



WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

Vervolg Programma Sociale Veiligheid 2025-2026

Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid

Wageningen
University & Research

DATUM
23 oktober 2024

AUTEUR
Regiegroep Integriteit &
Sociale Veiligheid

VERSIE
2.1

1 Inleiding en aanleiding

De afgelopen twee jaar (2023-2024) zijn vanuit het Programma Sociale Veiligheid verschillende interventies en activiteiten in gang gezet die hebben geleid tot verbeteringen en meer bewustwording rond dit onderwerp bij WUR – hierbij ook geholpen door de maatschappelijke ontwikkelingen en urgentie rond dit onderwerp.

Het eerste deel van het Programma Sociale Veiligheid (2022-2023) heeft de focus gelegd op de volgende onderdelen:

- Dialoog op gang brengen: aanbod Mindlab voorstellingen voor medewerkers en daarna opvolging in de eenheden.
- Oprichting contactpunt sociale veiligheid.
- Ontwikkeling Gedragscode Sociale Veiligheid en Code Relaties op het werk.
- Ontwikkeling protocol complexe casuïstiek.
- Inventarisatie trainingen en workshops op het terrein van sociale veiligheid en pilot gericht op training voor leidinggevenden.
- Ontwikkeling en uitrol van doorlopende herkenbare campagne 'Oog voor elkaar' voor studenten en medewerkers; gericht op de ondersteuning van verschillende activiteiten en interventies rond sociale veiligheid.
- Identificeren van 'blinde vlekken' op basis van o.a. rapportages en aanbevelingen hulpprofessionals WUR, MedewerkerMonitor 2023, landelijke rapportages ('Hamer') en workshops waarbij knelpunten/prioriteiten bij afhankelijkheidsrelaties zijn geïnventariseerd.

Het werken aan sociale veiligheid is daarmee nog niet 'klaar' gezien ook de uitkomsten uit de MedewerkerMonitor 2023, waarbij 19% van de medewerkers bij WUR enige vorm van ongewenst gedrag zelf heeft ervaren en 30% dit heeft waargenomen bij anderen. In de PhD Survey van 2023 geeft 24% van de promovendi aan te maken te hebben gehad met ongewenst gedrag en van de beurspromovendi zelfs 36%. Ook het recente rapport van de Arbeidsinspectie laat de noodzaak tot verdere verbetering van sociale veiligheid zien. Bij studenten is het beeld soortgelijk en neemt het aantal meldingen over seksuele intimidatie en geweld toe.

De Regiegroep Integriteit & sociale Veiligheid heeft bij het opstellen van dit vervolg programma, het KNAW-rapport "Sociale Veiligheid in de Nederlandse Wetenschap" van 2022 als leidraad genomen. In het rapport wordt duidelijk dat werken aan sociale veiligheid een integrale aanpak vraagt: een **cultuurverandering** die verankerd wordt in **structuren** en **systemen** met alle actoren voor alle vormen van ongewenst gedrag.

In het rapport staat dat een sociaal veilige omgeving nooit af is, het onderscheidt zich juist doordat er in een organisatie doorlopend aandacht is - op verschillende niveaus - voor de vraag welk gedrag al dan niet wenselijk is. Een integrale benadering om te werken aan verbeteringen op dit terrein is daarmee een verantwoordelijkheid van de hele organisatie, en dit betekent, onder meer, dat stapsgewijs zowel de cultuur op de werkvloer als organisatiestructuren en meldingssystemen worden aangepakt.

De Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid stelt op basis van een analyse van documenten, verzamelde input van medewerkers en studenten en de opgedane ervaring met het eerste Programma Sociale Veiligheid, bijgaand vervolg programma sociale veiligheid 2025 - 2026 voor, waarbij; gewerkt wordt aan verdere versterking van de ingezette (cultuur)verandering en concrete verbeteringen in zowel cultuur, structuur en systeem. Hoewel het KNAW-rapport zich op academische organisaties richt, zijn de focuspunten in het vervolg programma Sociale Veiligheid ook uitdrukkelijk gericht op Wageningen Research.

2 Aanpak werkplan Vervolg Programma Sociale Veiligheid 2025-2026

Met het eerste Programma Sociale Veiligheid hebben we een begin gemaakt met een cultuurverandering, is een aantal concrete documenten opgeleverd, is gewerkt aan het verlagen van de meldrempel, is er aandacht besteed aan goede verwijzing naar de juiste support en is gewerkt aan bewustwording van wat ongewenst gedrag is en is gewerkt aan handelingsvaardigheid bij ongewenst gedrag. In de praktijk hebben ook wij gezien dat het lastig is om systemen, structuren en cultuur te veranderen. Daar is meer dan twee jaar (de reikwijdte van het eerste programma) voor nodig. Vandaar dat de Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid een vervolg op het programma heeft geschreven.

Bij de opzet van het nieuwe werkplan voor het vervolg van het Programma Sociale Veiligheid 2025-2026 is gebruik gemaakt van de volgende documenten:

- KNAW-adviesrapport 'Sociale Veiligheid in de Nederlandse Wetenschap'*
- Medewerkermonitor 2023
- Adviesrapport Hamer over Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld in hoger onderwijs en wetenschap
- Evaluatierapport Ombudspersoon en Uitwerking aanbevelingen evaluatierapport ombudspersoon
- Jaarverslagen Ombudspersoon, Vertrouwenspersonen (studenten en medewerkers), bedrijfsmaatschappelijk werk en Zorg van de Zaak
- Evaluatie en ervaringen Contactpunt Sociale Veiligheid
- WUR PhD Survey 2023
- Uitkomsten van de werksessies Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid rondom afhankelijkheidsrelaties:
 - Leidinggevende – medewerker
 - Promovendus – supervisor / promotor
 - Docent – student
 - Studenten onderling

*Toelichting op KNAW-systematiek: systeem, cultuur en structuur

*'De **cultuur** op de werkvloer wordt gevormd door het samenspel van alle ongeschreven regels, gewoonten en aannames die het dagelijks gedrag sturen. Dit wordt gedragen door bepaalde ervaringen op het werk, zoals de verhalen over rolmodellen en symbolen van succes. Deze zijn verankerd in de **structuren** die de organisatie hanteert om gedrag te ontwikkelen, beoordelen en belonen. Want de ongeschreven regels op de werkvloer weerspiegelen ook de criteria die al dan niet worden gebruikt in wervings- en bevorderingsprocedures. De cultuur wordt ook in stand gehouden door de **systemen** die worden ingezet om ongewenst gedrag te corrigeren en bij te sturen. Deze zijn onvoldoende effectief zolang leidinggevenden niet zichtbaar in actie komen, functionarissen niet goed in staat zijn te helpen bij meldingen en reparatiezorgen de overhand krijgen bij de afhandeling van klachten. Een integrale benadering betekent dus zowel dat de cultuur op de werkvloer als organisatiestructuren en meldingssystemen worden aangepakt.'* (Uit KNAW-rapport, Uitwerking)

Op basis van bovengenoemde documenten is de Regiegroep gekomen tot het volgende programma dat de ingezette (cultuur)verandering versterkt en focus geeft op de drie factoren die belangrijk zijn bij het vormgeven van sociale veiligheid voor zowel medewerkers als studenten; cultuur, leiderschap en systeemverbeteringen.

De genoemde focuspunten binnen het programma versterken de bestaande initiatieven en verbeterpunten zoals die nu al worden opgepakt binnen ESA, HR, Legal en alle andere initiatieven binnen de organisatie.

Initiatieven en verbeterpunten uit bovengenoemde documenten, zoals de aanbevelingen evaluatierapport ombudspersoon en de evaluatie van het contactpunt die niet terugkomen in het vervolg programma Sociale Veiligheid 2025 – 2026, zijn belegd en worden opgepakt buiten het Programma Sociale Veiligheid. De Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid houdt regie op deze punten.

3 Vervolg Programma Sociale Veiligheid 2025-2026

3.1 Cultuur

In het KNAW-rapport staat dat een organisatiecultuur in hoge mate bepaalt hoe collega's met elkaar omgaan. Cultuur wordt zichtbaar in de houdingen, handelingen, overtuigen, processen, procedures, rituelen en verhalen waar de medewerkers en de organisatie waarde aan hechten.

In het eerdere Programma Sociale Veiligheid is ingezet op een cultuurverandering om te leren praten over (ongewenst) gedrag. Dit hebben we gedaan door het gesprek over Sociale Veiligheid in gang te zetten met de Mindlab-voorstellingen, door bij de implementatie van de Gedragscode Sociale Veiligheid en Code Relaties op het werk actief te sturen op het in gesprek gaan hierover, en door het onderwerp levend te houden met de Campagne 'Oog voor Elkaar'.

Een cultuurverandering bewerkstellig je niet in twee jaar. Vandaar dat we met het vervolgprogramma Sociale Veiligheid 2025 –2026 focus houden op deze cultuurverandering. Dit doen we door in te zetten op **het gesprek** aangaan (over ongewenst gedrag) en doordat we werken aan het bevorderen van een **leercultuur**.

3.1.1 Het gesprek over (on)gewenst gedrag

Het in gesprek gaan over (on)gewenst gedrag voert de boventoon in alle interne en externe aanbevelingen en onderzoeksrapporten die de afgelopen jaren zijn verschenen rond sociale veiligheid. Hoe komen we met elkaar in gesprek over gedrag en wat wenselijk en acceptabel is? Wie bepaalt dat eigenlijk? In het vervolg Programma Sociale Veiligheid, zullen we de campagne 'Oog voor elkaar' voortzetten, actuele ontwikkelingen volgen en deze aangrijpen voor het promoten van deze gespreksonderwerpen.

In het KNAW-rapport over sociale veiligheid wordt gesteld dat het gesprek aangaan over gedrag de kern is van cultuurverandering. *"Het is naïef om te denken dat het wel goed komt met een veilig klimaat voor leren en wetenschappelijk debat als mensen maar slim genoeg zijn. De organisatie heeft een taak in het benoemen en ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van relaties, emoties en communicatie. Deze helpen docenten een veilig leerklimaat te scheppen, onderzoekers om een constructief debat met ruimte voor afwijkende meningen te voeren en ondersteuners om hun expertise over het voetlicht te brengen. In feite maken deze competenties deel uit van de basis set van professionele en academische vaardigheden die ook onontbeerlijk zijn om andere ambities rond impact en 'Open Science' vorm te geven. Voor het bewaken van wetenschappelijke integriteit is het eveneens cruciaal dat mensen de vaardigheid hebben om twijfels te uiten en lastige vragen te stellen zonder defensieve reacties op te roepen."*

Werken aan sociale veiligheid staat niet op zichzelf; goede gespreks- en overlegvaardigheden zijn algemeen en dragen bij aan versterking van bijvoorbeeld openheid, tegenspraak en kennisdeling; waarden die ook belangrijk zijn bij veranderprogramma's zoals Erkennen & Waarderen, Strategische huisvesting, Open Science, Diversiteit & Inclusie, werkdruk en ontwikkelgesprekken. Vanuit het vervolg programma Sociale Veiligheid wordt nadrukkelijk aangesloten bij deze programma's.

Een groot onderdeel van het eerste Programma Sociale Veiligheid was het aanbieden van de voorstelling Mindlab aan medewerkers. Doelstelling hiervan was om het gesprek over gedrag en de gevolgen ervan te starten. De opvolging van deze voorstelling lag in de kenniseenheden, geholpen door de aandacht hiervoor in de campagne Oog voor Elkaar.

In het vervolg programma sociale veiligheid willen we aandacht besteden aan studenten. Uit de stukken en de gehouden sessie blijkt dat studenten een grote en kwetsbare doelgroep vormen die tegelijkertijd de potentiële medewerkers van de toekomst zijn, binnen en buiten WUR.

Wij willen hen een veilige leeromgeving bieden waarin zij concreet gedrag bespreekbaar kunnen maken, kunnen oefenen en daarvan kunnen leren. Dit doen we door een structuur op te zetten waarbij wij studenten helpen om zelf (onder begeleiding) gedrag of onderwerpen aan de orde te stellen binnen de eigen groep. Door dit in te bedden in de cultuur en de (studenten)organisaties, is dit een interventie met blijvend effect. Voor verdere uitwerking, zie 3.1.3..

3.1.2 Naar een leercultuur

In het KNAW-rapport wordt aangegeven dat er binnen Nederlandse universiteiten nog geen open aanspreekcultuur is die gericht is op het ontwikkelen van gezamenlijke spelregels die zorgen dat iedereen in een veilige omgeving kan werken. Het vermogen om constructief over gedrag te spreken is een professionele vaardigheid die iedere medewerker hoort te ontwikkelen. Het hoort bij een gezonde cultuur op de werkvloer en is nodig om tot goede wetenschapsbeoefening te komen. Het doel van het gesprek is om principes of uitgangspunten voor goede wetenschap en gedeelde codes voor wenselijk gedrag te concretiseren. Het is naïef te denken dat het wel goed komt met een veilig klimaat voor leren en wetenschappelijk debat als mensen maar slim genoeg zijn. De organisatie heeft een taak in het benoemen en ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van relaties, emoties en communicatie.

Hiervoor is het nodig om tot een leercultuur te komen waarin mensen de ruimte hebben en waardering ondervinden om met een andere bril te kijken naar hun werk(omstandigheden) en vrijuit met elkaar ideeën, dilemma's en fouten kunnen bespreken. Dit gaat niet vanzelf en daar moet actief op gestuurd worden.

3.1.3 Concrete aanpak cultuurverandering WUR

Het actief sturen doen we door iedereen erop aan te spreken dat we met elkaar een veilige omgeving maken, uitnodigen andere perspectieven naar voren te brengen en het onderwerp op de agenda te zetten bij managementgesprekken. De Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid zal dit stimuleren waar mogelijk. Vanuit het programma kunnen we op drie gebieden een concrete interventie bieden: het goede gesprek stimuleren, een 'sociale speeltuin' voor studenten inrichten en een leercultuur stimuleren.

- *Let's Talk:*
We gaan meer en explicieter aandacht vragen voor het belang van het voeren van gesprekken over sociale veiligheid onder de Let's Talk gespreksvoering. In afstemming met C-HR zullen algemene trainingen aan medewerkers (waaronder promovendi en docenten) worden aangeboden over hoe het gesprek over gedrag en sociale veiligheid te voeren. Ook voor leidinggevendenden zullen we trainingen gespreksvoering over sociale veiligheid en gedrag ontwikkelen en aanbieden via de reguliere wegen (MyDevelopment, Edubookers, menukaart leidinggevendenden en de kenniseenheden).
- *De Sociale Speeltuin:*
In het vorige programma sociale veiligheid zijn Mindlab voorstellingen aan medewerkers aangeboden om het gesprek over gedrag op gang te brengen. In dit vervolg programma willen we het gesprek onder studenten over sociale veiligheid op gang brengen op een wijze die aansluit bij studenten. Zo kunnen zij oefenen met gedrag en (leren) praten over sociale omgangsvormen. Het doel hierbij is om een veilige omgeving, een 'sociale speeltuin', te creëren waarbij studenten zich bewust zijn dat ze soms nog onvoldoende in staat zijn om sociale interacties op een goede manier vorm te geven en waarin ze kunnen oefenen met sociale omgangsvormen, onhandig mogen zijn en dat zelf kunnen oplossen zodat ze ervan leren.

Bij de aanpak identificeren we diverse subculturen (denk aan studentenverenigingen, studieverenigingen, landengroepen, belangengroepen, studentenafdelingen) en binnen elk van deze subculturen voeren we een maatwerkplan uit volgens onderstaand format zodat het geen eenmalige interventie is, maar zorgt voor langdurige inbedding:

1. Werven en trainen ambassadeur(s)/vertrouwenscontactpersonen binnen de subgroep;
2. Ophalen van verhalen of vragen over sociale situaties en falen onder leiding van een expert;
3. De sociale speeltuin als "safe space" voor discussie en experiment:
 - a. Verhalen verspreiden. Bij voorkeur eigen verhalen, anders generieke verhalen
 - b. Het gesprek voeren in veilige groepen (peer-to-peer) met hulpmiddelen
 - c. Experimenteren en oefenen
 - d. Reflectie in veilige groepen en intervisie met ambassadeurs
4. Nazorg via bestaande hulpstructuur indien nodig.

Dit start in januari 2025 en er wordt een tussenevaluatie gehouden in december 2025.

- *Leercultuur:*
 - In het vervolg programma Sociale Veiligheid belichten we in de **campagne 'Oog voor elkaar'** het leren van gedrag en het open staan voor andere zienswijzen.
 - In veel trainingen en workshops staat sociale veiligheid centraal, soms net op een andere manier of voor een andere doelgroep. Er is mogelijk zo veel aanbod dat mensen de samenhang en het overzicht missen. We zullen deze workshops en trainingen vanuit het programma **verzamelen, overzichtelijk maken, publiceren en promoten**. Ontsluiting van dit aanbod vindt dan centraal plaats via de intranet- en internetpagina van sociale veiligheid.
 - Bij het maken van een veilige leercultuur is het geven van feedback en feedforward essentieel. In de praktijk blijft het geven en aanvaarden van feedback lastig. Toch zullen we dit moeten blijven doen en elkaar hiertoe aanmoedigen. **Voorbeeldgedrag** moet worden gestimuleerd in bijvoorbeeld colleges of vergaderingen. Vanuit het programma zullen we dit ondersteunen door uitingen in de campagne 'Oog voor Elkaar', zodat we toewerken we naar een cultuur waarin feedback geven en ontvangen gemakkelijker gaat.

3.2 Structuur

3.2.1 Inleiding: Aandacht voor leiderschap

In het KNAW rapport Sociale Veiligheid in de Nederlandse Wetenschap worden drie belangrijke elementen genoemd in de organisatiestructuur die resulteren in een voedingsbodemp voor ongewenst gedrag: schaarste van middelen en posities en hoge werkdruk, de complexiteit van de academische organisatie en de machtsverhoudingen. Bij de machtsverhoudingen gaat het dan om formele en informele machtsverhoudingen. De statusverschillen en de afhankelijkheden waar ze mee gepaard gaan kunnen aanzienlijke gevolgen hebben.

Onderzoek maakt duidelijk wat dit soort machtsverschillen met mensen doet. Ze gaan er letterlijk anders door waarnemen, denken en handelen. Alleen dat al kan onbegrip en onderlinge irritaties oproepen. Wie van een ander afhankelijk is, verdiept zich in de motieven en wensen van de ander en is vooral gericht op concrete details. Dat maakt mensen voorzichtiger in het nemen van beslissingen, het bieden van tegenspraak of het geven van kritiek. Wie op een machtspositie terecht komt, richt zich op het bereiken van doelstellingen en ziet daarin vooral de grote lijn. Daarbij is het gemakkelijk te vergeten dat de (schijnbare) instemming van anderen terug te voeren kan zijn op het verschil in machtsposities en niets hoeft te zeggen over de kwaliteit van de eigen ideeën of beslissingen. Er is ook minder noodzaak rekening te houden met het perspectief en de gevoelens van de ander, waardoor dat er eerder bij inschiet. Mensen worden niet altijd voldoende tegen deze machtsverschillen beschermd. Daarbij komt dat de complexiteit van de organisatie ervoor zorgt dat mensen ongezien hun gang kunnen gaan en maakt het voor de verantwoordelijken lastig om te zien wat er allemaal speelt.

Aanpassingen in de organisatiestructuur kunnen de druk op sociale veiligheid neutraliseren. Dit kan door te investeren in het verbeteren van samenwerkingsrelaties, door de leidinggevenden duidelijk te positioneren in hun verantwoordelijkheid voor het welzijn van hun mensen en risico's te identificeren.

In de aanbevelingen van vertrouwenspersonen, bedrijfmaatschappelijk werk, de ombudspersoon, de arbodienst van WUR en in vele externe rapporten, komt de kwaliteit van het leidinggeven al jaren als een belangrijk aandachtspunt aan bod als het gaat om een het bieden van een sociaal veilige werk- en studieomgeving. In het vervolg van het programma sociale veiligheid willen wij expliciet een speerpunt maken van leiderschap in relatie tot sociale veiligheid.

3.2.2 Leiderschap: competenties en de rol van de leidinggevende bij Sociale Veiligheid

Er is een [leiderschapsprofiel](#) binnen WUR, waarin staat dat een leider bij WUR gericht is op mensen en samenwerking. In het leiderschapsprofiel wordt verder gesproken over het ontwikkelen en empoweren van mensen, duidelijk en met inlevingsvermogen het gesprek aangaan, aandacht geven aan welbevinden van mensen en teams, aandacht voor diversiteit en inclusie en het zorgen voor een veilige omgeving. Dit zijn in de kern goede en duidelijke principes en waarden.

In de praktijk geven leidinggevenden aan het lastig te vinden deze principes en waarden te vertalen in concreet gedrag ten aanzien van sociale veiligheid. Ook uit verschillende evaluaties en externe rapportages (zie bronnenlijst) blijkt dat er soms sprake is van rolonduidelijkheid / de verdeling van de verantwoordelijkheden met betrekking tot sociale veiligheid. Leidinggevenden hebben behoefte aan duidelijkheid en concrete hulp in de aanpak van een melding of een vraag over een sociaal onveilige situatie.

3.2.3 Concrete aanpak structuur WUR

Sociale veiligheid als onderdeel van de leiderschapscompetenties

- *Basistraining*

De Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid vindt dat een **basistraining sociale veiligheid** (bijvoorbeeld in de vorm van een e-learning), waarin onderwerpen als (i) wat is sociale veiligheid (context en kaders), (ii) feedback geven en ontvangen, (iii) het omgaan met interculturele verschillen en (iv) werken vanuit een hiërarchische positie aan de orde komen, verplicht moet worden gesteld voor alle leidinggevenden, dus ook voor de huidige leidinggevenden.

Het Programma Sociale Veiligheid komt met een voorstel voor een dergelijke basistraining sociale veiligheid, in afstemming met WGS (PhD supervisie), CHR (L&D), en ESA (TLC).

- Op de menukaart Leiderschapontwikkeling zorgen we, samen met CHR Learning & Development, voor een trainingsaanbod ten behoeve van **bij- en nascholing** om de benodigde competenties te ontwikkelen en zullen we dit aanbod blijvend onder de aandacht te brengen. Deze trainingen kunnen ook worden aangeboden aan informeel leidinggevenden of projectleiders.

De rol van de leidinggevende bij Sociale Veiligheid

- In het eerste programma Sociale Veiligheid is een protocol complexe casuïstiek uitgewerkt gericht op het hogere management. In het vervolg programma zullen wij de rol van leidinggevenden bij sociale veiligheid in concreet gedrag uitwerken en een '**10-fasenplan hoe te handelen bij grensoverschrijdend gedrag**' maken voor alle leidinggevenden en HR professionals. Bij de implementatie komt ook de hulpstructuur die voor leidinggevenden beschikbaar is ter ondersteuning van hun belangrijke en vaak complexe taak aan de orde.
- Om te oefenen met het 10-fasenplan bieden we vrijblijvend **workshops** aan voor de formele leidinggevenden en teamleiders. Dit kan in een latere fase ook aan informeel leidinggevenden worden aangeboden, zoals projectleiders. Een en ander afhankelijk van de behoefte aan deze trainingen en de capaciteit om deze te geven.

3.3 Systeem

3.3.1 Inleiding

Volgens het KNAW-rapport heeft de organisatie dus de taak heeft zorg te dragen voor een veilige werkomgeving voor iedereen. Daar hoort ook het hebben van voorzieningen voor het melden en behandelen van klachten met betrekking tot sociale veiligheid. Deze procedures richten zich vooral op het afhandelen van formele klachten en niet op het vroegtijdig signaleren of daadwerkelijk oplossen van knelpunten ten aanzien van sociale veiligheid. De procedurele aanpak blijkt vaak averechts te werken. Er is terughoudendheid om in te grijpen en dat zorgt ervoor dat problemen juist escaleren en ondermijnt het vertrouwen dat de organisatie zich echt wil inzetten voor sociale veiligheid.

Volgens de commissie die het KNAW rapport heeft opgesteld werkt een systematische aanpak, gericht op preventie en tijdige bijsturing van gedrag beter. Dit kun je doen door gedragscodes levend te krijgen door geregeld hierover te spreken, door ongewenst gedrag vroegtijdig bij te sturen, door te reageren op laagdrempelige signalen en informele aanwijzingen, door vroegtijdig tot aanpak over te gaan en in de hulpstructuur vangnetten te maken waarin functionarissen en experts verenigd zijn, zodat meldingen, groot of klein, niet onbehandeld blijven.

In het eerste programma sociale veiligheid zijn gedragscodes opgeleverd en is het Contactpunt Sociale Veiligheid opgericht. Voor de versterking van de systematische aanpak binnen WUR, richten we ons op doorontwikkeling van het Contactpunt en verbeteren van de signaleringsstructuur.

3.3.2 Contactpunt Sociale Veiligheid en signaleringstructuur

Sinds eind oktober 2022 is, als onderdeel van het programma Sociale Veiligheid, het Contactpunt Sociale Veiligheid ("Contactpunt") gestart als pilot voor de duur van 1 jaar. Eind 2023 is het Contactpunt geëvalueerd waarbij is onderzocht of het Contactpunt toegevoegde waarde heeft, en zo ja, of de bestaande vorm van het Contactpunt afdoende is of dat er verbeteringen nodig zijn voor wat betreft de inrichting, positionering en werkwijze.

De evaluatie heeft laten zien dat:

- Het Contactpunt een laagdrempelige faciliteit is die door medewerkers, studenten en PhD-kandidaten wordt gevonden. Het valt op dat ook omstanders het Contactpunt benaderen en dat het Contactpunt benaderd wordt voor minder zware kwesties.
- Personen die het Contactpunt benaderen voor een adviesvraag door het Contactpunt naar de juiste personen binnen de hulpstructuur worden verwezen. Dit gebeurt tijdig en correct.
- De informatie over de taken van het Contactpunt niet altijd helder is. Dit zou mogelijk kunnen leiden tot onduidelijkheid bij personen die aankloppen bij het Contactpunt als het gaat om de verwachtingen over wat het Contactpunt voor hen kan betekenen.
- De huidige samenstelling van het Contactpunt – in de huidige vorm bestaande uit een mix van personen die wel en niet binnen de hulpstructuur werken, met verschillende achtergronden – goed past bij de huidige doorverwijstaak. Als overwogen zou worden om ook zwaardere taken bij het Contactpunt neer te leggen, zoals een regie- en/of expertiserol, dan vraagt dit een andere samenstelling van het Contactpunt.
- Met bepaalde gremia binnen de hulpstructuur onvoldoende onderlinge afstemming plaatsvindt. Dit baart wel enige zorgen. Als er meerdere ingangen zijn waar meldingen kunnen binnenkomen, dan is afstemming noodzakelijk om tijdig trends en signalen te kunnen herkennen.

De evaluatie laat al met al een positief beeld zien over het bestaan en functioneren van het Contactpunt en biedt voldoende aanknopingspunten om het Contactpunt Sociale Veiligheid verder door te ontwikkelen. Dit sluit aan bij wat er staat in de cao Nederlandse Universiteiten 2024 – 2025. Daarin is op het onderwerp Sociale Veiligheid een pakket maatregelen afgesproken, waaronder een afspraak over de inrichting van een centraal meldpunt per universiteit:

“partijen spreken af dat er, in aansluiting op de reeds bestaande meldstructuur, een centraal meldpunt per universiteit komt voor alle klachten en meldingen rondom sociale veiligheid. Dit meldpunt krijgt een (informatie)loket/doorverwijsfunctie dat voldoet aan nader vast te stellen kwaliteitseisen, waaronder in ieder geval de aspecten veiligheid en vertrouwelijkheid. Zodat melders altijd op één plek terecht kunnen en vanuit daar naar de juiste hulp of afhandeling worden doorverwezen.”

De afspraken die zijn gemaakt voor de cao Nederlandse universiteiten zijn overgenomen in de cao Wageningen Research 2024 – 2025.

Signaleringsstructuur

Naast verbeteringen in de meldstructuur is het nodig om vroegtijdig te kunnen signaleren en preventieve maatregelen te nemen bij ongewenst gedrag. Hiervoor is een meer fijnmazige en organisatiebrede signaleringsstructuur nodig, waarbij signalen en meldingen van sociale onveiligheid vanuit diverse kanalen (HR, vertrouwenspersonen, contactpunt, ombudspersoon et cetera) bijeengebracht worden en er betere uitwisseling en samenwerking plaatsvindt. Uiteraard onder geheimhouding en met inachtneming van privacy regelgeving, is het nodig om regelmatig kennis en ervaring over het oppakken en afwikkelen van problemen met elkaar te delen, zodat ook in de hulpstructuur een leercultuur ontstaat en vanuit deze expertise de goed geadviseerd kan worden over een samenhangende en vroegtijdige aanpak van ongewenst gedrag.

3.3.3 Concrete aanpak systeem WUR

Doorontwikkeling Contactpunt sociale veiligheid

Concreet betekent dit dat in het programma 2025 – 2026 het huidige Contactpunt Sociale Veiligheid wordt gecontinueerd en een volgende ontwikkelstap zet op basis van onderstaande aanbevelingen uit de evaluatie van het Contactpunt:

1. Stimuleer en faciliteer het gesprek binnen de hulpstructuur over onderlinge afstemming en samenwerking. Breng in kaart waar de aarzeling en belemmeringen zitten, en verken of en hoe deze kunnen worden weggenomen.
2. Behoud de korte lijnen met de Ombudspersoon, maar laat de Ombudspersoon geen onderdeel uitmaken van het Contactpunt zelf.
3. Overweeg een kleinere samenstelling van de dagelijkse bemensing van het Contactpunt (met dus wel meer beschikbare uren per persoon), alleen of vooral bestaand uit mensen binnen de hulpstructuur;
4. In geval van een andere samenstelling als hierboven aanbevolen, kan overwogen worden extra taken bij het Contactpunt te beleggen, zoals regievoering op complexe kwesties en een vraagbaak voor algemenere vragen op het gebied van Sociale Veiligheid. In die situatie kunnen gesprekken met andere organisaties die reeds deze uitgebreidere taakbeschrijving van een Contactpunt kennen, een meerwaarde zijn.
5. Zorg voor consistente informatie op internet en intranet over het Contactpunt, en verbeter de vindbaarheid van het Contactpunt op het intranet.
6. Beschrijf de taak van het Contactpunt helder op internet en intranet, zodat melders met de juiste verwachtingen bij het Contactpunt komen.
7. Laat het Contactpunt een intern reglement opstellen met beschrijving van taken die wel en niet worden opgepakt en hoe er binnen het Contactpunt wordt gewerkt (o.a. wijze van registreren meldingen, warme overdracht).
8. Blijf de mogelijkheid bieden voor meldingen via telefoon, e-mail en webformulier, maar schaf de mogelijkheid van het inloopspreekuur af. Hier wordt weinig gebruik van gemaakt en deze faciliteit kan verkeerde verwachtingen over de behandeling van de melding doen ontstaan.

Aanbeveling 2 en 8 zijn al uitgevoerd. De verdere uitwerking van de overige aanbevelingen vraagt nader onderzoek en zullen we uitwerken met een korte businesscase. Daarin worden de volgende aspecten in ieder geval meegenomen:

- Een kleinere samenstelling van de **dagelijkse bemensing** van het Contactpunt, mensen die de meldingen in ontvangst nemen, kan resulteren in een betaalde bezetting in plaats van mensen die dit naast hun reguliere werk doen.
- de **werkzaamheden** binnen het Contactpunt bestaan nu uit het voeren van korte gesprekken naar aanleiding van vragen/meldingen, advisering en het (bij voorkeur warm) doorverwijzen van melders naar de juiste personen. Regievoering op complexe kwesties en het zijn van een vraagbaak voor algemenere vragen op het gebied van sociale veiligheid zijn nog geen taken van het huidige Contactpunt en het is geen loket voor acute hulp. De openingstijden zijn op werkdagen tussen 9 uur en 17 uur.
In de sector zien wij binnen enkele universiteiten verder ontwikkelde vormen van een contact/meldpunt dan het Contactpunt, met doorgaans een uitgebreider takenpakket. Vanuit het programma Sociale Veiligheid zal worden onderzocht of een uitbreiding van taken van het Contactpunt wenselijk is en zo ja, op welke manier dat kan worden vormgegeven, bijvoorbeeld met een **expertgroep** die wekelijks de meldingen bespreekt.

Signaleringsstructuur

Een eerste opstap naar een goede signaleringsstructuur is het -op structurele basis- verzamelen van data/gegevens (alles vanzelfsprekend geanonimiseerd en vertrouwelijk) rond ongewenst gedrag per kennisseenheid. De gegevens worden door de betreffende professionals bij elkaar gebracht en periodiek selectief gedeeld. Zo ontstaat niet alleen organisatiebreed een overall beeld c.q. signaleringsstructuur waarbij patronen van ongewenst gedrag op de radar komen maar krijgen directies van kennisseenheden ook meer hulp/houvast/urgentie aangereikt om proactief in actie te komen. We geven hiermee opvolging aan de aanbeveling uit het adviesrapport van de KNAW: "Het belangrijkste doel is om een structuur te hebben waarmee je in een vroeg stadium zicht kunt krijgen op onderdelen van de organisatie waar extra zorg nodig is, zodat proactief gehandeld kan worden om professioneel gedrag te bevorderen."

3.4 Speciale doelgroepen: studenten en promovendi

Uit interne en externe rapporten blijkt keer op keer dat studenten en promovendi extra kwetsbaar zijn als het gaat om sociale veiligheid. Onder andere leeftijd, culturele diversiteit en de afhankelijkheidsrelaties spelen hierbij een rol.

Binnen het programma willen we, in samenwerking met ESA en WGS, aan deze twee doelgroepen extra aandacht besteden, naast de al genoemde acties in de vorige hoofdstukken die deels of indirect op hen van toepassing zijn.

3.4.1 Studenten

Bij sociale veiligheid voor studenten spelen twee relaties een bijzondere rol: de afhankelijkheidsrelatie met hun docent en de relaties tussen studenten onderling. Op beide relaties willen we een aantal concrete preventieve maatregelen nemen:

Relatie student – docent:

- Studenten die thesis onderzoek gaan doen, stage gaan lopen of voor het eerst deelnemen aan samenwerkingsprojecten zoals bijvoorbeeld het ACT worden, vaak voor het eerst, geconfronteerd met de hiërarchie van de universiteit en de afhankelijke positie waarin zij komen te verkeren. Tegelijkertijd zijn deze studenten ook de werknemers van de toekomst (en wellicht zelfs de leidinggevenden van de toekomst) en is het, in lijn met de voorstellen van de commissie Hamer, van belang deze groep te informeren over wat zij mogen verwachten en hoe zij kunnen bijdragen aan een sociaal veilige werkomgeving.

In het programma willen wij een **voorlichtingsbijeenkomst** ontwerpen die jaarlijks kan worden gegeven voor studenten die een thesis gaan schrijven, op stage gaan of in een samenwerkingsproject zullen gaan werken waarin voornoemde aspecten aan de orde komen. Wij werken hiervoor samen met ESA.

- Het versterken van de skills van leidinggevenden op het gebied van sociale veiligheid is onderdeel van het programma Sociale Veiligheid. Specifiek voor docenten betekent dit dat sociale veiligheid als aandachtspunt zou kunnen worden opgenomen in de **BKO**. Vanuit het vervolg programma zullen hiervoor de mogelijkheden worden besproken.
- In het huidige geopolitieke klimaat, waarin internationale conflicten spelen, kunnen docenten worden geconfronteerd met complexe en gevoelige onderwerpen die sterke emoties en meningen kunnen oproepen. Voor docenten is het essentieel om deze onderwerpen met zorg en empathie te benaderen en een omgeving te creëren waarin studenten zich veilig voelen en ook docenten. Er kunnen op ongeplande, en zelfs ongelegen, momenten discussies ontstaan. Om docenten te helpen hier goed mee om te kunnen gaan heeft een van de andere universiteiten een "**hot topics teachers guideline**" ontwikkeld. Het vervolg programma zal met input van ESA/TLC zorgen voor de introductie van een vergelijkbare richtlijn binnen WUR.

Studenten onderling:

- **Zorgplicht studenten** – we merken dat het moeilijk is om een grens aan te geven waar onze zorgplicht voor studenten als universiteit stopt. Regelmatig zijn er incidenten buiten de campus die grote invloed hebben op de student op de campus en op de studieresultaten. Samen met ESA en andere universiteiten willen we onderzoeken waar de grenzen van de zorgplicht van de universiteit voor studenten liggen en hier binnen WUR het gesprek over aangaan.

- **Relationele en seksuele vorming** moet een vaste plek krijgen in het hoger onderwijs¹. In juni 2021 concludeerden Amnesty International en I&O Research na representatief onderzoek dat een op de tien vrouwelijke studenten in Nederland tijdens de studietijd slachtoffer wordt van verkrachting. In het jaarverslag 2023 van de vertrouwenspersonen voor studenten (WUR) blijkt dat seksuele intimidatie en geweld in de top 3 van de meldingen staat. Ook is het aantal meldingen op dit gebied sinds 2021 toegenomen met 30%. Afhankelijk van de uitkomsten van de reikwijdte van de zorgplicht voor studenten, willen we een workshop, bijvoorbeeld van Stichting Gelijkspel of Ben je Oké? (Rutgers Stichting) opnemen in het AID-introductie programma 2025.

3.4.2 PhD candidates

PhD candidates zijn afhankelijk van hun begeleiders en promotoren, onervaren op de arbeidsmarkt en vaak financieel kwetsbaar, waardoor zij zich in een kwetsbare positie bevinden. Veel van onze PhD's komen bovendien uit het buitenland, waardoor een extra risico voor sociale onveiligheid kan bestaan door verschillen in kennis en cultuur. Vanuit het programma sociale veiligheid willen wij concreet het volgende bijdragen om verbeteringen in sociale veiligheid voor PhD's te brengen.

- *Verbeteren inzicht functioneren begeleiding PhD's*
De begeleiders van onze PhD's spelen een belangrijke rol in de ervaren sociale veiligheid van deze kwetsbare doelgroep. Op dit moment is onvoldoende zicht op het functioneren van de begeleiders van deze groep. Om het inzicht in het functioneren van de begeleiders van PhD's te verbeteren vindt de Regiegroep dat er exitgesprekken en feedbacksystemen (zoals 360 graden feedback) moeten worden ingevoerd. De resultaten zouden moeten worden meegenomen bij de evaluatie indicator R6 (supervisie) in het Academic Career Framework.
- *Herzien PhD supervisie cursus*
Uit de sessies die de Regiegroep heeft gedaan kwamen met betrekking tot de PhD's enkele aandachtspunten op, zoals de afhankelijke positie van deze groep en het risico op machtsmisbruik, de cross culturele competenties en soft skills in die context. In het vervolg programma zal het programmateam in afstemming met WGS, ESA (TLC), en CHR (L&D) meedenken en werken aan een aanscherping van de cursus op dit vlak.
- *Verplichten cursus PhD supervisie*
Vanuit het vervolg programma zullen in samenwerking met de onderzoeksscholen de mogelijkheden worden onderzocht om de driedaagse cursus [Professional in Supervision of PhD candidates](#) verplicht te stellen voor begeleiders/ supervisors van PhD's.

¹ aanbeveling rapport Mariëtte Hamer

4 Gevraagde besluit

De Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid vraagt de RvB kennis te nemen van het voorgestelde vervolprogramma Sociale Veiligheid 2025– 2026 en de opdracht te geven aan de Regiegroep Integriteit & Sociale Veiligheid het Programma uit te voeren.

Het benodigde budget hiervoor in 2025 en 2026 is:

<u>Cultuurverandering:</u>	
Ontwikkeling trainingen	€ 15.000
<u>Cultuur interventie studenten:</u>	
- Ontwikkelen materiaal	€ 15.000
- Trainen en begeleiden van ambassadeurs	€ 35.000
Ondersteunende campagne uitingen	€ 10.000
<u>Structuur:</u>	
Pilot trainingen ontwikkelen en protocol	€ 7.500
<u>Systeem</u> (doorontwikkeling)	€ 2.500
Overig	€ 5.000
Totaal	€ 100.000

We zullen zoveel mogelijk proberen subsidies te verkrijgen via de Regiegroep Sociale Veiligheid in Hoger Onderwijs en de Wetenschap, MDIEU-subsidie en waar mogelijk gebruik maken van de kwaliteitsgelden. Eventueel extra financieringsbronnen zullen leiden tot minder uitgaven voor het vervolprogramma en niet resulteren in extra activiteiten.