



**Centrale Ondernemingsraad**

**COR-secretariaat**

College van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam  
Mw. prof. dr. G.T.M. ten Dam  
Spui 21  
1012 WX Amsterdam

Spui 21  
1012 WX Amsterdam  
Postbus 19268  
1000 GG Amsterdam

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

Datum  
16 mei 2019  
Contactpersoon  
E.B.I. Moors

Telefoon  
020 525 6955  
Bijlagen  
2

Uw kenmerk  
2019-011358  
Ons kenmerk  
cor19/u016

Onderwerp  
Ongevraagd advies inzake Overzichtsnotitie Sociale Veiligheid

Geacht College,

De COR heeft kennis genomen van de Overzichtsnotitie Sociale Veiligheid waarmee u de discussie wil starten over dit onderwerp. Zodoende heeft de COR deze notitie voor het eerst met u besproken in de OV van 1 maart 2019. De COR waardeert het zeer dat u dit punt op de agenda zet en heeft de notitie met aandacht gelezen. Daarnaast heeft de COR navraag gedaan bij (een deel van) onze achterban over de volledigheid en herkenbaarheid van de inrichting en het aanbod van instrumenten ter bevordering van (sociale) veiligheid binnen de Universiteit van Amsterdam.

De urgentie van dit thema wordt nog eens extra benadrukt door het onlangs uitgekomen rapport 'Sociale Veiligheid van medewerkers op universiteiten', als resultaat van een door de FNV en VAWO geïnitieerd onderzoek. De uitkomsten van dit rapport zijn zorgwekkend. Dit versterkt de motivatie van de COR om dit onderwerp aandacht te geven en dieper in te gaan op de Overzichtsnotitie.

Tijdens de bovengenoemde OV heeft u gemeld dat u alleen onvolledigheden aan de overzichtsnotitie zal toevoegen. Gezien de beeldvorming van de COR dit aandachtspunt betrof, adviseert de COR de volgende aanvullingen:

- Toevoegen van de ontbrekende onderdelen.
- Versterken leidinggevenden door selectie op basis van én training voor competenties die sociale veiligheid bevorderen. (domein 1)
- Online gebruiksvriendelijke omgeving over sociale veiligheid richting medewerkers (en studenten) creëren. (domein 1)
- Lijncommunicatie verbeteren. (domein 1)
- Een onderzoek naar of een andere structuur een veiligere meldomgeving voor medewerkers kan creëren. (domein 2)
- Een onderzoek naar de gevolgen voor medewerkers bij het bespreekbaar maken – al dan niet via een klacht – van misstanden met daaruit resulterende adviezen. (domein 2)
- Het bevorderen van een tijdige signalering en daaruit volgende acties. (domein 3)
- Meer aandacht voor machtsmisbruik in de procedure en communicatie. (domein 3)

Ons kenmerk  
cor19/u016

### Ontbrekende onderdelen

Er zijn bepaalde onderdelen in de inrichting en het aanbod die ontbreken in de overzichtsnotitie:

- Klachtentraject (o.a. inclusief, voorkomen langlopende trajecten en nazorg<sup>1</sup>)
- Samenhang verschillende domeinen (1 t/m 4)
- PDCA-cyclus
- ARBO-beleid
- Rol bedrijfsarts
- Rol HR centraal
- Studieadviseurs
- Rol CvB
- Sociale veiligheid in virtuele omgevingen
- (Registratie in) medewerkersdossiers
- Anonieme (negatieve) feedback van studenten opgeslagen in UvA Q
- Intimidatie door student richting medewerker(s)
- Sociaal jaarverslag, verslagen van vertrouwenspersonen en *diversity officers*
- (Online) exitgesprekken<sup>2</sup>

### Domein 1: Versterken van de organisatie en preventie

Bij dit domein constateert de COR leemtes op de volgende onderdelen:

- Het verdient de aanbeveling om leidinggevenden beter te screenen en te equiperen. Leidinggevenden hebben een spilfunctie in het bevorderen van sociale veiligheid. De COR vraagt zich af of leidinggevenden hiertoe voldoende geëquipeerd zijn of in staat worden gesteld hun leidinggevende taken goed uit te kunnen voeren. Dit komt ook duidelijk terug in het FNV/VAWO rapport dat eerder werd genoemd. Worden leidinggevenden aangenomen op competenties die bevorderlijk zijn voor de sociale veiligheid, en krijgen ze voldoende tijd en relevante training op deze punten om vaardigheden en kennis te verbeteren/onderhouden? Hierbij kan gedacht worden aan empathie, zelfkennis, zelfreflectie, (zelf) de-escaleren bij en bespreekbaar maken van frictie, belangen medewerker en organisatie afwegen, verbindend leiderschap<sup>3</sup> en feedback geven en ontvangen. Wordt daarnaast voorkomen dat persoonlijkheden met kenmerken van ‘corporate psychopaths’ in leidinggevende functies benoemd worden<sup>4</sup>? Hierbij zou een HR-tool, zoals 360 graden feedback als input van het jaargesprek, leidinggevenden inzicht kunnen geven in hun functioneren als leidinggevenden (zie ook Advies inzake aanpak werkdruk UvA (cor18/u037)). Een screeningsinstrument zou ingezet kunnen worden om ‘toxic leadership’ en de daaraan ten grondslag liggende duistere triade persoonlijkheidsstoornissen tijdig te onderkennen<sup>5</sup>.
- Het is dringend noodzakelijk de toegankelijkheid van informatie te vergroten. Een gebruikersvriendelijke online omgeving ontbreekt voor medewerkers (en studenten) die betrekking heeft op de verschillende aspecten van sociale onveiligheid met bijbehorende

---

<sup>1</sup> Zie ook cor19/u013 Ongevraagd advies inzake Concept kader Diversiteitsbeleid en cor19/u017 Ongevraagd advies Quick Scan vertrouwenspersonen

<sup>2</sup> Zie ook Sigra.

<sup>3</sup> Verbindend leidinggeven staat al over het algemeen in vacatures voor leidinggevenden vermeld, maar er wordt onvoldoende inhoud/gevolg aan gegeven.

<sup>4</sup> Mathieu (2013)

<sup>5</sup> Mathieu (2014) en Boddy (2015)

Ons kenmerk  
cor19/u016

handreikingen. Breng onder andere in beeld (*infographic*/stroomschema/digitale beslisboom) welke instrumenten/faciliteiten er zijn.

- Om medewerkers in staat te stellen hun werk goed te doen, is effectieve lijncommunicatie essentieel. De COR merkt - over het algemeen - op dat informatie vanuit het bestuur niet landt op de vloer en terugkoppeling van de vloer niet aankomt bij het bestuur. De afstand wordt hierdoor te groot met onbegrip en frustratie als gevolg. Hoe is de lijncommunicatie nu ingericht en hoe kan dat verbeterd worden?

## **Domein 2: Borgen van signalen en afhandelen van vragen, klachten en incidenten**

Bij dit domein constateert de COR leemtes op de volgende onderdelen:

- De klachtenstructuur die op het moment wordt gehanteerd, wordt als ineffectief ervaren. Een van de oorzaken ligt in het feit dat de vertrouwenspersonen (VPO's) onderdeel zijn van de organisatie, daarbinnen ook zelf in hun rol als medewerker een belang hebben en hiermee geen waardevrije onafhankelijke positie kunnen innemen. De onafhankelijkheid van de VPO's staat hierdoor ter discussie en medewerkers voelen zich niet altijd veilig om met een VPO het gesprek aan te gaan, ook al werkt deze persoon op een andere faculteit. Daarnaast wordt de stap van de VPO naar de klachtencommissie als te groot ervaren. Zie ook het ongevraagd advies Quick Scan Vertrouwenspersonen (cor19/u017). De COR adviseert om een ombudspersoon aan te nemen en aan te sluiten bij het European Network for Ombudsmen, zie ook het ongevraagd advies inzake concept Kader Diversiteitsbeleid (cor19/u013).
- Medewerkers durven klachten niet bespreekbaar te maken, omdat de teneur heerst dat dit negatieve gevolgen kan hebben voor de rechtspositie en UvA-carrière van de klager. Hierbij is ook het aspect nazorg van belang, waarbij extra aandacht noodzakelijk is indien de klacht de leidinggevende betreft. Immers, na afhandeling van de klacht moeten medewerker en leidinggevende veelal hun normale werkrelatie weer hervatten. Hoe kan dit (beeld) worden doorbroken en kunnen misstanden bespreekbaar gemaakt worden zonder dat dit gevolgen heeft voor de klager? En hoe wordt na afhandeling van de klacht gezorgd voor monitoring op de gemaakte afspraken? De Quick Scan vertrouwenspersonen draagt hiervoor oplossingen aan, waarvoor de COR aanscherpingen heeft geformuleerd. Zie ook het ongevraagd advies (cor19/u017) hieromtrent.

## **Domein 3: Monitoring en signalering**

Bij dit domein constateert de COR leemtes op de volgende onderdelen :

- De signalering is met regelmaat niet tijdig of er wordt geen actie ondernomen op de signalering vanwege privacyaspecten of het niet serieus nemen van de signalen. Dit kunnen signalen zijn uit onder andere de medewerkersmonitor, of via de vertrouwenspersonen, de medezeggenschapsraden en de bedrijfsartsen. Zo blijkt dat bepaalde signalen niet worden besproken met de betreffende leidinggevende. Hoe zorgt men voor een tijdige signalering en daaruit volgende actie?
- 'Ook geven relatief veel mensen aan dat zij machtsmisbruik of intimidatie van een hoogleraar of leidinggevende hebben ervaren en/of dat zij worden (of zijn) uitgesloten' (FNV/WAVO, mei 2019). Dat verklaart waarom zo weinig medewerkers die zich sociaal onveilig zeggen te voelen, daadwerkelijk een klacht indienen en doorzetten. Het zou helpen als gegronde klachten over leidinggevendens aantoonbaar effectieve gevolgen hebben, en als medewerkers worden geïnformeerd dat zij een klacht kunnen indienen over machtsmisbruik, met enkele voorbeelden van machtsmisbruik.

Als het gaat om monitoring en signalering verdient het aanbeveling om signalen van machtsmisbruik van leidinggevendens anders dan langs hiërarchische lijnen en de

Ons kenmerk  
cor19/u016

gebruikelijke bestuurlijke verantwoordingscyclus te verzamelen en te analyseren en voorstellen tot het aanpakken hiervan te ontwikkelen.

### **Aanvullend advies**

De COR adviseert tot slot dat geconcretiseerd wordt:

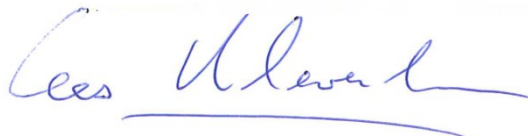
- Welke lopende en aankomende projecten er zijn, met projecteigenaar en opleverdatum.
- Hoe een gedrags-/cultuurverandering teweeg wordt gebracht.
- Wat voorbeeldgedrag is en hoe dit gestimuleerd wordt.
- Wanneer reglementen, gedragscodes, correspondentie en procedures in het Engels beschikbaar gesteld worden.<sup>6</sup>
- Waar duurzame inzetbaarheid, diversiteit en sociale veiligheid elkaar raken en onder welk thema wat hoort.
- Het aanvullend advies (arbobeleid onderdeel van de facultaire strategie en bijkomende aandachtspunten) uit de reactie op het instemmingsverzoek inzake Centraal beleid arbozorg (cor19/u009) (zie bijlage 2)
- Een overzicht van de discussietafels en van wie verantwoordelijk is voor het meenemen van de maatregelen in de verschillende discussietafels. Draag er zorg voor dat de convergentie plaatsvindt. (zie ook Advies inzake aanpak werkdruk UvA (cor18/u037))

De COR wil kortom graag met u in overleg over deze aanvullingen en over de vervolgstappen. Naast het starten van de discussie is ook de implementatie van groot belang.

Hoogachtend,



Gerwin van der Pol,  
Voorzitter



Cees Kleverlaan,  
Vicevoorzitter

Bijlage 1: Achtergrond besluitvorming

Bijlage 2: Het aanvullend advies uit de reactie op het instemmingsverzoek inzake Centraal beleid arbozorg (cor19/u009)

---

<sup>6</sup> Zie ook cor19/u017 Ongevraagd advies Quick Scan vertrouwenspersonen  
Pagina 4

Ons kenmerk  
cor19/u016

## **Bijlage 1: Achtergrond besluitvorming**

Bij het beoordelen van de overzichtsnotitie heeft de COR naar de volledigheid en herkenbaarheid gekeken van de inrichting en aanbod van instrumenten ter bevordering van (sociale) veiligheid in de Universiteit van Amsterdam.

Voor de beeldvorming is gebruik gemaakt van de volgende informatiebronnen:

- 2019-011358 Notitie Sociale veiligheid, Universiteit van Amsterdam
- Formeel COR-overleg, OV 1 maart 2019
- Informatie-uitvraag door COR bij facultaire OR'en, vertrouwenspersonen en arbocoördinatoren
- cor19/u013 Ongevraagd advies inzake Concept kader Diversiteitsbeleid
- cor19/u017 Ongevraagd advies Quick Scan vertrouwenspersonen
- De resultaten van het onderzoek van de FNV en VAWO over Sociale Veiligheid bij medewerkers op universiteiten (mei 2019)
- Sigra: voorkomen ongewenste uitstroom (<https://www.sigra.nl/nieuwsbericht/voorkomen-ongewenste-uitstroom-digitaal-doorlopend-exitonderzoek-2019>)
- Mathieu, C., Hare, R.D., Jones, D.N., Babiak, P. and Neumann, C.S. (2013) Factor structure of the B-scan 360: a measure of corporate psychopathy. *Psychological Assessment*, Vol. 25, No. 1, 288–293
- Mathieu, C., Neumann, C.S., Hare, R.D., and Babiak, P. (2014) A dark side of leadership: Corporate psychopathy and its influence on employee well-being and job satisfaction *Personality and Individual Differences*. 59, 83-88
- Boddy, C.R. (2015) Psychopathy screening for public leadership. *International Journal of Public Leadership* Volume 12, Issue 4, 254-274

## **Bijlage 2: Het aanvullend advies uit de reactie op instemmingsverzoek inzake Centraal beleid arbozorg (cor19/u009)**

### *Arbobeleid onderdeel van de facultaire strategie*

De COR vindt het essentieel dat er bij de faculteiten meer inzicht en sturing komt op het gebied van arbo. De COR adviseert hiertoe om:

- De regie arbozorg centraal te beleggen en een factsheet bij te laten houden van wie welke acties wanneer doet en de overleg- en besluitmomenten daarin eveneens vast te leggen. Vervolgens dient deze factsheet te worden gedeeld met alle betrokkenen inzake arbozorg.
- Arbobeleid onderdeel te maken van de facultaire convenanten (doelen stellen incl. KPI's) op het gebied van bijvoorbeeld het uitvoeren van de RI&E (rekening houdend met veranderingen en actualiteit van de RI&E's), zodat deze actueel zijn.
- Zodoende jaarlijks doelen te stellen in de facultaire jaarplannen en jaarlijks een terugkoppeling te geven in de facultaire jaarverslagen.
- Elke faculteit voortgangsrapportages te laten maken, zoals dit bij FNWI wordt gedaan.
- Periodiek TVB te auditeren en terug te koppelen aan de COR/FOR/GOR (advies 5).

### *Bijkomende aandachtspunten*

De COR ziet graag dat arbeidsomstandigheden nadrukkelijk worden meegenomen tijdens aanbestedingen voor diensten, uit te voeren door private ondernemingen (m.n. outsourcing).