarchische lijn van de melder/klager opereren) van onderzoekers en aanspreekpunten voor meldingen en klachten is essentieel voor vertrouwen in en veiligheid van de procedure.
2. Het bijsturen van de arbeidscultuur waarbinnen structurele problemen van sociale onveiligheid kunnen voortwoekeren, bijvoorbeeld door iedere werknemer maar vooral ook iedere leidinggevende bij te staan of door een duidelijk stappenplan te leveren hoe te reageren op signalen van ongewenst gedrag, voordat er sprake is van formele melding of klacht.
3. De zorg voor de rechtvaardige en effectieve afhandeling van de gevolgen van ongewenst gedrag binnen de UvA, zoals nazorg en compensatie voor slachtoffers van door klachtencommissie of rechter erkende klachten en naleving van opgelegde maatregelen.

1.3) Transparant en laagdrempelig beleid: één meldpunt

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

Beleid op het gebied van sociale veiligheid betekent dat signalen worden aangepakt, meldingen worden onderzocht en klachten worden behandeld. Welke reglementen of procedures van toepassing zijn moet door de universiteit worden bepaald en niet door de medewerkers die een probleem aandragen. Daarom moet er een enkel meldpunt voor problemen rond sociale veiligheid komen, zoals dat bijvoorbeeld voor studenten ook beschikbaar is. Dat betekent dat er één meldpunt moet zijn waar leidinggevenden, anonieme melders, meldingen namens derden, en klachtindieners terecht kunnen (bijvoorbeeld naar het model van het digitaal loket voor studenten) voor een transparante opvolging van de klacht.

II Concrete doelstellingen, naar aanleiding van door de COR geconstateerde problemen

De COR heeft aan de hand van de concrete problemen van sociale onveiligheid die de raad bereikt hebben een aantal doelstellingen geformuleerd die een richtlijn vormen bij zijn reactie op toekomstige advies- en instemmingsverzoeken op zes verschillende gebieden. In de doelstelling wordt weergegeven aan welke elementen nieuw beleid volgens de COR positief moet bijdragen.

II.1 Vertrouwenspersonen

Problemen

- vertrouwenspersonen hebben vaak dezelfde leidinggevenden als de klagende en/of de beklagde partij; vertrouwenspersonen worden door het bestuur aangesteld. In veler perceptie leidt dat tot gebrek aan onafhankelijkheid vanwege persoonlijke dan wel professionele relatie.
- vertrouwenspersonen hebben geen doorzetmacht, hun aanwijzingen en signalen worden niet altijd opgepikt. Zij kunnen geen structurele problemen aankaarten, ook al zijn ze in de positie die te constateren.
- vertrouwenspersonen hebben veelal onbezoldigde functies (de invulling is per faculteit verschillend), en kunnen hun taak ook niet altijd naar eigen wens uitvoeren
- er bestaat geen grondige rapportage over activiteiten dan wel aard van problemen en adviezen; uitoefening van de taak wordt niet op een transparante wijze geëvalueerd

Wij constateren

- vertrouwenspersonen vervullen een intransparante rol
- vertrouwenspersonen zijn mogelijk zelf onderdeel van problematische cultuur
- vertrouwenspersonen worden als ineffectief ervaren en hebben geen 'serieuze' functie
- vertrouwenspersonen leveren geen systematisch inzicht in problemen in organisatie en leiden niet tot structurele oplossingen
- vertrouwenspersonen staan dichtbij medewerkers, en zouden veel effectiever ingezet kunnen worden

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van vertrouwenspersonen:

- bezoldiging taak vertrouwenspersoon (UFO-profiel vertrouwenspersoon, maar niet minder dan het salaris van de bestaande functie)
- anonieme registratie van problemen die zijn gemeld bij vertrouwenspersoon

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- mogelijkheid tot vertegenwoordigen klagers bij verdere melding / afwikkeling klacht door vertrouwenspersoon
- onafhankelijkheid van de hiërarchische lijn van zowel klager/melder als van beklaagde (dus vertrouwenspersoon heeft niet dezelfde leidinggevende)
- open voor alle soorten van medewerkers en alle soorten van studenten (intern / extern / gasten / uitzendpersoneel en zo verder, zowel voormalig als huidig)

II.2 Leidinggevenden

Problemen

- leidinggevenden voeren zelf onderzoek uit, of worden niet van onderzoeksuitkomsten op de hoogte gebracht
 - casus Arbeidsrecht: leidinggevenden en collega's vormden onderdeel van het probleem, angst voor carrière belemmert onderzoek
 - casus Boek & Papier: leidinggevenden hadden geen voldoende inzicht in de problemen, te laat gereageerd, te weinig contact met klagers, beperkte kennis / effectiviteit procedureel handelen, gehandeld vanuit de wens de problemen te minimaliseren
 - casus Frans: niemand in de opleiding, ook direct leidinggevenden, waren op de hoogte gesteld van opgelegde maatregelen m.b.t. sociale veiligheid, en niemand controleerde de opvolging van die maatregelen.
- Uit veel persoonlijke verhalen, bijv. loopbaanobstructie, pesten, intimidatie: 'afhandeling' van een zaak bestaat vaak uit het druk zetten op partijen vanuit hiërarchische relatie om niet verder te klagen
- leidinggevenden kunnen in het verslag van jaargesprekken een dwingende versie van incidenten beschrijven, waarbij correctie daarvan door de medewerker diens kwetsbaarheid vergroot en als 'verzet' aangemerkt wordt.
- moeilijk voor kwetsbare medewerkers (tijdelijk, deeltijd, ondergeschikt) om kritiek te leveren op leidinggevende of senior collega, zeker als daar afhankelijkheidsrelatie toe bestaat.
- leidinggevenden beslissen over disciplinaire maatregelen mede vanuit persoonlijke ervaring met werknemer
- er geldt "collegiaal bestuur", maar leidinggevenden hoeven zich niet jegens medewerkers te verantwoorden en worden ook niet door medewerkers verkozen. Een problematische cultuur kan zichzelf zo moeiteloos in stand houden. Medewerkers in kwetsbare posities (tijdelijke aanstellingen, promovendi) zijn uitgesloten van leidinggevende rollen.

Wij constateren

- dubbele rol (leidinggevende die klacht afhandelt / collega) werkt loyaliteitsproblemen in de hand
- collegiaal bestuur zonder verantwoording af te leggen naar collega's werkt intransparante machtsrelaties in de hand
- verschil in rechtspositie tussen medewerkers werkt angstcultuur in de hand

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- ook bij goede bedoelingen pakt het verkeerd uit door gebrek aan daadkracht of kennis van de procedures of gebrek aan emotionele dan wel bestuurlijke betrokkenheid bij de uitkomst van het onderzoek
- klachten worden vaak niet serieus genomen (uit loyaliteit, andere ervaringen, ongemak...)
- er zijn niet altijd goede procedures beschikbaar: toetsingskader leidinggevendenden ontbreekt voor effectiviteit personeelsbeleid
- jaargesprekken zijn niet altijd veilig

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van aanstelling, training, begeleiding en beoordeling leidinggevendenden:

- ontwikkelen beleid HRM met betrekking tot coaching, advies en regiefunctie bij elke individuele casus van klachten rond sociale veiligheid (zie ook advies Taskforce)
- beschikbaar maken van bemiddelingstrajecten waar leidinggevendenden zelf een dergelijke rol niet kunnen innemen
- ontwikkelen toetsingskader effectief leiderschap op het gebied van sociale veiligheid voor alle niveaus van leidinggevendenden, van decaan tot opleidingscoördinator (zie ook analyse rapport externe commissie)
- ontwikkelen systematische aandacht voor de respons op problemen van sociale veiligheid, in jaargesprekken van medewerkers in leidinggevende rollen (beleid HRM / P&O)
- ontwikkelen speciale aandacht voor sociale veiligheid in jaargesprekken van medewerkers: structureel de mogelijkheid geven tot het voeren van het gesprek met iemand anders dan de direct leidinggevende.
- verslag jaargesprek: verschil van mening over het verslag mag niet betekenen dat de versie van de leidinggevende vanzelf de 'legitieme' versie is, terwijl die van de medewerker als conflicterend protest wordt begrepen. Ook moeten het doel van het gesprek, de bewaartermijn, en privacyregels bij het bewaren in een personeelsdossier bij ondertekening onder de aandacht van de medewerker worden gebracht (beleid HRM / P&O)
- ontwikkelen evaluaties (zoals 360 graden feedback) op functioneren leidinggevendenden door werkvloer (beleid HRM / P&O)
- ontwikkelen enquête of andere instrumenten om sociale veiligheid UvA-breed te monitoren (anders dan de huidige Medewerkersmonitor)
- ontwikkeling registratiemethode (hittekaart) van problemen, zodat structurele problemen opgemerkt kunnen worden (samenwerking tussen alle 'kamers' in het huis van sociale veiligheid)

II.3 Klachtenregeling

Problemen

- alleen in het Nederlands (met Google-translate) voor Engelstalige opleidingen
- wettelijk geadviseerde termijn van 1 jaar voor incidenten aangehouden: structurele problemen zijn niet goed aan te kaarten
- anonieme klachten onmogelijk; daardoor angstcultuur niet te doorbreken

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- geen zorg voor opvolging adviezen, geen zorg voor wijziging situatie, geen zorg voor slachtoffers/klagers en geen zorg voor daders/aangeklaagden
- advies aan CvB zeer ineffectieve uitkomst
- geen bescherming tijdens lopende de procedure (vaak maandenlang) voor wie aangeklaagd is dan wel wie klaagt: zij worden paria's in de instituties, hangende de uitspraak
- kosten voor advocaat / vertegenwoordiging / tolk na erkenning klacht niet vergoed

Wij constateren

- de klachtenprocedure is altijd beschadigend voor alle partijen
- de klachtenprocedure leidt niet tot wijziging van – erkend - schadelijke situaties

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van de klachtenregeling:

1: aanpassing Reglement Klachtencommissie (ter instemming COR). De klachtenprocedure moet veiliger en breder ingezet kunnen worden (zie aanbevelingen rapport externe commissie), maar in elk geval op volgende punten:

- open voor alle soorten van medewerkers en alle soorten van studenten (intern / extern / gasten / uitzendpersoneel en zo verder, zowel voormalig als huidig)
- mogelijkheid tot anonieme meldingen
- mogelijkheid klachten te beoordelen in het licht van het herhaaldelijk voorkomen van meldingen over langere periode
- mogelijkheid tot klachten namens derden
- anonieme registratie t.b.v. 'hittekaart' sociale veiligheid
- klachtenloket instellen voor medewerkers, naar het model van het loket voor studenten (te volgen klachtenprocedure en de behoefte aan vertegenwoordiging/begeleiding van klager en beklagde worden vastgesteld en uitgezet (dus niet alleen advies!))

2: aanpassen beleid HRM / P&O (deels ter instemming COR)

- heldere en goed toegankelijke procedure voor en monitoring van afhandeling na uitspraak klachtencommissie
- bescherming van de klager, zeker indien klacht (deels) is erkend
- bescherming van de beklagde, zeker indien de klacht niet is erkend
- compensatieregeling van de klager/beklaagde indien deze in het gelijk is gesteld, voor gemaakte kosten (medisch, juridisch)
- toezicht op uitvoering opgelegde maatregelen en evaluatie daarvan
- altijd ad hoc begeleiding voor leidinggevend m.b.t. regie afhandeling klacht

II.4 Ombudsfunctionaris

Problemen

- onduidelijk welke rol het belang van de organisatie bij het onderzoek speelt
- positie te nauw verweven met CvB (Zie bijv. perscontacten van huidige ombudsfunctionaris bij boek & papier-zaak: communicatiestrategie verwijst naar woordvoering decaan FGw en CvB)

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- leunt op onderzoek door betrokken leidinggevenden (zie boven)
- handelsmogelijkheden zijn zeer beperkt: advies aan CvB is de eindstap
- wat wordt de procedure voor nazorg voor partijen?
- wat wordt de controle op zorgvuldigheid onderzoek?

Wij constateren

- onafhankelijkheid van onmiddellijk belang van zittend bestuur / leidinggevende moet gewaarborgd zijn
- alleen advies aan CvB vormt een te vrijblijvende uitkomst. Wenselijk zou zijn dat uitkomst tenminste concrete aanwijzing voor beslissing inhoudt, en dat CvB expliciet moet reageren + transparantie /controle medezeggenschap op dat proces
- de relatie met de medezeggenschap is (nog) te vrijblijvend: het belang van de werknemer zou een gedeelde zorg moeten zijn, uitkomsten van onderzoek en ingrepen op dit gebied zijn nadrukkelijk ook een zaak voor de medezeggenschap (minimaal ter informatie)

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van de Ombudsfunctionaris:

Opstellen van profiel Ombudsfunctionaris (NB: bij het laatste voorstel hierover is reeds aan veel van onderstaande punten tegemoetgekomen, maar heeft de COR niet ingestemd. In onze reactie op het instemmingsverzoek is een en ander nader toegelicht)

- Onafhankelijk van CvB, maar onafhankelijkheid betekent niet dat er geen evaluatie/controle/toezicht mag plaatsvinden: daar is een rol voor RvT, medezeggenschap en landelijke Ombudsman weggelegd
- brede toegankelijkheid: open voor alle soorten van medewerkers en alle soorten van studenten (intern / extern / gasten / uitzendpersoneel en zo verder, zowel voormalig als huidig)
- onderzoekstaak
- kan mediëren
- meerdere medewerkers
- zorgt voor anonieme registratie meldingen en klachten t.b.v. 'hittekaart' sociale veiligheid
- werkt samen, deelt informatie met vertrouwenspersonen en klachtencommissie

II.5 HR beleid

Problemen

- medewerker P&O heeft in de praktijk de rol leidinggevende te ondersteunen, in veler perceptie alleen vanuit korte termijn belang van organisatiebestuur (bredere loyaliteit en betrokkenheid bij de organisatie worden niet gestimuleerd)
- P&O-medewerkers delen dezelfde leidinggevenden als waarover (mogelijk) geklaagd wordt, geen aansturing vanuit centraal HR (alleen gedeelde beleidskaders)
- adviezen vanuit P&O mogen door leidinggevenden ongemotiveerd worden genegeerd, worden niet inzichtelijk voor betreffende medewerkers dan wel medezeggenschap
- aanspreekbaarheid voor medezeggenschap problematisch: op lokaal niveau alleen bij nieuwe regelingen en op centraal niveau worden 'beleidskaders' gemaakt met HR-agenda, waar faculteiten vanaf mogen wijken.

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- geen praktische regie bij specifieke problemen op het gebied van sociale veiligheid

Wij constateren

- De uitvoeringspraktijk van onderzoek bij problemen van sociale veiligheid is niet transparant; informatie over de rol van personeelsfunctionarissen en relevante protocollen is niet voorhanden, voor leidinggevendenden noch voor medewerkers.
- Het gevoerde beleid op gebied van HR is te vaak decentraal en oncontroleerbaar
- Er is weinig tot geen vertrouwen vanuit werknemers voor onafhankelijke belangenbehartiging binnen de organisatie. Ook P&O-medewerkers vallen onder dezelfde hiërarchie als de medewerker, waardoor loyaliteitsconflicten worden bevorderd.

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van HR-beleid:

De centrale afdeling HRM lijkt in haar huidige vorm niet in staat om beleid binnen faculteiten aan te sturen of te monitoren. Daarnaast lijkt op lokaal niveau de slagkracht onvoldoende om het e.e.a. aan te pakken. Dat moet anders. Zie ook genoemde punten hierboven, maar in elk geval is wenselijk :

- invoering van verantwoordingsmechanisme van leidinggevendenden naar medewerkers
- democratisering aanstellingsproces leidinggevendenden, zoals 360 graden feedback, uitgebreide draagvlakconsultatie of verkiezing
- toezicht op een juiste uitvoering van de wervings- en selectieprocedure zodat deze zo objectief mogelijk verloopt.
- trainen van leidinggevendenden in herkennen van ongewenst gedrag + adequate reacties op signalen daarvan
- cultuuromslag realiseren door het normaliseren van aanspreken door omstanders na signalen ongewenst gedrag (voordat het meldingen of klachten worden)
- meldpunt voor medewerkers mogelijk maken, waar juiste traject kan starten (zodat klager/melder niet hoeft verder te zoeken)
- onafhankelijk onderzoek instellen na klachten
- begeleiding voor, tijdens en na klacht voor klager en beklaagde; stappenplan voor de afhandeling van de klacht na erkenning klacht, door P&O, medewerker en leidinggevende te ondertekenen, waarin nazorg en opvolging maatregelen is opgenomen
- beleid waarbinnen een erkende klacht nooit tot verslechtering van de positie van de klager mag leiden (en deze daarin zelf gehoord wordt)
- monitoring van exit-redenen van personeel o.a. door middel van een (online) exitgesprek.
- correcte verslaglegging op het gebied van meldingen en klachten, in geanonimiseerde vorm openbaar toegankelijk
- verantwoording van deze processen geven aan medezeggenschap

II.6 Communicatie

Problemen

- Communicatie bij ernstige problemen naar media in het verleden herhaaldelijk onprofessioneel en schadelijk voor UvA

Ons kenmerk

Cor21/u10 / Bijlage 2: behorend bij
brief over sociale veiligheid:

- Communicatie bij ernstige problemen naar klagers ontoereikend en zonder zorg of excuses
- Communicatie naar betrokken aangeklaagden blijft onduidelijk
- Communicatie in de hiërarchische lijn is onduidelijk: onduidelijkheid over de rol van P&O en bestuurders vs. directe leidinggevendenden, en hoe moet worden gecommuniceerd hoe elk van dezen in reactie op een klacht dan wel een uitspraak van de klachtencommissie moeten handelen.
- Communicatie naar medezeggenschap
 - soms manipulatief (bij casus Boek & papier zijn via eigen onderzoek van de OR feiten bekend geworden, die pas in tweede instantie werden bevestigd door bestuurders)
 - problematische omgang (negeren!) adviezen van de medezeggenschap (lokaal en centraal)

Doelstelling COR bij instemming en advies op het gebied van communicatie rond sociale veiligheid:

- communicatie over het interne beleid wat betreft protocol dan wel regievoering bij een melding/klacht en wat betreft toetsingskader voor leidinggevendenden
- protocol voor interne communicatie als onderdeel van regiefunctie bij melding/klacht sociale veiligheid
- protocol voor persberichten en aanwijzen woordvoerder externe communicatie als onderdeel van regievoering
- contact met klager/melder langdurig onderhouden tot en met een evaluatie over de procedure en afhandeling na de uitkomst; zaakvoerder als contactpersoon binnen de UvA aanwijzen voor klager/melder
- kwartaalrapportages aan de medezeggenschap met (geanonimiseerde) informatie over aantallen meldingen, onderzoek, inhoud van de gemelde problemen en klachten