

Onderzoeksrapport psychosociale  
universiteiten Onderzoeksrapport  
arbeidsbelasting universiteiten O  
psychosociale arbeidsbelasting  
Onderzoeksrapport psychosociale  
universiteiten Onderzoeksrapport  
arbeidsbelasting universiteiten Or  
psychosociale arbeidsbelasting un  
Onderzoeksrapport psychosociale  
universiteiten Onderzoeksrapport  
arbeidsbelasting universiteiten Or  
psychosociale arbeidsbelasting un  
Onderzoeksrapport psychosociale  
universiteiten Onderzoeksrapport  
arbeidsbelasting universiteiten Or  
psychosociale arbeidsbelasting un  
Onderzoeksrapport psychosociale  
universiteiten Onderzoeksrapport  
arbeidsbelasting universiteiten Or  
psychosociale arbeidsbelasting un  
Onderzoeksrapport psychosociale



Nederlandse Arbeidsinspectie  
Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid

Publieksversie  
Onderzoeksrapport

# Psychosociale arbeidsbelasting universiteiten

# Onderzoek naar de stand van zaken over werkdruk en ongewenst gedrag en de aanpak hiervan bij de 14 Nederlandse publieke universiteiten.

Psychosociale arbeidsbelasting, bestaande uit werkdruk en ongewenst gedrag, vormt voor werknemers binnen universiteiten al lange tijd een probleem. Die belasting kan leiden tot ernstige gezondheidsklachten, ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. In 2020 heeft de Arbeidsinspectie de 14 publieke universiteiten<sup>1</sup> daarom verzocht actieplannen op te stellen om psychosociale arbeidsbelasting terug te dringen. Na beoordeling van deze actieplannen in 2021, en op basis van andere onderzoeken, bleek dat de aanpak van werkdruk en ongewenst gedrag nog onvoldoende is.<sup>2</sup> Bovendien geven werknemers op universiteiten vaker dan werknemers in andere sectoren aan dat er onvoldoende maatregelen genomen worden tegen werkdruk en ongewenst gedrag.<sup>3</sup>

Naar aanleiding van deze signalen wil de Arbeidsinspectie meer inzicht krijgen in hoeverre de universiteiten sinds 2021 verbeteringen hebben doorgevoerd op het gebied van psychosociale arbeidsomstandigheden en met welk effect. Dit rapport gaat over de huidige stand van zaken over de psychosociale arbeidsbelasting op de universiteiten, evenals over de oorzaken ervan.

## Doel

Het doel van het onderzoek is om in kaart te brengen:

1. Hoe de universiteiten invulling geven aan verplichtingen uit de Arbeidsomstandighedenwet ten aanzien van het in kaart brengen van de risico's werkdruk en ongewenst gedrag en de beleidscyclus.
2. Wat de ervaringen zijn van werknemers van werkdruk en ongewenst gedrag.
3. Wat de mogelijke oorzaken zijn van werkdruk en ongewenst gedrag.
4. Welke beheersmaatregelen universiteiten in de praktijk genomen hebben om werkdruk en ongewenst gedrag te voorkomen en beperken, en welke maatregelen als effectief worden gezien.<sup>4</sup>
5. Wat de universiteiten sinds de vorige interventie van de Arbeidsinspectie in 2020/2021 gedaan hebben met de meegegeven aandachtspunten tegen werkdruk en ongewenst gedrag.<sup>4</sup>

## Aanpak

De Arbeidsinspectie heeft tussen juni en augustus 2023 de 14 publieke universiteiten in Nederland bezocht, documentatie met betrekking tot het arbobeleid onderzocht en semigestructureerde interviews gehouden. Deze interviews vonden plaats met verschillende partijen die binnen de universiteiten verantwoordelijk zijn voor het opstellen, uitvoeren en controleren van arbobeleid op psychosociale arbeidsbelasting.<sup>5</sup> Daarnaast heeft de Arbeidsinspectie tussen september en november 2023 een online enquête gedaan onder al het wetenschappelijk en onderwijsend personeel. De enquête is door meer dan 9.200 respondenten ingevuld, met een gemiddelde respons over alle universiteiten van 18% (o.a. gezien de grote aangeschreven populatie werknemers in dit onderzoek, is het aannemelijk dat dit een acceptabel responspercentage is<sup>6</sup>).

1 <https://www.universiteitenvannederland.nl/wie-we-zijn>

2 Inspectie SZW (2021). [Rapportage WOinActie](#).

3 CBS/TNO (2023). Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2022. Bewerkt door de Nederlandse Arbeidsinspectie.

4 Arbowetgeving en de werkinstructies van de Nederlandse Arbeidsinspectie: Nederlandse Arbeidsinspectie (2023) en Inspectie SZW (2020). [Werkinstructie werkstress door werkdruk voorkomen en beperken](#) en [Basisinspectiemodule intern ongewenst gedrag](#).

5 Waaronder HR-afdelingen, de ondernemingsraden en vertrouwenspersonen.

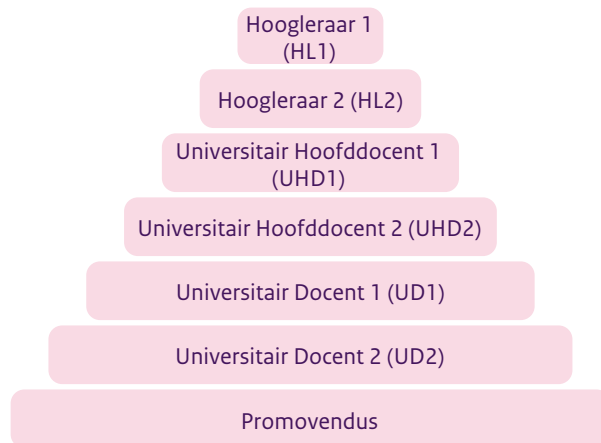
6 Zie de sectie 'Kenmerken van respondenten op de enquête' in de methode van het volledige rapport *Psychosociale arbeidsbelasting universiteiten - onderzoeksrapport* voor een uitgebreide toelichting.

De Inspectie richtte dit onderzoek uitsluitend op het wetenschappelijk en onderwijzend personeel en niet op het ondersteunend en beheerspersoneel.<sup>7</sup> Bij de analyses van de enquête is telkens gekeken naar de gemiddelde scores van alle respondenten gezamenlijk, evenals verschillen tussen groepen op basis van bijvoorbeeld geslacht, nationaliteit, functie of universiteit.

### Wetenschappelijke functies binnen universiteiten

Alle Nederlandse universiteiten werken met het universitair functie-ordeningsstelsel, waarin alle taken en verantwoordelijkheden per functie zijn beschreven.<sup>8</sup> Het universitaire stelsel is hiërarchisch geordend - zie figuur 1. Deze figuur is echter niet volledig omdat een aantal profielen zich niet volledig hiërarchisch verhouden tot elkaar zoals de functie onderzoeker of docent, die zich op verschillende niveaus in de piramide kunnen bevinden.

Figuur 1 Wetenschappelijke functies



## Resultaten

Universiteiten geven op diverse manieren invulling aan het arbobeleid op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting, maar inzicht in de oorzaken ervan is er weinig, een geïntegreerde aanpak ontbreekt en de borging in de organisatie blijkt lastig.

De Arboret stelt dat werkgevers verplicht zijn beleid te voeren en maatregelen te nemen om de risico's van psychosociale arbeidsbelasting (PSA) te voorkomen en/of te beheersen. Een verplichte basisbepaling hierbij is dat alle werkgevers moeten beschikken over een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) inclusief een plan van aanpak (PvA). Op basis van de door de universiteiten ingeleverde documentatie blijkt dat sommige universiteiten een overkoepelende RI&E voor de gehele organisatie hebben, terwijl andere universiteiten per organisatieonderdeel (bijvoorbeeld per faculteit) een aparte RI&E hebben. Daarnaast blijkt de mate van volledigheid en kwaliteit van de onderzochte RI&E's zeer wisselend. Ook kwam het vaak voor dat binnen één universiteit zowel verouderde als recente RI&E's aanwezig waren (bijvoorbeeld voor verschillende faculteiten/organisatieonderdelen). Bij bijna alle universiteiten (11 van de 14) is PSA als risico in de RI&E

<sup>7</sup> Zie de sectie 'Doelgroep en afbakening' in de methode van het volledige rapport voor een uitgebreide toelichting.

<sup>8</sup> <https://www.universiteitenvannederland.nl/functie-ordeningsstelsel-ufo>

onderkend. Twaalf van de 14 universiteiten hebben een op schrift gesteld PvA, waarin maatregelen worden omschreven om arbeidsrisico's te voorkómen of verminderen.

Het voorkómen en beheersen van PSA-risico's dient een cyclisch karakter te hebben, de zogenaamde PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act). Hierbij wordt doorlopend geïnventariseerd welke arbeidsrisico's bestaan, worden maatregelen vastgelegd en uitgevoerd, wordt er geëvalueerd of de maatregelen effectief zijn en op basis van deze nieuwe kennis bijgestuurd. Bij twee van de 14 universiteiten waren aanwijzingen dat de PDCA-cyclus volledig werd doorlopen. Bij de overige 12 universiteiten was dit niet duidelijk, waren er aanwijzingen dat de cyclus niet volledig doorlopen werd, of hielden de onderdelen van de cyclus geen verband met elkaar. Zo hebben veel universiteiten beleidsplannen en maatregelen op het gebied van PSA, maar zijn deze vaak niet benoemd in de RI&E en het PvA. Hierdoor biedt de RI&E geen compleet overzicht van genomen maatregelen op het gebied van PSA, waardoor het ook niet duidelijk is of voor alle risico's passende maatregelen zijn genomen, en is zodoende de PDCA-cyclus niet goed geborgd in de organisatie.

Problemanalyses, en dus inzicht in de oorzaken van PSA, zoals verplicht in de vorm van een verdiepend onderzoek of verdiepende RI&E, ontbreken regelmatig in de aanwezige beleidsstukken.<sup>9</sup> Ook worden de onderliggende oorzaken van PSA-risico's niet systematisch uitgevraagd in medewerkertevredenheids-onderzoeken (MTO's). Daarnaast wordt niet op een systematische manier gekeken of de te treffen maatregelen aansluiten bij de achterliggende oorzaken van de problematiek en wordt de effectiviteit van genomen maatregelen zelden geëvalueerd. Kortom, de universiteiten hebben veel opzichzelfstaande beleidsprocessen opgesteld en maatregelen getroffen, terwijl een geïntegreerde aanpak en evaluatie ontbreekt. Hierdoor komt de borging in de organisatie in het gedrang. Tabel 1 laat zien in hoeverre elk van de 14 universiteiten aan de bovengenoemde bepalingen van het arbobeleid voldoet.

**Tabel 1** Overzicht van bepalingen betreft het Arbobeleid

	PSA onderkend als risico in RI&E	Verdiepend onderzoek/ verdiepende RI&E	Op schrift gesteld PvA	PDCA cyclus volledig doorlopen
Universiteit A	X	X	X	X
Universiteit B	✓	X	✓	X
Universiteit C	✓	X	✓	X
Universiteit D	✓	X	✓	X
Universiteit E	✓	✓	✓	X
Universiteit F	✓	X	✓	X
Universiteit G	✓	✓	✓	X
Universiteit H	✓	X	✓	X
Universiteit I	X	X	X	X
Universiteit J	X	X	✓	X
Universiteit K	✓	✓	✓	X
Universiteit L	✓	✓	✓	✓
Universiteit M	✓	✓	✓	✓
Universiteit N	✓	X	✓	X

Noot. De universiteiten zijn hier in willekeurige volgorde gepresenteerd

<sup>9</sup> Wanneer psychosociale arbeidsbelasting een risico vormt voor werknemers, is de werkgever middels een verdiepend onderzoek of verdiepende RI&E verplicht hier onderzoek naar te doen. [Art. 2.15, Arbeidsomstandighedenbesluit.](#)

Ondanks de vele acties en initiatieven van de HR-afdelingen, lijkt er nog geen zichtbare reductie in werkdruk of ongewenst gedrag. Dit zou verklaard kunnen worden door een aantal patronen die de Arbeidsinspectie waarnam op de meeste universiteiten:

- Beleidsprocessen leiden niet altijd tot concrete actie.
- Het beleid wordt centraal gemaakt, maar decentraal uitgevoerd. HR-professionals op centraal niveau enerzijds en HR-professionals en leidinggevenden op decentraal niveau anderzijds schakelen niet altijd met elkaar en beschikken niet over dezelfde informatie.
- Er is sprake van machtsverhoudingen die de beleidsuitvoering in de weg kunnen zitten, zoals de grote invloed die faculteiten hebben op hun eigen prioritering.
- De rol van de direct leidinggevende die zowel oorzaak van werkdruk en ongewenst gedrag kan zijn, als de oplossing voor deze problemen moet bieden.

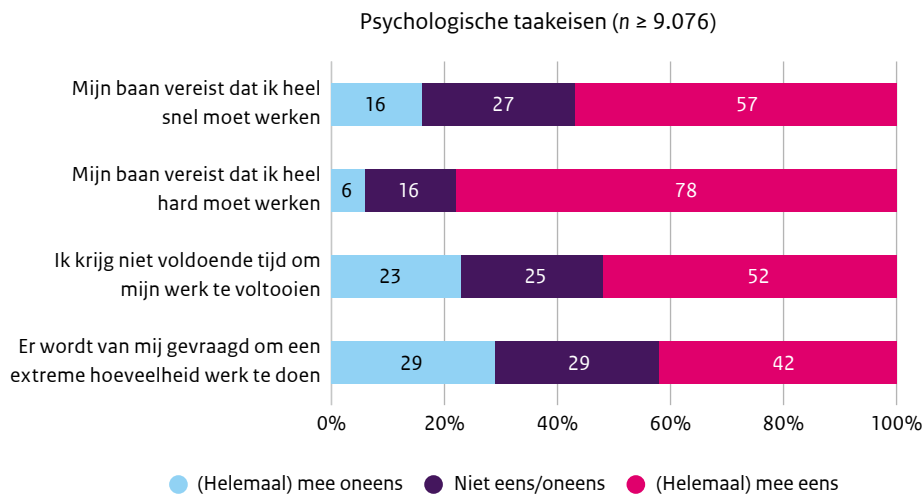
## Werkdruk en ongewenst gedrag wordt door velen ervaren

### Werkdruk

Hoge werkdruk blijkt op basis van de ontvangen documentatie, interviews en de enquête bij alle universiteiten een aanhoudend probleem. Dit wordt erkend door alle organisaties. Onderzocht zijn zowel subjectieve maten van werkdruk (zoals psychologische taakeisen, stress door werkdruk, en uitputting), als meer objectieve maten van werkdruk (zoals extra taken en gemaakte arbeidsuren).

De meerderheid van de respondenten geeft aan heel snel (57%) en heel hard (78%) te moeten werken, en te weinig tijd te hebben om het werk te voltooien (52%; zie figuur 2). Met name universitair docenten en universitair hoofddocenten ervaren deze relatief hoge psychologische taakeisen.

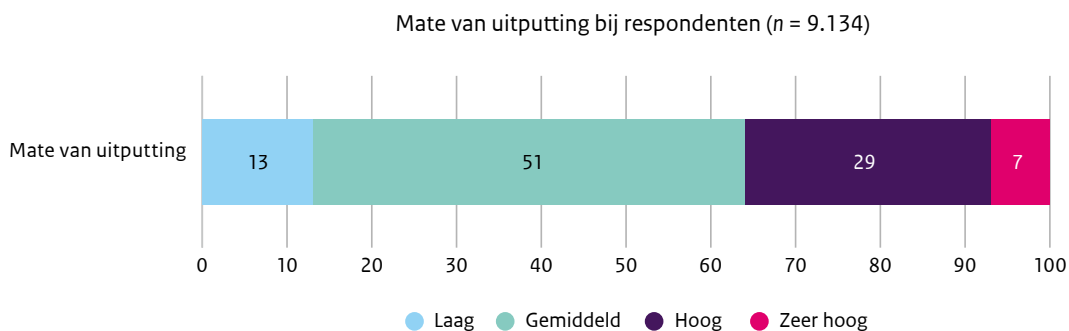
**Figuur 2** Psychologische taakeisen



Daarnaast geeft 74% van alle respondenten aan de afgelopen twee jaar meer dan incidenteel stress als gevolg van werkdruk te ervaren. Wederom geven universitair docenten en universitair hoofddocenten bovengemiddeld vaak aan meer dan incidenteel stress door werkdruk te ervaren.

Bovendien scoort 36% van de respondenten *hoog tot zeer hoog* op ervaren uitputting (één van de belangrijkste dimensies van burn-out; zie figuur 3). Vooral niet-Nederlandse werknemers van buiten de EU hoger scoren op uitputting in vergelijking met werknemers uit Nederland en binnen de EU, waardoor voor deze groep een hoger risico bestaat op burn-out.

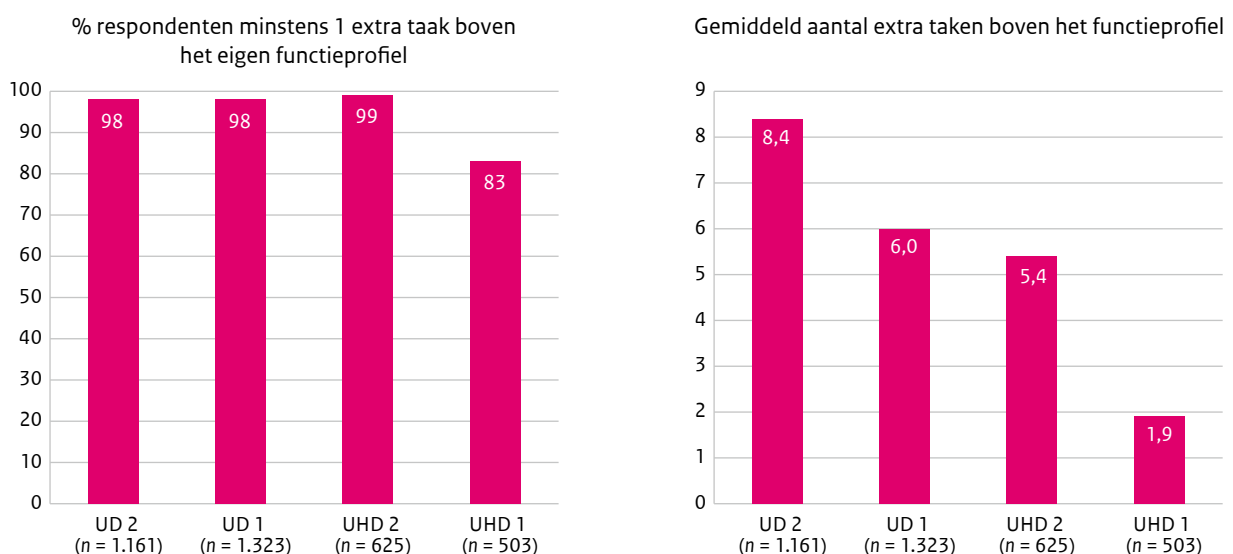
**Figuur 3** Mate van uitputting



#### Extra taken en gemaakte arbeidsuren

Ook is sprake van extra taken buiten het functieprofiel die kunnen leiden tot werkdruk. Respondenten konden in de enquête aangeven welke werkzaamheden en verantwoordelijkheden zij hebben. De takenlijst bestond uit alle taken in de universitaire functieprofielen. Die antwoorden zijn vervolgens vergeleken met de daadwerkelijke functie-inschaling en de bijbehorende taken en verantwoordelijkheden van respondenten. Gebleken is dat veel respondenten meerdere taken verrichten die niet horen bij hun toegewezen takenpakket en die boven hun huidige functieniveau liggen. Zoals te zien in figuur 4, hebben universitair docenten gemiddeld 6 tot 8 extra taken die behoren tot hogere functieprofielen. Met name universitair docenten worden structureel belast met meer verantwoordelijkheden en taken dan waarvoor zij zijn aangesteld, terwijl zij hier mogelijk niet extra voor worden beloond. Het aantal extra taken hangt samen met de ervaring van meer psychologische taakeisen en uitputting.

**Figuur 4** Extra taken die worden uitgevoerd boven het functieprofiel

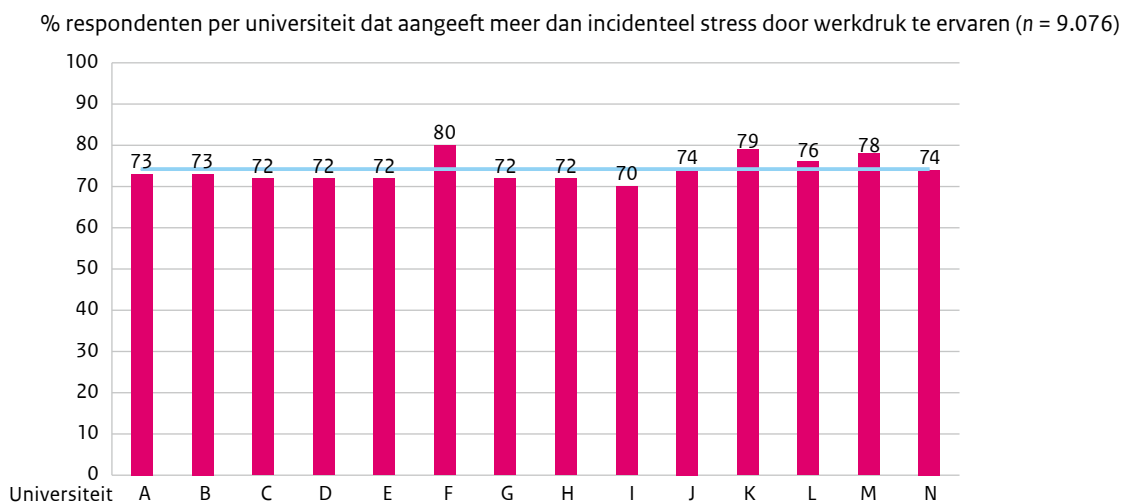


Verder rapporteren respondenten gemiddeld 6 uur per week meer te werken dan is overeengekomen in hun contract. Leidinggevenden maken gemiddeld meer overuren (gemiddeld 9 uur per week) en werken gemiddeld 4 uur meer over dan niet-leidinggevenden.

Twee belangrijke bepalingen in de Arbeidstijdenwet zijn dat een werknemer van 18 jaar en ouder maximaal 60 uren per week mag werken en dat een werknemer van 18 jaar en ouder na een werkdag onafgebroken rusttijd moet hebben van 11 uren.<sup>10</sup> Geen van de universiteiten had een arbeidstijdenregistratie, waardoor er geen inzicht is in de aantallen uren die werknemers werken. Echter, in de enquête gaf 11% van de respondenten aan vaak of altijd *meer* dan 60 uur per week te werken en 18% gaf aan vaak of altijd *minder* dan 11 uur rusttijd te hebben tussen twee werkdagen. Bovendien gaf bijna de helft van de werknemers aan nooit of zelden hun jaarlijks wettelijke verlof op te kunnen nemen of toch aan het werk te zijn tijdens verlof. Deze cijfers laten zien dat een aanzienlijk deel van de werknemers werkt tijdens periodes die bedoeld zijn om te rusten en psychologisch afstand te kunnen nemen van het werk.

Er zijn geen aanwijzingen dat sommige universiteiten het duidelijk beter doen op het gebied van ervaren werkdruk dan andere. Wel zijn er een paar universiteiten die het iets minder goed doen (zie figuur 5).<sup>11</sup>

**Figuur 5** Ervaren stress door werkdruk uitgesplitst naar universiteit



### Ongewenst gedrag

Naast werkdruk, is ook in kaart gebracht in hoeverre het wetenschappelijk en onderwijsend personeel te maken heeft met verschillende vormen van ongewenst gedrag. Vormen van ongewenst gedrag die in deze enquête zijn uitgevraagd betreffen agressie en geweld (bijvoorbeeld verbale of fysieke agressie), seksuele intimidatie (bijvoorbeeld seksueel getinte opmerkingen, toespelingen, of aanrakingen) pesten (bijvoorbeeld sociale isolatie of roddelen), discriminatie en wetenschappelijk ongewenst gedrag (intimidatie in de vorm van bijvoorbeeld het onterecht claimen van auteurschap en het niet nakomen van gemaakte afspraken voor promotie).

Van alle respondenten geeft 54% aan zelf in de afgelopen twee jaar ongewenst gedrag te hebben ondervonden. 69% geeft aan gezien te hebben dat minstens één collega ongewenst gedrag ondervond. Pesten komt het meeste voor, waarbij 39% van alle respondenten aangeeft dit zelf meegemaakt te hebben. Ongeveer 10% van de respondenten geeft aan zelf agressie en geweld te hebben ondervonden op de universiteit. Ditzelfde percentage geldt voor seksuele intimidatie (zie figuur 6).

Discriminatie als vorm van ongewenst gedrag is apart uitgevraagd in de enquête.<sup>12</sup> Van alle respondenten geeft 34% aan zelf gediscrimineerd te zijn de afgelopen twee jaar. Dat gebeurde het vaakst op grond van

10 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (2010). [De Arbeidstijdenwet. Informatie voor werkgevers en werknemers.](#)

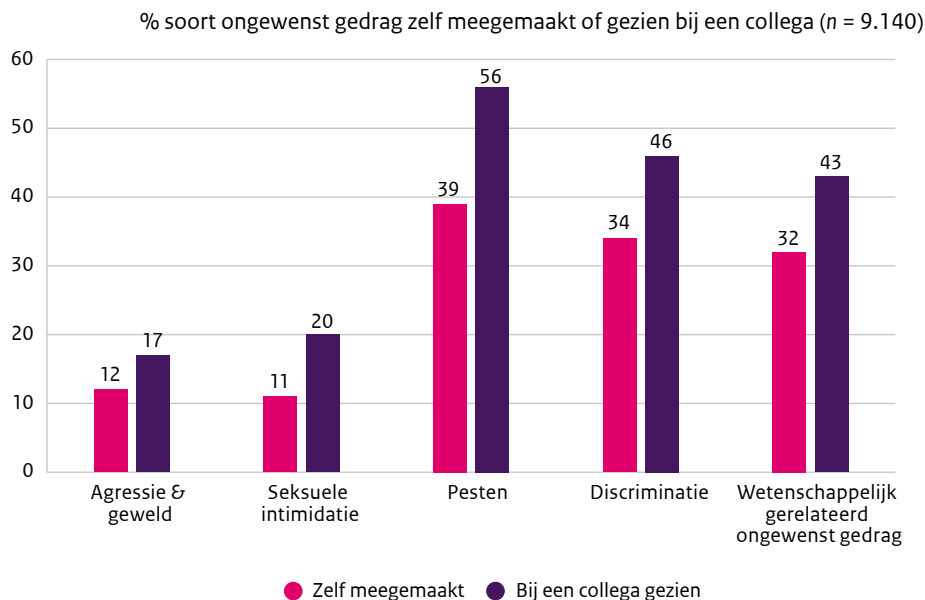
11 Ook verschillen de universiteiten niet van elkaar als het gaat om ervaren psychologische werkbelasting of uitputting. De universiteiten zijn hier in willekeurige volgorde gepresenteerd.

12 Zie de sectie 'Methode' en vervolgens 'Ongewenst gedrag' in het volledige rapport voor een toelichting.

geslacht of nationaliteit. Voor alle vormen van ongewenst gedrag (inclusief discriminatie) liggen de cijfers hoger als het gaat om het observeren van ongewenst gedrag bij collega's.

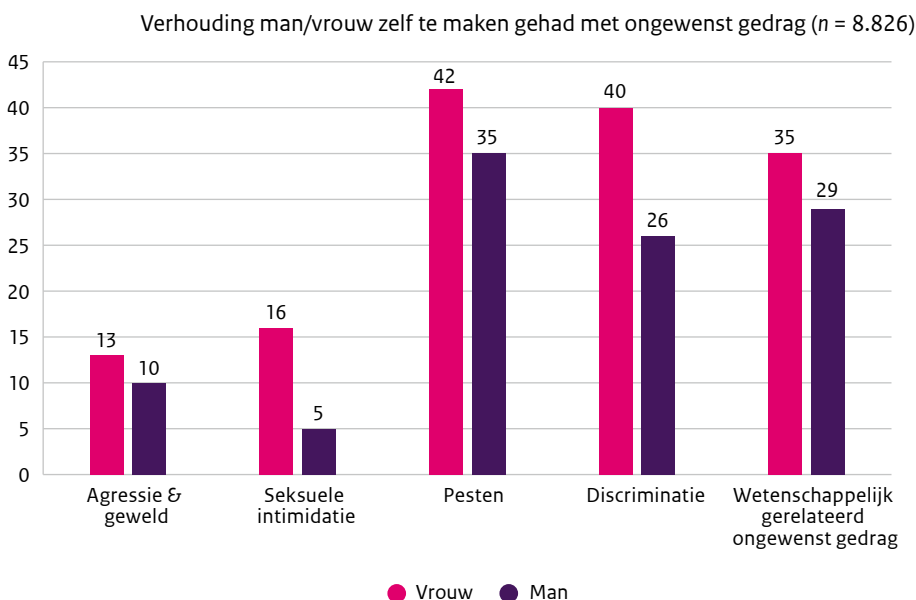
Ook is gekeken naar ongewenste gedragingen die betrekking hebben op het werk binnen de universiteit (zoals het onterecht claimen van auteurschap). Van alle respondenten heeft 32% de afgelopen twee jaar zelf te maken gehad met wetenschappelijk ongewenst gedrag. 43% heeft waargenomen dat een collega te maken had met wetenschappelijk ongewenst gedrag. Hierbij viel op dat 26% van de respondenten te maken heeft gehad met het negeren van afspraken (bijvoorbeeld het niet hanteren van afgesproken normen voor een promotie). Daarnaast gaf 13% aan te maken hebben gehad met het door een ander onterecht claimen van auteurschap. Van alle respondenten geeft 7% aan zowel zelf noch ongewenste gedragingen te hebben ondervonden de afgelopen twee jaar, noch deze gezien te hebben bij een collega.

**Figuur 6** Soort ongewenst gedrag zelf meegemaakt en gezien dat een collega dit meemaakte



Alle vormen van ongewenst gedrag worden door vrouwen vaker ervaren dan door mannen (zie figuur 7).

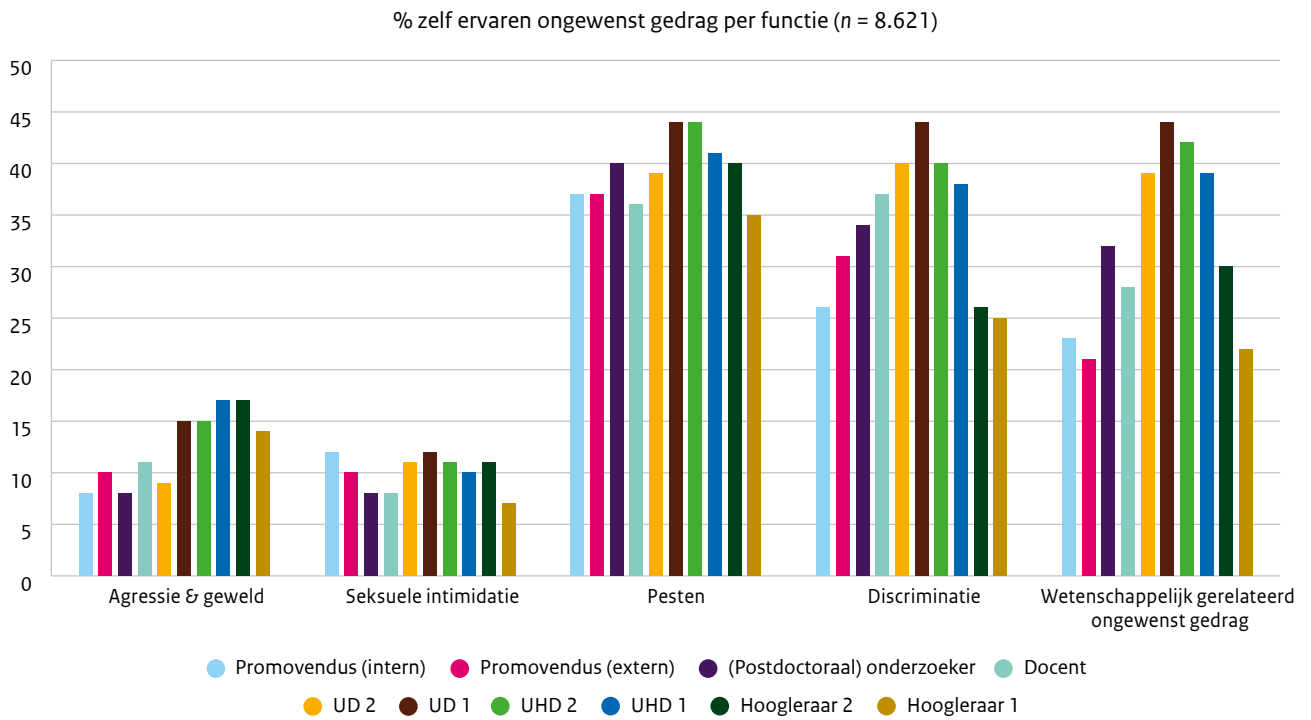
**Figuur 7** Zelf ervaren ongewenst gedrag uitgesplitst naar geslacht





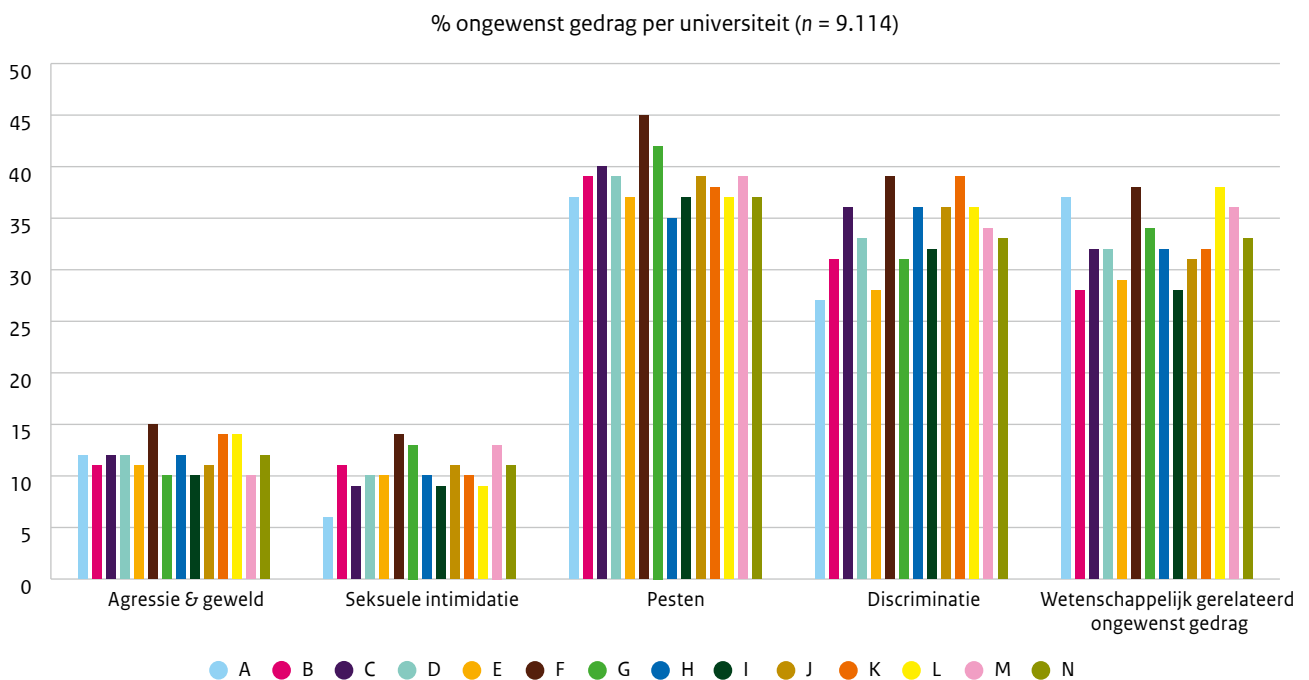
Net als bij werkdruk, ervaren universitair docenten en universitair hoofdocenten relatief vaker ongewenst gedrag dan respondenten met andere functies (zie figuur 8).

**Figuur 8** Zelf ervaren ongewenst gedrag uitgesplitst naar functie



Wederom zijn er geen duidelijke positieve of negatieve verschillen tussen de universiteiten als het gaat om ongewenst gedrag (zie figuur 9).

**Figuur 9** Ongewenst gedrag uitgesplitst naar universiteit



**Belangrijkste oorzaken van psychosociale arbeidsbelasting worden gevormd door de financiering van onderwijs en onderzoek, te veel taken, prestatiedruk, en ambities. De hiërarchische structuur en leidinggevenden spelen een centrale rol als het gaat om ongewenst gedrag.**

### **Werkdruk**

Uit eerder onderzoek komt naar voren dat universiteiten met name externe oorzaken voor werkdruk aangeven zoals de financiering van onderwijs en onderzoek. In 2021 heeft de Arbeidsinspectie aan de universiteiten gevraagd om (a) voor oorzaken die buiten de beïnvloedingssfeer van de universiteiten liggen de dialoog met het ministerie van OCW aan te gaan en (b) inzicht te krijgen in interne oorzaken van werkdruk waar universiteiten wel zelf invloed op kunnen uitoefenen.<sup>13</sup>

Ook nu komt naar voren dat de geïnterviewden van mening zijn dat veel oorzaken van werkdruk buiten de universiteit liggen. Het gaat dan vooral om de effecten die het onderwijsfinancieringssysteem heeft bij stijgende en sterk fluctuerende studentenaantallen. Schommelingen in de benodigde onderwijs capaciteit zijn volgens de geïnterviewden moeilijk op te vangen doordat de financiering van onderwijs vertraagd plaatsvindt (deels pas bij het afstuderen van studenten). Hierdoor kan extra werkdruk ontstaan. Bovendien wordt veel externe regel- en verantwoordingsdruk ervaren. Deze druk gaat veelal over externe stressoren, zoals de verantwoording over ontvangen onderzoeksfinanciering of procesmatige en administratieve handelingen om een opleiding geaccrediteerd te krijgen en te houden. Tot slot wordt ook de externe financiering van onderzoek genoemd, die zeer competitief is en een lage slagingskans heeft. De universiteiten hebben in 2023 via koepelorganisatie Universiteiten van Nederland voorstellen gedaan om de financiering meer toekomstbestendig aan te passen. In deze voorstellen ontbreekt aandacht voor werkdruk.<sup>14</sup>

Uit de ingezonden documentatie blijkt niet dat universiteiten beter inzicht hebben gekregen in de interne oorzaken van werkdruk. Zoals eerder genoemd ontbreekt vaak een probleemanalyse in de aanwezige beleidsstukken en worden oorzaken van werkdruk niet systematisch uitgevraagd in MTO's. De financiering van onderwijs geschiedt inderdaad deels op basis van studentenaantallen die kunnen fluctueren, maar bestaat ook uit een lumpsum die volgens een intern verdeelmodel bij de verschillende organisatieonderdelen uitkomt. Analyses over hoe interne verdeelmodellen de fluctuerende studentenaantallen zouden kunnen opvangen zijn niet bekend.

Interne oorzaken van werkdruk die naar voren komen uit de interviews zijn de prestatiedruk, cultuur en de ambitie van zowel universiteiten en faculteiten, als individuen. Anderzijds geven respondenten in de enquête aan dat hun ervaren werkdruk met name wordt veroorzaakt door onder andere een teveel aan taken, prestatiedruk en piekbelasting. Uit analyses komt naar voren dat alle door de respondenten aangemerkte oorzaken significant positief samenhangen met de ervaren psychologische taakeisen en uitputting.

### **Ongewenst gedrag**

De *hiërarchische structuur* en daar bijbehorende *machtsverschillen* worden door medewerkers als de belangrijkste onderliggende oorzaak gezien van ongewenst gedrag, zo blijkt uit zowel de interviews als de enquête. Hierdoor ontstaan en bestaan afhankelijkheden die kunnen leiden tot langdurig en structureel ongewenst gedrag. Afhankelijkheden zorgen ervoor dat het moeilijk is voor werknemers om ongewenst gedrag

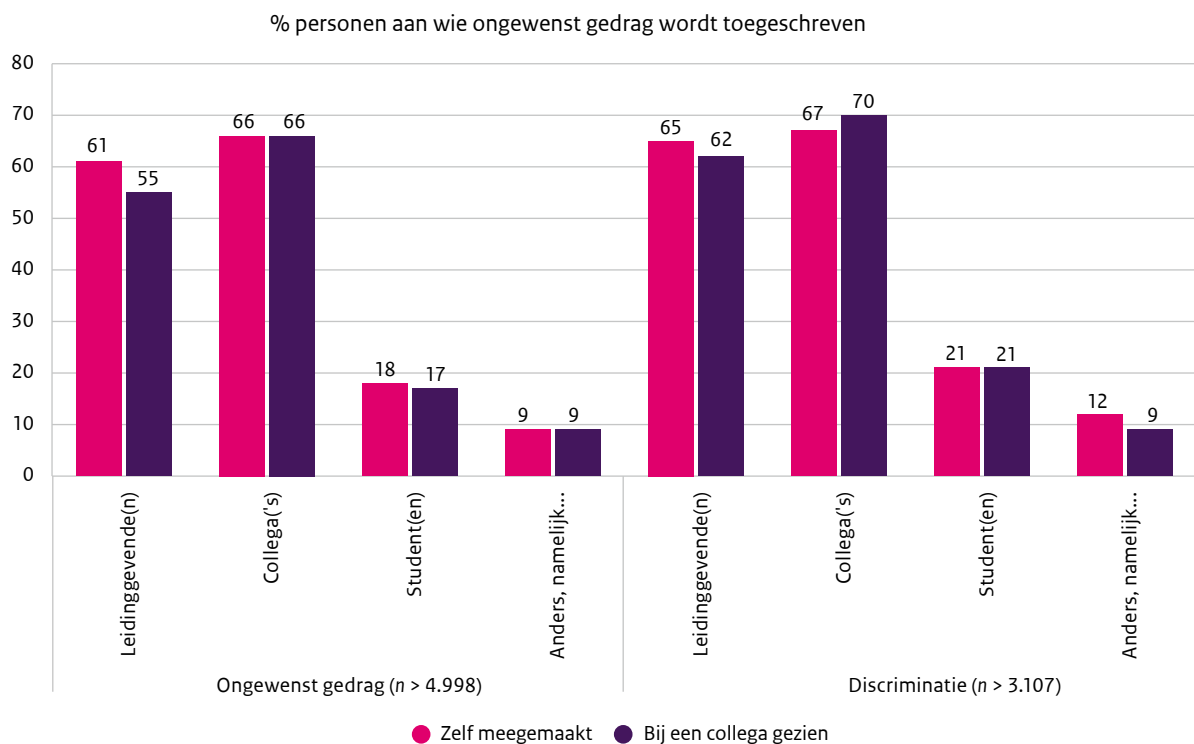
<sup>13</sup> Inspectie SZW (2021). [Rapportage WO in Actie](#).

<sup>14</sup> De minister van OCW heeft in 2022 de Toekomstverkenning Onderwijs en Wetenschap geïnitieerd, waar universiteiten via UNL actief aan willen bijdragen. Er is daarom via de UNL Werkgroep Sterken [een Toekomstvisie voor het WO](#) (2023) aangeboden. In deze visie wordt onder andere betoogd dat het financieringssysteem moet veranderen van een concurrerende bekostiging naar een bekostiging die samenwerking en profilering bevordert. Ook pleit men voor het beschikbaar maken van transitie middelen om stelselwijzigingen mogelijk te maken. Er wordt echter ook aangegeven dat er eerdere commissies zijn geweest met voorstellen voor wijzigingen in het financieringssysteem (zoals in 2019 de [Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie \(AWTI\)](#) en in 2010 de [Commissie Veerman](#)). In al deze plannen is geen aandacht voor werkdruk.

bespreekbaar te maken, omdat de eigen positie mogelijk op het spel staat. Daarnaast wordt ook de *werk- en prestatiedruk* genoemd als reden voor ongewenst gedrag. Door prestatiedruk kunnen mensen hun eigen belangen voor die van anderen plaatsen en het niet zo nauw nemen met een respectvolle omgang. Verder wordt verwezen naar de cultuur. Door geïnterviewden is gezegd dat het nu eenmaal zo werkt op een universiteit, dat de aanspreekcultuur waarin men bij anderen ongewenst gedrag aan kan kaarten sterk wisselt per organisatieonderdeel. Ze gaven aan dat dit in de praktijk soms betekent dat plegers van ongewenst gedrag gedooft worden, uit de wind gehouden worden, hun gang kunnen gaan en dat er geen consequenties verbonden zijn aan ongewenst gedrag.

Ongewenst gedrag onder wetenschappelijk en onderwijzend personeel wordt door de respondenten met name toegeschreven aan collega's en leidinggevenden (zie figuur 10).

**Figuur 10** Personen aan wie ongewenst gedrag wordt toegeschreven



Volgens veel geïnterviewden is een cultuuromslag nodig waarin leidinggevenden een centrale rol spelen, zowel om deze cultuuromslag vorm te geven als de nieuwe cultuur te bewaken. Tegelijkertijd wordt er juist ook kritiek geuit op de *huidige organisatie en invulling van de leidinggevende posities*. De uitvoering van het arbobeleid rust nu in veel gevallen op de schouders van de leidinggevenden binnen de faculteiten (met name bij de decanen en vakgroepvoorzitters). Daardoor hangt veel af van hoe een individuele leidinggevende invulling aan het beleid geeft, wat zowel positief als negatief kan uitpakken. Dit wordt verder versterkt door roulerend leiderschap, het niet (kunnen) prioriteren van leidinggevende taken naast onderwijs- en onderzoekstaken en het (soms) ontbreken van leiderschapskwaliteiten en interculturele competenties. Leidinggevenden zijn (in het verleden) doorgaans geselecteerd op basis van inhoudelijke expertise en niet op hun leiderschapsvaardigheden. Uit de interviews komt verder naar voren dat een deel van de leidinggevenden zelf weerstand ervaart tegen een cultuuromslag. Bovendien wordt een gebrek aan transparantie ervaren, zowel als het gaat om het stellen van duidelijke normen rondom ongewenst gedrag door leidinggevende, als over de afhandeling van incidenten en misstanden. Kortom, de combinatie van de centrale versus decentrale infrastructuur van het arbobeleid, de bestaande hiërarchie, en de organisatie/selectie van leidinggevenden kan universiteiten kwetsbaar maken voor het ontstaan en het in stand houden van (structureel) ongewenst gedrag.

Universiteiten nemen veel beheersmaatregelen, maar werknemers zijn er beperkt bekend mee en maken er beperkt gebruik van. Maatregelen met een bronaanpak worden als meest efficiënt gezien in de aanpak van werkdruk. Er wordt weinig gemeld bij vertrouwenspersonen en officiële klachten worden nagenoeg niet ingediend.

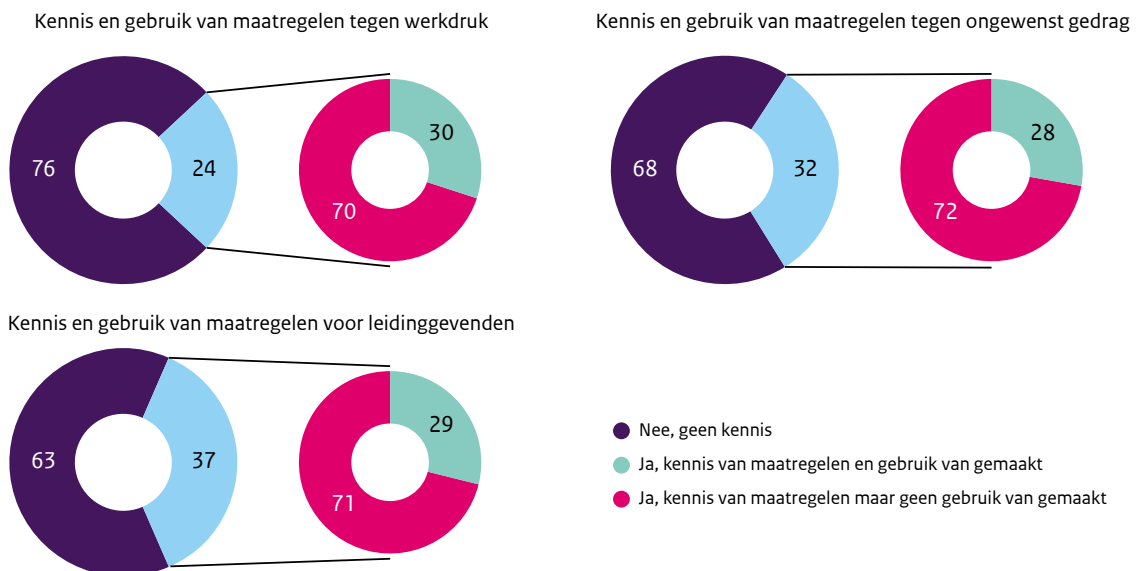
### Maatregelen

Universiteiten nemen veel initiatieven en maatregelen om risico's op het gebied van PSA te beheersen. Er worden meer maatregelen genomen om werkdruk te reduceren (in totaal 113 maatregelen) dan om ongewenst gedrag tegen te gaan (in totaal 31 maatregelen).

De maatregelen tegen zowel werkdruk als ongewenst gedrag bestaan voor een deel uit een bronaanpak waarbij de stressor wordt weggenomen uit de werkcontext (bijvoorbeeld structurele middelen voor extra personeel), maar de meerderheid van de maatregelen is gericht op het individu waarbij het individu middelen krijgt om om te gaan met de stressor (bijvoorbeeld een timemanagementcursus). Ook zijn maatregelen bijna altijd vrijblijvend (zoals leiderschapstrajecten of bewustwordingstrainingen over ongewenst gedrag).

Gemiddeld genomen is één derde van de maatregelen bekend bij respondenten. Aan respondenten die aangaven op de hoogte te zijn van een maatregel, is vervolgens gevraagd of zij er zelf van gebruik hebben gemaakt. Daarop gaf weer een derde aan deze maatregel(en) ook te gebruiken (zie figuur 11).

**Figuur 11** Gemiddeld percentage respondenten dat aangaf op de hoogte te zijn van maatregelen en daar gebruik van gemaakt hadden



De gebruikte maatregelen worden gemiddeld genomen beoordeeld als neutraal tot een beetje effectief. De door de respondenten als meest effectief beoordeelde maatregelen om werkdruk tegen te gaan hebben betrekking op:

- het reduceren van de taakbelasting (minder onderwijs, minder commissiewerk, taakvermindering bij nieuwe taken, hergebruik van cursusmateriaal, verruimen van normuren)
- het verkrijgen van extra personeel en ondersteuning (werving nieuwe werknemers).

Wanneer het gaat om het voorkomen of verminderen van ongewenst gedrag beoordelen werknemers zogenaamde *active bystander* training(en), met als doel om werknemers handvatten te geven om ongewenst gedrag te bestrijden, als meest effectief.

### **Programma erkennen en waarderen als oplossing voor werkdruk?**

Universiteiten bevinden zich in verschillende stadia van de implementatie van het door de branche gestarte programma 'Erkennen en waarderen'<sup>15</sup>. Ondanks dat er al veel in beweging is gezet<sup>16</sup>, neemt Erkennen en Waarderen over het algemeen nog weinig concrete vorm aan op de werkvloer. Een enkele universiteit heeft al loopbaanpaden op basis van verschillende loopbaanprofielen gemaakt, maar voor de meeste universiteiten is Erkennen en Waarderen vooral een onderwerp van gesprek tijdens het jaarlijks functioneringsgesprek.

### **Normuren voor onderwijs**

Verschillende universiteiten hebben geprobeerd normuren voor onderwijs te inventariseren of daar een systeem voor te creëren. Hier lijken nog geen best practices uit voort te komen omdat (1) er weinig objectieve normen mogelijk lijken voor een diversiteit aan inhoud en onderwijsvormen, (2) werknemers huiverig zijn om aan te geven hoe lang zij doen over bepaalde taken, en (3) afdelingen hun eigen systematiek niet delen met anderen uit angst dat ze straks een ander systeem moeten gaan gebruiken.

### **Mindlab en active bystander training tegen ongewenst gedrag**

Er zijn twee maatregelen om ongewenst gedrag tegen te gaan die door meerdere universiteiten worden ingezet. Allereerst heeft de helft van de universiteiten gebruik gemaakt van een theatervoorstelling (bijvoorbeeld Mindlab) om ongewenst gedrag aan te kaarten en bespreekbaar te maken.<sup>17</sup> Ten tweede worden trainingen gegeven die werknemers handvatten geven om ongewenst gedrag bespreekbaar te maken en te bestrijden, zogenaamde *active bystander* trainingen. De effectiviteit van zowel de voorstelling als de training wordt gemiddeld genomen tussen 'neutraal' en 'een beetje effectief' beoordeeld.

### **Vertrouwenspersonen**

De meeste universiteiten hebben de afgelopen jaren een (infra)structuur opgezet voor vragen, meldingen en klachten over ongewenst gedrag. De organisatie van vertrouwenspersonen en het meldingssysteem verschilt sterk per universiteit. Zo verschilt het aantal vertrouwenspersonen en waar zij zich bevinden (centraal en/of decentraal) per universiteit. Er zijn universiteiten met een coördinator of centraal meldpunt waar alle meldingen binnenkomen voor een overzicht van de problematiek, en die zo kunnen handelen op signalen binnen de organisatie. Er zijn ook universiteiten waar vertrouwenspersonen individueel handelen

15 VNSU, NFU, KNAW, NWO, & ZonMw. (2019). [Ruimte voor ieders talent. Naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers.](#)

16 Zie voor een overzicht van genomen initiatieven VNSU, NFU, KNAW, NWO, & ZonMw. (2019). [Ruimte voor ieders talent. Naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers](#) en [Erkennen en waarderen | NWO](#)

17 [Mindlab theatervoorstelling van Theater Makers Radio Kootwijk](#)

en geen informatie uitwisselen met elkaar, omdat alle informatie die hen verstrekt wordt vertrouwelijk is. Zonder uitwisseling van informatie lijkt er minder goed zicht op waar er zich problematiek afspeelt en is het lastiger om signalen op te pikken en hierop te kunnen handelen.

Op 5 van de 14 universiteiten geven vertrouwenspersonen aan dat zij over voldoende tijd en middelen beschikken om gedegen voorlichting te geven over hun rol en het creëren van bewustzijn op het gebied van ongewenst gedrag. 82% van de respondenten blijkt toch te weten waar zij informatie over de vertrouwenspersoon kunnen vinden en hoe deze te bereiken. Daarnaast geeft ook meer dan 80% aan dat zij een vertrouwenspersoon zouden inschakelen wanneer zij dit nodig achten.

### **Meldingen en klachten**

Uit onder andere de jaarverslagen van vertrouwenspersonen blijken alle universiteiten intern meldingen te hebben gekregen over te hoge werkdruk en/of ongewenst gedrag. Deze meldingen gaan meestal over een vorm van intimidatie (pesten, seksuele intimidatie, verbale agressie). Uit de enquête blijkt dat medewerkers problemen rondom werkdruk en/of ongewenst gedrag niet altijd melden. Ongeveer 25% van de respondenten die aanleiding had om te melden, heeft dat niet gedaan, omdat ze zich onveilig voelden of niet het idee hadden dat melding doen iets zou veranderen.

Van respondenten die werkdruk of ongewenst gedrag meemaakten blijkt 31% melding te hebben gedaan van werkdruk en 16% van ongewenst gedrag. Deze meldingen worden het vaakst gedaan bij de leidinggevende(n) (90%), maar daarnaast ook bij vertrouwenspersonen (20%) en HR-medewerkers (18%). Van alle werknemers die hebben aangegeven een melding te hebben gedaan, beoordeelt 50% de afhandeling van deze melding als voldoende tot heel goed en 50% als matig of slecht.

Een melding kan omgezet worden in een officiële klacht. Een dergelijke klacht wordt door een klachtencommissie behandeld waarbij feiten over de gegrondheid van de klacht worden verzameld, onder andere door hoor en wederhoor. In 2022 zijn volgens de jaarverslagen van de vertrouwenspersonen/ombudsfunctionarissen in totaal 11 officiële klachten ingediend bij vier verschillende universiteiten. Ongeveer 1% van de meldingen resulteert dus in een officiële klacht. Uit de gesprekken blijkt dat het officieel indienen van een klacht een zwaar traject is voor de klager met mogelijk verstrekkende negatieve gevolgen voor zowel de klager als de beklagde. Zowel vertrouwenspersonen als ondernemingsraden geven aan dat zij niet tevreden zijn met het huidige klachtensysteem. Daarvoor zijn meerdere redenen gegeven. Zo is de afhandeling van een klacht vooral procedureel van aard en weinig gericht op het zoeken naar oplossingen of verbeteringen. Een andere genoemde reden is dat klachtencommissies soms te weinig kennis hebben van de universitaire wereld of er juist teveel mee verweven zijn. Ook worden melders en klagers niet of te weinig in bescherming genomen door de universiteiten. Universiteiten lijken bovendien geen openheid te willen geven over beklagden of daders en schuilen achter individuele casussen die anoniem moeten blijven in plaats van systematisch de problematiek aan te pakken en actief te leren van incidenten. Gezien het grote aandeel respondenten dat heeft aangegeven te maken te hebben gehad met werkdruk en/of ongewenst gedrag en het percentage melders dat de afhandeling van hun melding als onvoldoende beoordeelt, lijkt de verklaring voor het geringe aantal officiële klachten te liggen bij het niet goed functioneren van de (informele) meldingstructuur.

## Opvolging van meegegeven aandachtspunten in 2021 op basis van actieplannen marginaal

Tijdens een vorige interventie in 2020 heeft de Arbeidsinspectie alle universiteiten gevraagd om actieplannen – plannen van de universiteiten op het gebied van werkdruk, ongewenst gedrag/discriminatie en arbeidstijden – aan de Arbeidsinspectie te leveren. Deze plannen zijn destijds door de Arbeidsinspectie bestudeerd en geanalyseerd. In een rapportage en in individuele terugkoppelingsbrieven in 2021 zijn aandachtspunten geformuleerd.<sup>18</sup> In tabel 2 zijn deze eerder geconstateerde aandachtspunten weergegeven, met daarbij de bevindingen op deze punten op basis van de documenten, interviews en enquêteresultaten van 2023.

**Tabel 2** Aandachtspunten zoals geformuleerd door de Arbeidsinspectie in 2021 en de bevindingen van het onderzoek in 2023.

NB: Achter de bevindingen is in de laatste kolom middels een stoplichtmodel aangegeven wat de stand van zaken is over het genoemde aandachtspunt. Groen betekent dat in 2023 ten opzichte van 2021 duidelijk verbetering zichtbaar is op basis van de documentatie, interviews en enquête. Oranje geeft aan dat er deels verbetering is, maar dat het nog wel een aandachtspunt blijft. Rood geeft aan dat er geen of onvoldoende verbetering is waargenomen ten opzichte van 2021.

Aandachtspunten meegegeven in 2021 na het bestuderen van de Actieplannen opgesteld door universiteiten	Bevindingen in 2023 op basis van aangeleverde documentatie, interviews en enquêteresultaten	
<i>Werkdruk</i>		
1. Veel van de (voorgenomen) maatregelen van de universiteiten zijn gericht op het individu in plaats van dat er sprake is van een bronaanpak.	Er is een toename te zien van maatregelen die structureler de problematiek aanpakken, zoals investeringen in extra personeel en meer ondersteuning. De meerderheid van de maatregelen is nog altijd gericht op het individu. Dat gaat met name om maatregelen die het individu weerbaarder moeten maken tegen werkdruk en ongewenst gedrag.	●
2. Er wordt niet op een systematische manier gekeken of de te treffen maatregelen aansluiten bij de achterliggende oorzaken van de problematiek. De PDCA-cyclus wordt niet optimaal doorlopen.	De meeste universiteiten hebben geen maatregelen genomen op basis van een probleemanalyse. Ook vond er geen duidelijke evaluatie van de genomen maatregelen plaats, noch een terugkoppeling in de RI&E van deze evaluatie. Kortom, er zijn weinig aanwijzingen dat universiteiten een volledige PDCA-cyclus doorlopen. De plannen en processen die er wel zijn lijken onafhankelijk van elkaar te gebeuren.	●
3. Het effect van de trainingen gericht op werkdrukverlaging wordt niet gemeten en is niet duidelijk.	Het effect van afzonderlijke maatregelen wordt niet tot weinig getoetst. Effecten van afzonderlijke maatregelen kunnen ook niet worden getoetst door middel van een MTO, omdat een verandering over tijd niet toe te schrijven is aan een specifieke maatregel.	●
4. Het is niet duidelijk hoeveel er gebruikt wordt gemaakt van de aangeboden trainingen.	Zelf hebben universiteiten geen (tot weinig) inzicht in hoeveel gebruik er wordt gemaakt van trainingen. Uit dit onderzoek blijkt dat gemiddeld genomen ongeveer 30% van de werknemers op de hoogte is van maatregelen en van de werknemers die op de hoogte zijn van de maatregelen maakt gemiddeld genomen 30% gebruik van de maatregelen.	●

<sup>18</sup> Inspectie SZW (2021). [Rapportage WOinActie](#).

Aandachtspunten meegegeven in 2021 na het bestuderen van de Actieplannen opgesteld door universiteiten	Bevindingen in 2023 op basis van aangeleverde documentatie, interviews en enquêteresultaten	
5. Universiteiten noemen zelf als achterliggende oorzaak de onderfinanciering, met name onvoldoende subsidies om goed onderzoek te doen. De actieplannen hebben niet geleid tot nader inzicht in oorzaken, die binnen de beïnvloedingsmogelijkheden van de universiteiten zelf liggen.	De werkgever zelf noemt onderfinanciering als oorzaak. Het is niet onderzocht in hoeverre universiteiten zelf hun interne verdeelmodellen hebben aangepast. Binnen de beïnvloedingsmogelijkheden van de universiteiten zelf ontbreekt een probleemanalyse in de aanwezige beleidsstukken, noch worden oorzaken van werkdruk en ongewenst gedrag systematisch uitgevraagd in MTO's. Het huidige onderzoek laat ook andere achterliggende oorzaken zien zoals structureel extra taken boven het functieprofiel.	●
<i>Arbeidstijden</i>		
6. Universiteiten hebben weinig zicht op en aandacht voor daadwerkelijk gewerkte uren.	Universiteiten hebben ook nu nog weinig tot geen zicht op hoeveel uren en wanneer hun werknemers werken. Ook denken ze soms ten onrechte dat de ATW (deels) niet op hen van toepassing is.	●
7. De disbalans tussen waardering van prestaties op het domein onderwijs versus domein onderzoek is een mogelijke werkdrukbron.	Alle universiteiten zijn bezig met het programma Erkennen en Waarderen, een initiatief van diverse koepelorganisaties. <sup>19</sup> De universiteiten verkeren in verschillende stadia van het nadenken over en uitrollen van dit programma. Het is niet duidelijk hoe de invullingen aan het programma invloed gaan hebben op het reduceren van werkdruk.	●
8. In MTO's van de universiteiten is niet of nauwelijks aandacht voor de arbeidstijden in relatie tot werkdruk.	9 van de 14 universiteiten vragen in hun MTO informatie uit over overuren. De relatie tussen overuren naar de ervaring van werkdruk wordt niet of weinig gelegd. De informatie over overuren in de MTO's heeft niet tot concrete acties geleid.	●
<i>Discriminatie op de werkvloer</i>		
9. Er wordt onvoldoende nagegaan welke van de 12 wettelijke discriminatiegronden in de organisatie als risico voor discriminatie kunnen spelen en welke vervolgens onderdeel moeten zijn van een aanpak om discriminatie tegen te gaan.	13 van de 14 universiteiten vragen uit of werknemers discriminatie hebben ervaren in het MTO. 3 universiteiten vragen naar de specifieke discriminatiegrond. Met andere woorden, men weet meestal of sprake is van discriminatie, maar niet welke van de 12 wettelijke discriminatiegronden daarvan de oorzaak is.	●
10. Er is onvoldoende aandacht voor het op adequate wijze inventariseren van de arbeidsrisico's als gevolg van discriminatie. Zo worden achterliggende risico-verhogende (organisatorische en/of personele) factoren niet goed in kaart gebracht.	Zoals eerder genoemd ontbreken probleemanalyses in de aanwezige beleidsstukken, noch worden oorzaken van discriminatie systematisch uitgevraagd in MTO's. Er is geen zicht op risico-verhogende factoren zoals die in de Delphi studie benoemd zijn.	●
11. In tegenstelling tot werkdruk is er in de onderzoeken onder medewerkers (onder meer MTO) veel minder aandacht voor discriminatie. Tevens is het vervolg van de onderzoeken onder medewerkers niet altijd duidelijk. Ook is niet altijd duidelijk welke concrete maatregelen worden genomen.	Alle universiteiten stellen nu ook vragen in het MTO over ongewenst gedrag. In geen van de MTO's worden de oorzaken van ongewenst gedrag uitgevraagd. Bij 3 universiteiten wordt gevraagd naar wie het ongewenste gedrag heeft veroorzaakt (bijvoorbeeld de leidinggevende, een collega of student). Zoals hierboven al benoemd vragen alle universiteiten naar ervaren discriminatie, maar hebben 3 universiteiten ook inzicht in de discriminatiegrond.	●

19 [Recognition & Rewards programme - Recognition & Rewards \(recognitionrewards.nl\)](https://www.recognitionrewards.nl/).



Aandachtspunten meegegeven in 2021 na het bestuderen van de Actieplannen opgesteld door universiteiten	Bevindingen in 2023 op basis van aangeleverde documentatie, interviews en enquêteresultaten	
12. De PDCA-cyclus wordt voor het onderwerp discriminatie niet of onvoldoende doorlopen, 'de cyclus wordt niet geheel rond gemaakt' en is bij de meeste universiteiten ook niet als zodanig herkenbaar. Daardoor zijn bijvoorbeeld de effecten van maatregelen rond discriminatie onduidelijk.	Bij 2 universiteiten waren er aanwijzingen van het volledig doorlopen van de PDCA-cyclus. Nochtans hadden deze PDCA-cycli betrekking op werkdruk en niet op ongewenst gedrag of specifiek discriminatie.	●
13. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het aanpakken van discriminatie zijn niet altijd duidelijk omschreven, bijvoorbeeld wie verantwoordelijk is voor het coördineren en verwerken van meldingen en signalen na klachten, en voor het duiden en verrijken van de meldingen en signalen met achtergrondinformatie.	Alle universiteiten hebben nu een vertrouwenspersoon en een ombudsfunctionaris, en eventueel aanvullende infrastructuur waar werknemers terecht kunnen met meldingen over discriminatie. De meerderheid van de respondenten gaf aan voorlichting en informatie ontvangen te hebben over de vertrouwenspersoon en te weten waar ze terecht kunnen voor een klacht of melding over ongewenst gedrag.	●
14. De organisatie van de nazorg voor slachtoffers van discriminatie en seksuele intimidatie lijkt onvoldoende goed geregeld. In de documentatie van de meeste universiteiten is hier geen zichtbare aandacht voor.	Er is nog weinig tot geen documentatie over de nazorg voor slachtoffers van ongewenst gedrag. Uit het huidige onderzoek komt naar voren dat ongeveer een kwart van de respondenten aangeeft geen melding te willen doen, omdat zij dat als onveilig beschouwen of niet in de effectiviteit ervan geloven. De helft van de werknemers die melding deed is ontevreden over de afhandeling van de melding en de nazorg.	●
15. Het betrekken van de medezeggenschap bij het onderwerp discriminatie vindt niet aantoonbaar gestructureerd plaats.	Geen onderzoek naar gedaan.	
16. Voorlichting en onderricht zijn veelal op vrijwillige basis en continue aandacht hiervoor blijft nodig.	Deelname aan projecten tegen ongewenst gedrag gebeurt nog bijna altijd op vrijwillige basis.	●
17. Soms zijn er veel (beleids) documenten over discriminatie, maar de status en de samenhang tussen documenten en acties is niet duidelijk.	Er zijn veel verschillende documenten waarin iets wordt gezegd over ongewenst gedrag en vaak zijn er ook veel verschillende partijen betrokken bij beleid en uitvoering. De status en de samenhang tussen documenten en acties is niet duidelijk.	●

Geconcludeerd kan worden dat de universiteiten onvoldoende gevolg hebben gegeven aan de actieplannen en bijbehorende aandachtspunten uit 2021, aangezien de meeste nog onverkort gelden. Zoals het niet optimaal doorlopen van de PDCA-cyclus, het niet adequaat inventariseren van oorzaken van PSA en geen inzicht hebben in arbeidstijden. De Inspectie verwacht van de besturen van de universiteiten dat alle bovengenoemde oranje en rode aandachtspunten alsnog aangepakt worden.

Bovendien zijn enkele aandachtspunten uit 2021 door dit onderzoek van de Arbeidsinspectie meer inzichtelijk geworden, zoals de specifieke discriminatiegronden waar wetenschappelijk en onderwijzend personeel mee te maken heeft. Naast de bovengenoemde beoordeelde aandachtspunten op het PSA-beleid in tabel 2 zijn verschillende aanvullende aandachtspunten op basis van het huidige onderzoek geconstateerd:

- Draag zorg voor een geïntegreerde en uniforme aanpak van beleidsprocessen (RI&E, MTO, beleidsstukken) in verschillende organisatieonderdelen.
- Doorloop voor elke actie over psychosociale arbeidsbelasting de gehele PDCA-cyclus, waarbij het evalueren van maatregelen een belangrijke plaats inneemt.

- Zorg ervoor dat achterliggende oorzaken van werkdruk en ongewenst gedrag systematisch in kaart worden gebracht, vooral ook de oorzaken waar de universiteit zelf invloed op heeft, en vertaal dit naar concrete maatregelen die aansluiten op deze oorzaken.
- De arbeidstijdenwet is van toepassing op een groot deel van de werknemers van universiteiten. Draag daarom zorg voor gedegen inzicht in werktijden, en zorg voor voldoende rust- en herstelmogelijkheden voor werknemers, en zie hier actief op toe.
- Blijf maatregelen tegen werkdruk en ongewenste omgangsvormen proactief onder de aandacht brengen van werknemers.
- Evalueer waarom het (in)formele meldingen- en klachtensysteem niet of wel gebruikt wordt en/of effectief is voor het niet melden van ongewenst gedrag.
- Focus op maatregelen die primair gericht zijn op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in plaats van leefstijl.

Het is nu aan de universiteiten om met deze uitkomsten verder te gaan en de wet na te leven. De Arbeidsinspectie werkt vanuit het perspectief dat de meeste werkgevers zich aan de wet willen en kunnen houden. Om te bevorderen dat werkgevers de Arbwet naleven, biedt de Arbeidsinspectie een handelingsperspectief. Bijvoorbeeld door het meegeven van aandachtspunten<sup>20</sup> en het bieden van kennis<sup>21</sup> zodat werkgevers makkelijker (preventieve) maatregelen kunnen nemen. Deze interventiestrategie van de Arbeidsinspectie is echter niet vrijblijvend. Als werkgevers uiteindelijk geen verbeteringen laten zien, volgt een eis tot naleving en daarna mogelijk een boete<sup>22</sup>. Van dat laatste is in het kader van dit onderzoek geen sprake, maar het huidige onderzoek krijgt in 2025 opvolging door een inspectieproject.

## Handelingsperspectief

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek van de Arbeidsinspectie kan geconcludeerd worden dat werkdruk en ongewenst gedrag aanhoudende problemen zijn onder het onderwijzend en wetenschappelijk personeel. Hiertegen zijn maatregelen nodig die van verschillende actoren actie vereisen. De verantwoordelijkheid voor een gezonde werkomgeving ligt primair bij werkgevers. In het geval van de universiteiten dragen de besturen de eindverantwoordelijkheid voor een goed arbobeleid.<sup>23</sup> Op grond van deze verantwoordelijkheid en aan de hand van de bevindingen uit dit onderzoek moeten zij het voortouw nemen om tot verbeteringen te komen, daarop sturen en actief verantwoording vragen van de faculteiten/hoogleraren.

Het huidige onderzoek biedt inzicht in mogelijke oorzaken van de werkdruk en het ongewenste gedrag die geconstateerd zijn. Naast de hierboven al genoemde aandachtspunten, noemt de Arbeidsinspectie voor universiteitsbesturen aanvullende aanknopingspunten op basis van onderzoeksuitkomsten en geobserveerde patronen:

- Er is veelal sprake van centrale aansturing en decentrale uitvoering van beleid en maatregelen op het gebied van werkdruk en ongewenst gedrag. Centraal HR-beleid wordt niet altijd uitgevoerd binnen de faculteiten en het eigenaarschap voor het opstellen en uitvoeren van PSA-beleid is onduidelijk. De maatregelen sluiten niet altijd goed aan bij het beleid, en centrale HR is niet altijd op de hoogte van wat er op decentraal niveau gebeurt. Zorg dat centraal HR-beleid op decentraal niveau wordt doorgevoerd en geëvalueerd, en creëer afstemming en eigenaarschap over het opstellen en uitvoeren van PSA-beleid.
- De universiteiten ervaren de wijze van financiering in combinatie met de fluctuerende studenten-aantallen als problematisch. Ga na of er, vooruitlopend op eventuele aanpassingen in de financiering, mogelijkheden zijn om binnen de eigen instelling de fluctuerende studentenaantallen op te kunnen vangen.

20 Inspectie SZW (2021). [Rapportage WO in Actie](#)

21 Nederlandse Arbeidsinspectie (2022). [Delphi-studie naar risicofactoren en maatregelen intern ongewenst gedrag](#).

22 Nederlandse Arbeidsinspectie (2023). [Jaarplan 2024](#).

23 Medewerkers van medische faculteiten zijn niet altijd inbegrepen bij het personeelsbestand van de universiteit, maar van het universitair medisch centrum. In deze gevallen is het universitair medisch centrum en niet de universiteit de werkgever.

- Veel medewerkers vervullen taken die geen onderdeel uitmaken van hun functieprofiel. Dat zorgt voor extra werkdruk. Zorg dat functie/beloning en taaklast in overeenstemming zijn met de in de CAO vastgelegde functieprofielen. Onderzoek ook of de eisen voor selectieprocedures en/of interne promoties in lijn zijn met UFO-profielen.
- Veel medewerkers ervaren ongewenst gedrag. Ongewenst gedrag blijkt een structureel probleem dat niet behandeld kan worden als een individuele casus of incident.<sup>24</sup> Draag dit actief uit en werk aan een adequate aanpak van ongewenst gedrag die transparant, duidelijk en structureel van aard is.<sup>25-26</sup>
- Klachten over werkdruk en ongewenst gedrag worden weinig ingediend, terwijl de problemen op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting groot zijn. De helft van de respondenten heeft de afhandeling van hun melding als onvoldoende beoordeeld en een deel van de respondenten durft niet te melden. Onderzoek hoe de informele procedures om te melden beter kunnen aansluiten op de behoeften van medewerkers met klachten over werkdruk en ongewenst gedrag. Bezie of andere, meer laagdrempelige, doch onafhankelijke en veilige, manieren effectiever zijn om het meldingsstelsel beter te laten functioneren.
- Leidinggevenden spelen een centrale rol in het probleem en de oplossing van werkdruk en ongewenst gedrag. Ga verder met de ontwikkeling van kwalitatief hoogwaardig leiderschap en zorg dat dit niet vrijblijvend is.

Naast de besturen hebben ook andere actoren een rol. Denk aan beleidsmakers, brancheorganisaties, ondernemingsraden en individuele werknemers. Hieronder zijn aangrijpingspunten voor verbetering benoemd die de Arbeidsinspectie actief onder de aandacht wil brengen bij die partijen.

- In lopende initiatieven op het terrein van (a) onderwijs- en onderzoeksfinanciering en (b) sociale veiligheid is nog weinig aandacht voor werkdruk en ongewenst gedrag en de oorzaken daarvan. Bezie hoe deze thema's een geïntegreerd onderdeel kunnen uitmaken van geplande en toekomstige initiatieven op dit gebied.<sup>27</sup>
- Afhankelijkheden spelen een belangrijke rol in de problematiek van ongewenst gedrag. Bezie mogelijke aanpassingen in de bestaande afhankelijkheden zodat deze negatieve effecten worden beperkt en maak gebruik van voorstellen die daarvoor zijn gedaan.<sup>28-29</sup>

**Deze publicatie is een uitgave van:**

Nederlandse Arbeidsinspectie  
 Postbus 90801 | 2500 LV Den Haag  
 t 0800 51 51  
 April 2024

24 Essanhaji, in opdracht van het Sociaal Fonds voor de Kennissector (2022). [De \(on\)mogelijkheid van klachten.](#)

25 Nederlandse Arbeidsinspectie (2022). [Delphi-studie naar risicofactoren en maatregelen intern ongewenst gedrag.](#)

26 KNAW (2022). [Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap. Van papier naar praktijk.](#)

27 Voorbeelden zijn de Toekomstverkenning Onderwijs en Wetenschap (2022) en UNL Werkgroep-Sterken [Een toekomstvisie voor het WO \(2023\)](#), of de [adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie \(2019\)](#) en de [Commissie Veerman \(2010\)](#).

28 Adviescommissie Divers en Inclusief Hoger Onderwijs en Onderzoek (2022). [Advies en Aanbevelingen naar aanleiding van het adviesrapport Sociale veiligheid in de Nederlandse Wetenschap – Van papier naar praktijk.](#)

29 Eerste stappen daartoe worden bijvoorbeeld omschreven door De Jonge Akademie (2023). [Iedereen professor!](#)