



SOCIALE VEILIGHEID OP HOGESCHOLEN

ROUTES VOOR HBO-MEDEWERKERS BIJ ARBEIDSGERELATEERDE KWESTIES



Zestor is opgericht door
sociale partners in het hbo:



UNIENFTO

AOB Algemene Onderwijsbond



SOCIALE VEILIGHEID OP HOGESCHOLEN

Aandacht voor de sociale veiligheid binnen hogescholen is van belang voor een goede studeer- en werkomgeving. Sinds 2010 zijn instellingen verplicht om voor studenten een onafhankelijk 'klachtenloket' in te richten. Voor hogescholen is er geen wettelijke verplichting voor het instellen van een onafhankelijk loket/persoon waar hun medewerkers terecht kunnen met arbeidsgerelateerde kwesties. Dit was aanleiding voor Zestor om een verkennend onderzoek uit te laten voeren naar de 'blinde vlekken' binnen de huidige voorzieningen voor hbo-medewerkers rondom arbeidsgerelateerde kwesties én de mogelijke oplossingen hiervoor.









Deze factsheet gaat in op de huidige situatie bij hogescholen én biedt handvatten voor het inrichten van 'wenselijke' voorzieningen voor hbo-medewerkers bij arbeidsgerelateerde kwesties.

Het verkennend onderzoek naar de sociale veiligheid op hogescholen is in opdracht van Zestor uitgevoerd door Panteia.

Het is toegestaan om (delen van) de informatie te vermenigvuldigen voor gebruik in het hoger beroepsonderwijs. In alle andere gevallen is voorafgaande schriftelijke toestemming van Zestor vereist.

Augustus 2018

ONDERSTEUNENDE FUNCTIONARISSEN HBO-MEDEWERKERS

	KWESTIE(S) 	POSITIE 	GEHEIM HOUDING 
VERTROUWENSPERSOON 	Ongewenst gedrag: - seksuele intimidatie - machtsmisbruik - pestgedrag - discriminatie	Partijdig Onafhankelijk	Ja
OMBUDSMAN PERSONEEL 	Arbeidsgerelateerd: - beoordeling - conflicten met de leidinggevenden - reorganisaties	Neutraal Onpartijdig Onafhankelijk	Ja
KLOKKENLUIDERSMELDPUNT <small>(OOK WEL INTEGRITEITSCOÖRDINATOR GENOEMD)</small> 	Vermoeden van misstand: - (dreigend) ernstig strafbaar feit - schending van regelgeving - schending van beleidsregel	Neutraal Onpartijdig Onafhankelijk	Ja
HR-ADVISEUR 	Vragen over: Rechten en plichten t.a.v. onderwerpen uit de cao	Partijdig Afhankelijk	Nee
BEDRIJFS- OF ARBOARTS 	Gezondheidsproblemen die voortkomen uit arbeidsgerelateerde kwestie	Onafhankelijk	Deels

WELKE FUNCTIONARISSEN BESTAAN ER, EN WAARVOOR?

Hogescholen hebben veelal diverse ondersteunende functionarissen waar medewerkers voor verschillende kwesties terecht kunnen. Waar je als medewerker precies terecht kunt, hangt naast het type kwestie ook samen met de positie en de bevoegdheden van de functionaris. Zo kan een medewerker bij vragen over zijn of haar rechten rondom een reorganisatie bij een HR-adviseur terecht, maar niet om een klacht in te dienen over de afwikkeling van een reorganisatie. Bovendien is de HR-adviseur niet onafhankelijk en bevoegd om een onderzoek in te stellen naar de klacht. Een ombudsman personeel kan dit bijvoorbeeld wel.

De positie van de ondersteunend functionaris kan neutraal, (on)partijdig en/of (on)afhankelijk zijn.

Neutraal betekent dat de functionaris de belangen van zowel de werkgever als werknemer behartigt. Vertrouwenspersonen zijn bijvoorbeeld niet neutraal omdat zij de medewerker ondersteunen.

Een **onpartijdige** positie houdt in dat de functionaris geen belang heeft bij een bepaalde uitkomst voor een specifieke partij. HR-adviseurs ondersteunen het management en hebben in die zin belang bij een goede uitkomst voor het CvB. Zij zijn daarmee per definitie niet onpartijdig.

Een **onafhankelijke** positie geeft aan of de functionaris zelfstandig kan functioneren en niet onder verantwoording staat van een bepaalde afdeling.

De indeling in posities (neutraal, onpartijdig en/of onafhankelijk) dient overigens niet verward te worden met de mate waarin een medewerker in vertrouwen zijn/haar verhaal kwijt kan bij de betreffende functionaris. Voor de uitvoering van hun functie hebben namelijk zowel de vertrouwenspersoon, de ombudsman personeel als het klokkenluidersmeldpunt een geheimhoudingsplicht.

Waar de HR-adviseur alleen een informerende taak heeft richting de medewerker, hebben de vertrouwenspersoon en de ombudsman personeel een breder takenpakket. Beide functionarissen informeren, adviseren, verwijzen – waar nodig – door en bieden een luisterend oor voor de medewerker. Een ombudsman personeel heeft daarbij ook de mogelijkheid om een klachtenonderzoek in te stellen en kan optreden als bemiddelaar. Het klokkenluidersmeldpunt heeft als voornaamste taak een onderzoek op eigen initiatief of op basis van een melding in te stellen.

Tot slot is er nog een belangrijk verschil tussen de vertrouwenspersoon, het klokkenluidersmeldpunt en de ombudsman personeel. Hogescholen zijn, in tegenstelling tot de andere twee functionarissen, niet verplicht om een ombudsman personeel aan te stellen.

WELKE VOORZIENINGEN ZIJN ER?

Arbeidsgerelateerde kwesties waar hbo-medewerkers tegenaan kunnen lopen, zijn bijvoorbeeld: de beoordeling, reorganisaties, ontslag, exit-trajecten, werkomstandigheden, re-integratie of de samenwerking met collega's. Voorzieningen die hbo-medewerkers hierbij worden geboden, verschillen per hogeschool. Maar 'gemiddeld' genomen is dit de route die hbo-medewerkers kunnen 'afleggen'.

Preventieve maatregelen (stap 0) zetten hogescholen in om het gebruik van de overige stappen zoveel mogelijk te voorkomen. Denk bijvoorbeeld aan: het verkleinen van de 'span of control', werken met 'resultaatverantwoordelijke teams', 'het goede gesprek' én het gebruik van medewerkers-tevredenheidsonderzoeken.

Bij arbeidsgerelateerde kwesties is de **directe of hoger geplaatste leidinggevende (stap 1)** het eerste formele aanspreekpunt voor de medewerker om zijn/haar kwestie te bespreken of uit te praten.

De stap naar de **HR-adviseur (stap 2)** vindt afhankelijk van het takenpakket op verschillende momenten plaats: voor stap 1, gelijktijdig of erna. Het fungeren als vraagbaak over de loopbaan, rechten en plichten is de minimale ondersteuning die iedere HR-adviseur biedt. Op een aantal hogescholen speelt de HR-adviseur een actievere rol bij arbeidsgerelateerde kwesties, namelijk die van bemiddelaar bij conflicten. Ook is de HR-adviseur bij een enkele hogeschool, in plaats van de leidinggevende, het eerste aanspreekpunt voor hbo-medewerkers.

Bij **stap 3** zien we in de praktijk een duidelijke driedeling in de beschikbare voorzieningen tussen hogescholen, namelijk:

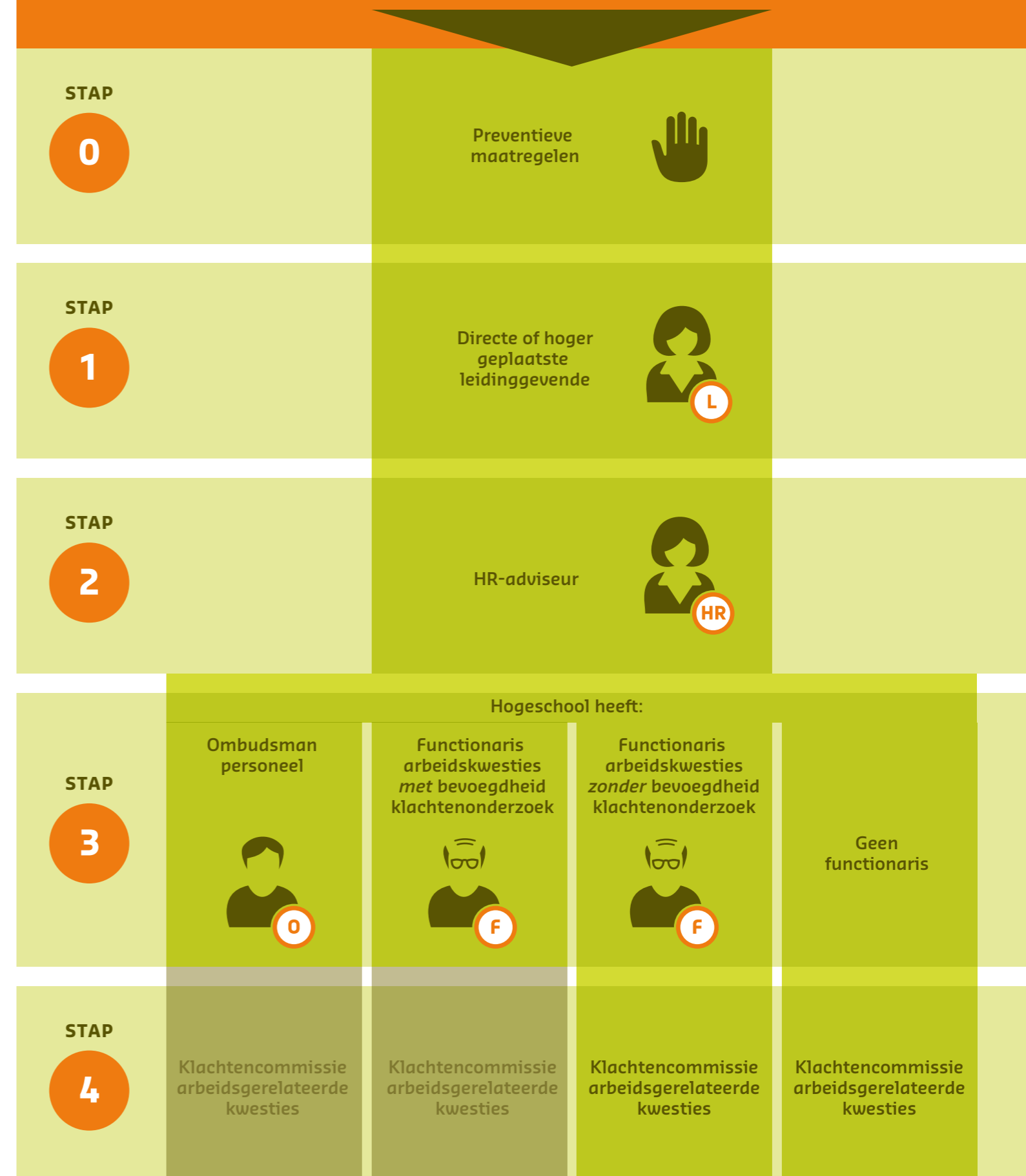
- Hogescholen met een ombudsman personeel
- Hogescholen met een (andere) functionaris arbeidskwesties
- Hogescholen zonder een dergelijke functionaris

De **ombudsman personeel** biedt hbo-medewerkers een luisterend oor, advies en bemiddeling. Tevens kan de ombudsman personeel een klachtenonderzoek instellen naar de arbeidsgerelateerde kwestie. Hogescholen met een **functionaris arbeidskwesties** missen in vergelijking met de ombudsman de bevoegdheid om **op eigen initiatief** of überhaupt een klachtenonderzoek in te stellen. Bovendien valt deze functionaris bij een hogeschool onder de HR-afdeling waarmee zijn/haar onafhankelijkheid in het geding is.

Hogescholen **zonder een dergelijke functionaris** geven aan dat het personeel bij de leidinggevende of HR-adviseur terecht kan (stap 1 en 2). Voor deze hbo-medewerkers is er geen onafhankelijke, neutrale en onpartijdige functionaris, waar zij terecht kunnen met arbeidsgerelateerde kwesties.

Bij iedere hogeschool is er een 'stap 4' ofwel een **klachtencommissie** waar medewerkers een klacht over arbeidsgerelateerde kwesties kunnen indienen. In werkelijkheid kan stap 4 voor sommige hogescholen al stap 3 zijn door het ontbreken van een functionaris bij stap 3. Als er een ombudsman personeel is, kan de hbo-medewerker zijn/haar klacht daar indienen. Bij hogescholen met een functionaris arbeidskwesties verschilt dit. Voor medewerkers van hogescholen zonder een functionaris is het indienen van een officiële klacht bij de klachtencommissie de enige mogelijkheid als het gesprek met de leidinggevende en/of HR-adviseur een teleurstellende uitkomst kent (stap 1 en 2).

DE ROUTE DIE HBO-MEDEWERKERS KUNNEN AFLEGGEN BIJ ARBEIDSGERELATEERDE KWESTIES



DE PRAKTIJK: KNELPUNTEN IN DE HUIDIGE ROUTES

Dat hogescholen preventieve maatregelen (stap 0) inzetten én er naar streven om zoveel mogelijk arbeidsgerelateerde kwesties binnen de lijn (stap 1) of met hulp van HR-adviseurs (stap 2) op te lossen, daar is uiteraard niets mis mee. In de praktijk doen zich echter situaties voor die niet binnen deze stappen zijn op te lossen. Het gaat om arbeidsgerelateerde kwesties waarbij hbo-medewerkers zich niet veilig voelen om de kwestie met de leidinggevende of HR-adviseur te bespreken. In die situaties is het van belang dat de medewerker zijn/haar kwestie met een neutrale, onafhankelijke en onpartijdige functionaris kan bespreken.

Drie praktijksituaties waarin een neutrale, onafhankelijke en onpartijdige functionaris voor arbeidsgerelateerde kwesties ontbreekt

PRAKTIJK-SITUATIE

1

Hbo-medewerkers van hogescholen zonder ombudsman personeel blijken bij arbeidsgerelateerde kwesties gebruik te maken van vertrouwenspersonen. Dit doen zij omdat zij nergens anders 'veilig' een luisterend oor voor hun kwestie kunnen vinden. Ondanks dat vertrouwenspersonen formeel alleen bevoegdheden hebben rondom ongewenst gedrag, sturen zij medewerkers meestal niet weg. Echter, de vertrouwenspersoon kan niet meer dan een luisterend oor bieden. Zij hebben namelijk niet het recht om een onpartijdig onderzoek te doen, te bemiddelen, adviseren of informatie op te vragen.

“

De vertrouwenspersoon mag alleen als klankbord dienen bij arbeidsgerelateerde kwesties. Daarna wordt doorverwezen naar HR. Het probleem met HR is dat zij in principe onder de directie vallen en daarmee niet onafhankelijk zijn.

MR-lid

PRAKTIJK-SITUATIE

2

Bij sommige hogescholen kan een HR-adviseur optreden als bemiddelaar of deze inhuren. Dit terwijl medewerkers, veelal, zeker bij conflicten met een leidinggevende liever niet naar HR-adviseurs toestappen. Zij hebben de indruk dat HR-adviseurs aan de kant van de werkgever staan. Dit zorgt ervoor dat medewerkers te lang rond kunnen lopen met hun kwestie met alle mogelijke gevolgen van dien.

PRAKTIJK-SITUATIE

3

Hbo-medewerkers die zonder bevredigend resultaat bij hun leidinggevende en/of HR-adviseur zijn geweest of zich niet 'veilig' voelen om dit te doen, hebben weinig opties. Het enige wat zij nog kunnen doen, is het indienen van een officiële klacht bij de klachtencommissie. Maar dit voelt voor veel medewerkers als een 'heftige' en te zware stap. Velen zijn bang dat hierdoor voorgoed de verhoudingen verstoord zijn.

“

“Nadat is geprobeerd een conflict met de leidinggevende zelf op te lossen, kunnen medewerkers alleen nog een officiële klacht indienen bij een commissie. Het moge duidelijk zijn dat dit nooit fijn is. In veel gevallen wordt daarmee de werkrelatie verstoord

docent

HOE ZIET DE 'WENSELIJKE' ROUTE ERUIT?



Hogescholen moeten voldoen aan de **wettelijke kaders** die gelden voor de rechtsbescherming van hun personeel. Hierbij gaat het om het hebben van een integriteitscode, regeling intimidatie en agressie, vertrouwenspersoon, klokkenluidersregeling en de mogelijkheid dat medewerkers zonder 'gevaar' voor hun baan misstanden kunnen melden bij een functionaris. Het hebben van een **goed strategisch HR-beleid** werkt preventief, doordat het zorgt voor een sociaal veilige werkomgeving. Het zorgt voor vertrouwen en een aanspreekcultuur binnen de hogeschool.



HR-adviseurs zijn er primair om personeelsleden te voorzien van informatie over hun rechten en plichten bij arbeidsgerelateerde kwesties



Veel arbeidsgerelateerde kwesties staan tussen medewerker en **leidinggevende** in (bijvoorbeeld over een beoordeling). Idealiter lossen partijen deze problemen onderling op. Belangrijk is dat de medewerker wel meldt bij de leidinggevende dat hij/zij ergens een probleem mee heeft, zodat de leidinggevende de kans krijgt het op te lossen.



Voor vragen of advies bij arbeidsgerelateerde kwesties kunnen medewerkers ook direct naar de ombudsman personeel. Dit is een: *"onafhankelijke, neutrale en onpartijdige functionaris die individuele of groepen medewerkers ondersteunt bij de analyses en het oplossen van klachten betreffende arbeidsgerelateerde kwesties"*

DE OMBUDSMAN

De ombudsman biedt de medewerker een luisterend oor en voorziet hem of haar van advies. Dat advies kan ook zijn: ga (weer) in gesprek met je leidinggevende. Daarnaast kan de ombudsman voorstellen te bemiddelen tussen partijen of een formeel klachtenonderzoek instellen. Dit zal hij/zij alleen doen met toestemming van de medewerker.



Aanstelling van de ombudsman is een goede zet geweest van het bestuur. Medewerkers die zich onveilig voelen om een kwestie met hun leidinggevende te bespreken, kunnen nu ergens terecht.

MR-lid



Dat de voorziening er is, straalt uit dat de organisatie het belangrijk vindt dat medewerkers de mogelijkheid hebben om een onafhankelijk persoon te raadplegen bij een kwestie. Dit is belangrijk, ook al wordt er in de praktijk nauwelijks gebruik van gemaakt.

CvB-lid



POSITIE

- niet ondergeschikt aan enig organisatieonderdeel
- bekleedt geen andere functie binnen het hbo
- functioneert als intermediair (voor beide partijen)

TAKEN/BEVOEGDHEDEN

- informeren van medewerkers over hun rechten
- het geven van advies
- doorverwijzen naar de juiste instantie
- bemiddelen bij een gesprek
- inschakelen van een mediator
- het in gang zetten van een formele klachtenprocedure
- het verrichten van een klachtenonderzoek
- het adviseren van het bestuur bij een formele klacht
- signalerende functie richting het bestuur van waargenomen trends

De voornaamste meerwaarde van een ombudsman personeel voor de organisatie is dat de ombudsman juridische escalatie en/of ziekteverzuim kan voorkomen. Met andere woorden medewerkers die hun verhaal kwijt kunnen bij een ombudsman, gaan zelden over tot het indienen van een formele klacht. Zijn interveniëren, leidt daarmee niet alleen tot kostenbesparing, maar voorkomt ook beschadiging van de reputatie van beide partijen. Bestuursleden zien verder de toegevoegde waarde in de signalerende functie en de terugkoppeling van de ombudsman aan het CvB over de trends binnen de organisatie.



De ombudsman maakt ons bewust van wat er binnen de organisatie leeft. Problemen kunnen op die manier tijdig worden aangepakt, waardoor erger mogelijk kan worden voorkomen.

CvB-lid

DE WENSELIJKE ROUTE INRICHTEN, WAAR MOET JE OP LETTEN?

Om de wenselijke route goed te laten functioneren, is het niet voldoende om alleen de voorzieningen en bijbehorende taken in te voeren. Hiervoor is een aantal zaken belangrijk:



Goede **bekendheid** met de voorzieningen binnen de hogeschool.



Voorzieningen die goed vindbaar zijn.



Een **toegankelijke en bekwame** ombudsman personeel.

Waar medewerkers terecht kunnen met een arbeidsgelateerde kwestie, is voor hen meestal niet duidelijk. Medewerkers kunnen hierdoor onnodig lang rondlopen met een kwestie. Als zij om 'hulp' vragen, doen ze dat bij de MR, vertrouwenspersoon, leidinggevende of HRM. Kennis van de 'wenselijke route' onder deze sleutelpersonen is daarom cruciaal. Ook directe collega's worden veel om advies gevraagd. Toelichting tijdens een introductiedag voor nieuwe medewerkers, een artikel in een nieuwsbrief en een uitleg op intranet draagt eraan bij dat zoveel mogelijk medewerkers ervan af weten. Om de huidige voorzieningen weer eens onder de aandacht te brengen bij het voltallige personeel, bedacht een hogeschool het volgende:



Een spel waarin teams aan de hand van vragen met elkaar discussieerden over waar je terecht kunt met diverse kwesties. Dit bleek echt een prettige manier om dit weer eens onder de aandacht te brengen.

MR-lid

De bestaande voorzieningen staan bij de meeste hogescholen wel op intranet. Alleen de vindbaarheid ervan is een aandachtspunt. Medewerkers die niet weten dat er een ombudsman personeel of een andere functionaris is, zullen de functionaris ook niet vinden. Een helder overzicht, online uitklapscherm op basis van vragen en/of een fysiek loket waar medewerkers terecht kunnen met al hun vragen, kan daarbij helpen.

In het mbo heeft een externe check van de studentenorganisatie bijgedragen aan de vindbaarheid van de klachtenregeling. De studentenorganisatie gaf daarbij concrete verbetersuggesties aan de onderwijsinstellingen. Een soortgelijke check kunnen hogescholen zelf ook intern uitvoeren.

Bij de aanstelling van de ombudsman personeel is het, naast de genoemde positie-eigenschappen en taken bij de wenselijke route, belangrijk dat deze persoon bekwaam is voor de functie. Hiervoor is het nodig dat deze persoon zowel beschikt over juridische kennis als over sterke mediationvaardigheden. Hogescholen kunnen ook overwegen om een persoon met sterke mediationvaardigheden aan te stellen en hem/haar juridisch te laten ondersteunen. De ombudsman heeft immers tot doel juridische escalatie te voorkomen of ervoor te zorgen dat partijen er onderling uitkomen.



We willen met de ombudsman juist voorkomen dat de arbeidsverhouding verstoord raakt. Kom je elkaar bij de rechtbank tegen, dan is het vaak al te laat.

MR-lid

Voor de toegankelijkheid van de ombudsman personeel is het belangrijk goed na te denken over de keuze voor een interne of externe functionaris. Medewerkers kunnen een drempel voelen (d.w.z. het gevoel 'gefaald' te hebben om het probleem zelf op te lossen) om een ombudsman te benaderen. De ene hogeschool kiest daarom bewust voor een interne functionaris, omdat hij/zij makkelijker te benaderen is. Andere hogescholen vinden dat een externe functionaris meer onafhankelijkheid uitstraalt en dat daardoor de toegankelijkheid groter is.



Deze factsheet is een samenvatting van het verkennend onderzoek naar de sociale veiligheid op hogescholen.

>> [Het volledige rapport vind je hier](#)

WWW.ZESTOR.NL

Prinsessegracht 21
Postbus 123
2501 CC Den Haag

T 070 312 21 77
F 070 312 21 00
info@zestor.nl