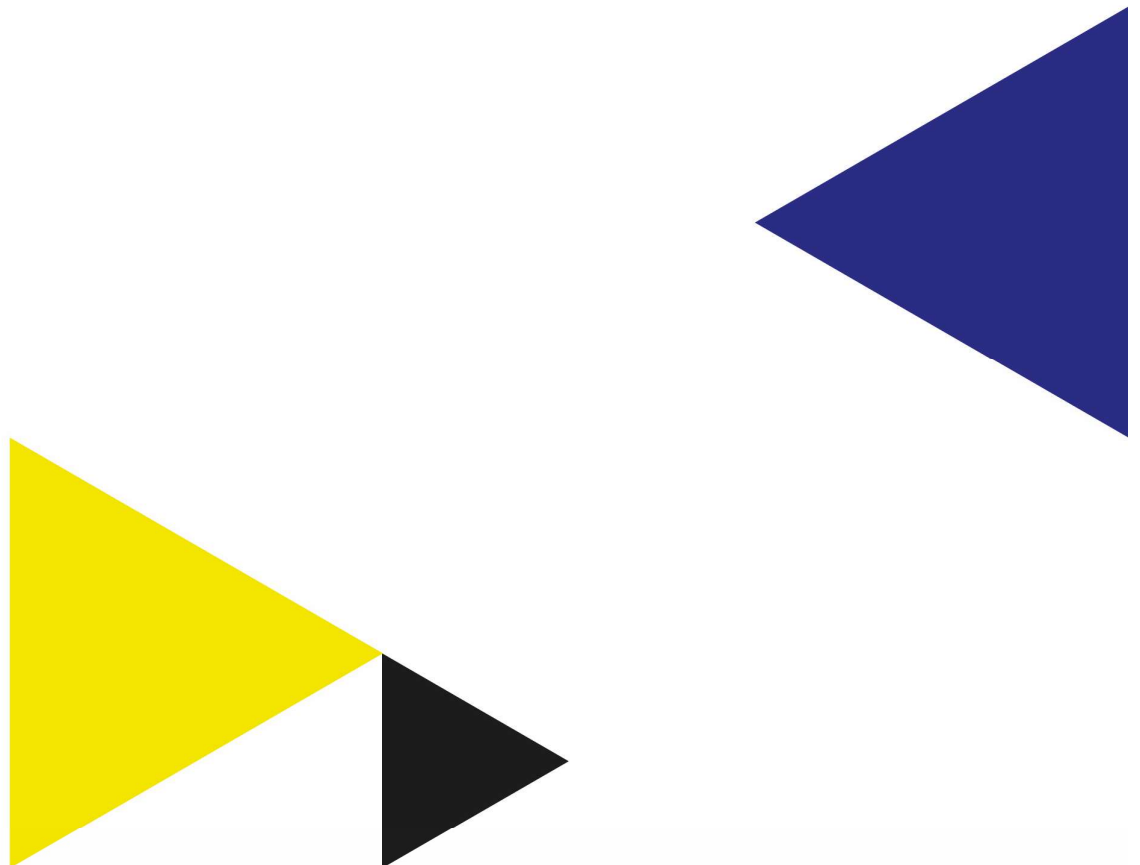


Jaarverslag sociale veiligheid 2025

In gesprek blijven over gedrag in een organisatie in transitie

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn



Jaarverslag sociale veiligheid 2025

In gesprek blijven over gedrag in een organisatie in transitie

Auteur

Stafafdelingen Mens & Organisatie, Integrale Veiligheid en Studentenzaken

Afdeling

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn

Datum

14 april 2026

Projecttype

Jaarverslag

Versie

Extern 1.0

© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door print-outs, kopieën, of op welke manier dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Hogeschool Amsterdam.

VOORWOORD

Dit Jaarverslag Sociale Veiligheid 2025 wordt door het Strategisch Adviesteam voor Sociale Veiligheid & Welzijn aangeboden aan het College van Bestuur HvA. Sinds 2022 wordt er een geïntegreerd jaarverslag sociale veiligheid opgemaakt. Naar aanleiding van de evaluatie van het jaarverslag van 2024 is besloten dat er eens per drie jaar een uitgebreid verslag wordt gemaakt, waarbij onder meer een reflectie wordt gevraagd aan de faculteits- en dienstdirecties. Dit besluit is genomen omwille van de efficiëntie en omdat dit de ruimte geeft om de aanbevelingen meerjarig op te volgen.

In de tussenliggende jaren vormt de bundeling van de jaarverslagen van de verschillende meld- en klachtvoorzieningen de kern van dit verslag. Daarnaast wordt gerapporteerd op relevante onderzoeken naar sociale veiligheid, de activiteiten vanuit de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid en de opvolging van de dertien aanbevelingen uit het uitgebreide Jaarverslag Sociale Veiligheid 2024.

Voor het schrijven van dit jaarverslag is een kernteam samengesteld bestaande uit Marjolijn Kaak (voorzitter Strategisch Advies Team Sociale Veiligheid & Welzijn), Sietske Bijman en Carin Mulder (Coördinatieteam Sociale Veiligheid). In december 2025 hebben alle betrokken functionarissen een format met uitvraag ontvangen, waarmee zij eind januari 2026 hun input konden leveren. Deze input is geredigeerd door het kernteam en nogmaals gecheckt door de betrokken functionarissen.

Het Strategisch Adviesteam voor Sociale Veiligheid & Welzijn bedankt alle functionarissen voor hun inzet voor een sociaal veilige HvA en voor hun medewerking aan dit verslag.

Namens de voorzitter van het Strategisch Adviesteam voor Sociale Veiligheid & Welzijn,

Marjolijn Kaak
Dienstdirecteur Studentenzaken

INHOUDSOPGAVE:

Managementsamenvatting	5
Inleiding	7
Hoofdstuk 1. HvA-breed beeld relevante onderzoeken en loketten	9
1.1. Onderzoek naar sociale veiligheid	9
1.1.1. Onderzoek naar sociale veiligheid onder medewerkers	9
1.1.2. Onderzoek naar sociale veiligheid onder studenten	10
1.2. Totaalbeeld meldingen en klachten bij de verschillende loketten	10
1.3. Vertrouwenspersonen personeel	11
1.3.1. Vertrouwenspersonen personeel: aantal en aard van meldingen en adviesvragen	11
1.3.2. Vertrouwenspersonen personeel: opvang, interventies en afronding	14
1.3.3. Vertrouwenspersonen personeel: advisering	16
1.4. Vertrouwenspersonen studenten	18
1.4.1. Vertrouwenspersonen studenten: aantal en aard van meldingen en adviesvragen	18
1.4.2. Vertrouwenspersonen studenten: opvang, interventies en afronding	20
1.4.3. Vertrouwenspersonen studenten: advisering	20
1.5. Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit	21
1.5.1. Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit: aantal en aard van meldingen	21
1.5.2. Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit: werkwijze	21
1.6. Begeleidingsfunctionaris beschuldigde	22
1.6.1. Begeleidingsfunctionaris beschuldigde: aantal en aard van de meldingen	22
1.7. Klachtencommissie ongewenst gedrag	23
1.7.1. Klachtencommissie ongewenst gedrag: aantal en aard van klachten	23
1.7.2. Klachtencommissie ongewenst gedrag: aantal en aard van meldingen	23
1.8. Ombudsfunctionaris	25
1.8.1. Ombudsfunctionaris: aantal zaken van medewerkers en studenten	25
1.8.2. Ombudsfunctionaris: werkwijze	25
1.8.3. Ombudsfunctionaris: aard van meldingen van medewerkers en interventies	26
1.8.4. Ombudsfunctionaris: aard van meldingen van studenten en interventies	27
1.8.5. Ombudsfunctionaris: analyse van casuïstiek en patronen	28
1.9. Arbodienst Human Capital Care	31
Hoofdstuk 2. Activiteiten Versterkingsagenda Sociale Veiligheid	32
2.1. Integrale aanpak sociale veiligheid	32
2.2. Uitvoering Versterkingsagenda 2025	32
2.3. Thema's en opvolging van aanbevelingen uit Jaarverslag sociale veiligheid 2024	35
Bijlage 1: Overzicht functionarissen 2025	40

MANAGEMENTSAMENVATTING

Sinds 2022 wordt er binnen de HvA een geïntegreerd Jaarverslag Sociale Veiligheid opgesteld. Een onderwijsinstelling is veilig wanneer de sociale, psychische en fysieke veiligheid van studenten en medewerkers niet door handelingen van anderen wordt aangetast. De kern van dit Jaarverslag Sociale Veiligheid 2025 is de bundeling van rapportages van de vertrouwenspersonen voor studenten en personeel, de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit, de begeleidingsfunctionaris beschuldigde, de ombudsfunctionaris en de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Dit deel geeft inzicht in de problematiek die wordt ervaren door medewerkers en studenten die hulp gezocht hebben bij de verschillende functionarissen.

Bundeling verslagen van meld- en klachtvoorzieningen

Samengevat komen de volgende bevindingen naar voren:

Vertrouwenspersonen personeel: er zijn 151 meldingen (inclusief adviesvragen) behandeld. Hiervan ging 37% over ongewenst gedrag, waarbij intimidatie het meest voorkwam, gevolgd door discriminatie en machtsmisbruik. In 63% van de gevallen ging de melding over overige kwesties, met als meest voorkomende problemen: leiderschapsstijl, arbeids- en juridische kwesties en samenwerkingsproblemen. De ervaren sociale onveiligheid ontstond in 53% van de meldingen in relatie tot de leidinggevende, dit is nog vaker dan in 2024 (in 41% van de meldingen).

Vertrouwenspersonen studenten: er zijn 163 meldingen behandeld, waarvan 61% ging over ongewenst gedrag. Van de ongewenste gedragingen kwam intimidatie het meest voor gevolgd door discriminatie en pesten. In de 39% overige meldingen ging het over overige kwesties, waarbij een deel werd doorverwezen naar het juiste loket of procedure en een ander deel algemene gevoelens van onveiligheid betrof. De ervaren sociale onveiligheid ontstond het vaakst in de relatie tot de docent (29%).

Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit: er zijn negen meldingen behandeld, waarbij in de meeste gevallen sprake was van problemen in de relatie tussen de lector en onderzoeker.

Begeleidingsfunctionaris beschuldigde: Sinds 1 oktober 2025 is de hulpstructuur Sociale Veiligheid van de HvA uitgebreid met de Begeleidingsfunctionaris Beschuldigde, voor een pilot periode van twee jaar. De externe vertrouwenspersoon van de HvA vervult deze rol. Voor de start van de pilot werd de externe vertrouwenspersoon incidenteel al benaderd door beschuldigten. In totaal heeft de begeleidingsfunctionaris in 2025 acht beschuldigten bijgestaan, waarvan zeven medewerkers en één student.

Klachtencommissie Ongewenst Gedrag: er zijn drie klachten en twaalf meldingen behandeld.

Ombudsfunctionaris: Er werden 90 zaken voorgelegd aan de Ombudsfunctionaris, waarvan er 66 afkomstig waren van medewerkers, 23 van studenten en één van een extern persoon. Dit is een verdubbeling ten opzichte van het aantal zaken dat in 2024 werd voorgelegd (46 zaken). De groei in het aantal zaken van studenten kan mede verklaard worden doordat de dienstverlening van de Ombudsfunctionaris pas vanaf 1 juni 2024 beschikbaar is gesteld voor studenten. De zaken die medewerkers aankaartten, betroffen arbeidsrechtelijke kwesties, arbeidsconflicten, procedurele kwesties en sociale veiligheid. Studenten kaartten zaken aan met betrekking tot procedures, beoordeling en sociale veiligheid.

Bovenstaand beeld vanuit meldingen en klachten is van groot belang, maar is niet voldoende om zicht te geven op de sociale veiligheid van *alle* medewerkers en studenten binnen de HvA. Om het beeld te completeren zijn ook data uit relevante onderzoeken en van de arbodienst opgenomen.

In het laatste Medewerkersonderzoek Werkbeleving, van oktober 2025, scoren HvA-werknemers gemiddeld een 7,3 op 'Sociale veiligheid' (hbo-benchmark 7,4). Ook werd in dit Medewerkersonderzoek specifiek gevraagd of mensen *ongewenst gedrag hebben opgemerkt of ervaren op de werkvloer*, waarbij roddelen (22%) het meest voorkwam. In vergelijking met het Medewerkersonderzoek Werkbeleving van 2023 is er een lichte toename van medewerkers die ongewenst gedrag hebben ervaren en is de bespreekbaarheid van ongewenst gedrag iets afgenomen.

Jaarverslag sociale veiligheid 2025

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn – versie Extern 1.0

© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam

Uit de cijfers van Arbodienst Human Capital Care (HCC) over het jaar 2025, blijkt dat de categorie ‘psychische aandoeningen’ de vaakst gestelde verzuimdiagnose was. Onder psychische aandoeningen vallen bijvoorbeeld spanningsklachten, overspanning en burn-out.

Helaas is er onvoldoende bekend in hoeverre studenten in hun studieomgeving ongewenst gedrag ervaren of waarnemen. In de Nationale Studenten Enquête (NSE) wordt een aantal zaken gemeten die enigszins te linken zijn aan de ervaren sociale veiligheid, bijvoorbeeld of studenten zich veilig voelen om zichzelf te zijn op de HvA (m = 4,0 op een vijfpuntsschaal), of zij een veilig klimaat en gelijke behandeling ervaren (m = 3,7) en in hoeverre zij ervaren dat er aandacht en begeleiding is voor hun welzijn (m=3,4). De HvA is in afwachting van de landelijke ontwikkelingen om sociale veiligheid onder studenten beter te monitoren.

Versterkingsagenda Sociale Veiligheid

Het thema sociale veiligheid wordt geborgd in de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid en is uitgewerkt in tien versterkingslijnen. In de kern is de aanpak erop gericht gewenst gedrag te stimuleren, het gesprek over gedrag met elkaar te voeren, ongewenst gedrag zoveel mogelijk te voorkomen en adequaat en laagdrempelig hulp te bieden als zich toch ongewenste situaties voordoen. De belangrijkste behaalde resultaten in 2025 zijn:

- Ontwikkeling en publicatie van het spel ‘Verantwoord gedrag’ dat binnen de HvA wordt ingezet om het gesprek over omgangsvormen breed op gang te brengen in teams en klassen. Het spel is beschikbaar gesteld aan de gehele hbo-sector.
- Integratie van het thema Sociale Veiligheid in bestaand en nieuw aanbod van de HvA Academie, zoals trainingen, individuele-, team- en organisatiecoaching voor onderwijsgevend personeel, onderwijs ondersteunend personeel en leidinggevenden.
- Uitbreiding van de meld- en klachtvoorzieningen met de inzet van een begeleidingsfunctionaris beschuldigde middels een tweejarige pilot.
- Intern en extern onderzoek naar de aanpak van zorgwekkend gedrag in hoger onderwijsinstellingen, dat heeft geresulteerd in een voorstel tot oprichting van een Expertiseteam Zorgwekkend Gedrag in 2026.
- Actualisering en vaststelling van regelingen en protocollen zoals de huisregels, het crisisplan en de integriteitscode van de HvA.

Uit het uitgebreide jaarverslag 2024 zijn zeven thema’s (omgangsvormen en hiërarchie; geopolitiek en polarisatie; zorgwekkend gedrag; werkdruk; veranderingen: onderwijsvernieuwing en kostenbesparing; arbeidsrechtelijke en loopbaanvraagstukken en monitoring) en dertien aanbevelingen naar voren gekomen. Deze aanbevelingen zijn gelinkt aan de versterkingsagenda en er is een periode van drie jaar voor uitgetrokken (2025 tot en met 2027) om de aanbevelingen uit te voeren en/of te borgen via de directies van faculteiten en diensten. In 2028 volgt dan weer een uitgebreid Jaarverslag Sociale Veiligheid waarin opnieuw reflecties van de faculteiten en diensten zullen worden gevraagd en herijking volgt van de thema’s en aanbevelingen.

INLEIDING

De ambitie van de HvA is om een breed toegankelijke hogeschool te zijn, waarin een grote diversiteit aan studenten en medewerkers zich welkom en uitgedaagd voelt.¹ Om samen studeren en werken voor alle HvA'ers uitdagend, productief en prettig te maken, is een sociaal veilige omgeving van groot belang. Zo'n omgeving is er niet vanzelf, zeker niet wanneer zoveel mensen met zoveel verschillende achtergronden en omstandigheden dagelijks met elkaar interacteren. Een kennisinstelling is veilig wanneer de sociale, psychische en fysieke veiligheid van studenten en medewerkers niet door handelingen van anderen wordt aangetast. Dit betekent ook dat pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie, geweld en andere vormen van ongewenst gedrag onacceptabel zijn, dat de instelling hiertegen optreedt en dit zoveel mogelijk voorkomt.²

In november 2025 werd het onderhandelingsresultaat van de nieuwe cao-hbo 2026³ bekend. In deze cao zijn aanvullende afspraken gemaakt over het beleid van sociale veiligheid dat instellingen moeten voeren, die uitgewerkt zijn tot een 'raamwerk meld- en klachtinfrastructuur sociale veiligheid'. Positief is dat de HvA in de afgelopen drie jaar, met haar aanpak vanuit de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid, alle afspraken uit dit raamwerk al heeft geborgd. De aanpak van de HvA is erop gericht gewenst gedrag te stimuleren, het gesprek over gedrag met elkaar te voeren, ongewenst gedrag zoveel mogelijk te voorkomen en adequaat en laagdrempelig hulp te bieden als zich toch ongewenste situaties voordoen. Deze uitgangspunten zijn verankerd in de Gedragscode, de Sharepoint Verantwoord Gedrag, de jaarlijks terugkerende bewustwordingscampagne en het trainings- en coachingsaanbod van de HvA Academie. Bovendien is er een toegankelijke en onafhankelijke klacht- en meldstructuur, die in 2025 is uitgebreid met een begeleidingsfunctionaris beschuldigde.

Ondanks alle activiteiten en aandacht voor het thema zijn zowel interne als externe ontwikkelingen duidelijk van invloed op de sociale veiligheid in hoger onderwijsinstellingen. De HvA staat financieel onder druk, door afnemende studentenaantallen, het stoppen van tijdelijke middelen en overheidsbezuinigingen op het onderwijs. Dit leidt in de HvA tot een transitiefase, waarin bezuinigingen worden doorgevoerd en ketenoptimalisatie plaatsvindt. Ook worden er gebouwen afgestoten, waardoor opleidingen moeten verhuizen. Op de werkvloer kan dit leiden tot onzekerheid over de veranderingen en arbeidspositie en tot een verhoogde werkdruk. Op meerdere opleidingen van de HvA is daarnaast een onderwijsvernieuwing gaande, in die situaties kan de druk op werknemers en teams verder toenemen. Hierdoor kunnen spanningen ontstaan in de onderlinge verhoudingen, vinden medewerkers het mogelijk moeilijker om problemen uit te spreken of te melden en kan de sociale veiligheid onder druk komen staan.

Het bestuur en het leidinggevende kader van de HvA staan voor de uitdaging om helder te communiceren over de veranderingen en de impact daarvan op medewerkers en veranderprocessen zorgvuldig en mensgericht aan te pakken. Tegelijkertijd blijkt uit de meldingen van medewerkers bij de hulpfunctionarissen dat sociale onveiligheid het vaakst wordt ervaren in relatie tot direct leidinggevende. In de borging van een plezierig en veilig werkklimaat is het van belang dat leidinggevendenden in staat zijn een open en transparante cultuur te creëren binnen hun team(s), zodat mensen zich uit durven spreken naar elkaar en naar de leidinggevende zelf. Daarnaast is doortastend handelen wanneer er sprake is van sociale onveiligheid cruciaal. Het is belangrijk dat leidinggevendenden zich daarin blijven ontwikkelen en dat zij het beschikbare ondersteuningsaanbod beter gaan benutten.

Externe ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de sociale veiligheid binnen hoger onderwijsinstellingen zijn hoog oplopende maatschappelijke spanningen, vanwege geopolitieke instabiliteit, rond oorlogs- en conflictgebieden en toenemende polarisatie rond verschillende thema's. Deze ontwikkelingen leiden ook binnen de HvA tot spanningen, waardenconflicten en loyaliteitsvraagstukken. Slechts een aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen voor personeel en studenten gingen direct over effecten van de oorlog tussen Israël en de Palestijnse gebieden of over spanningen door gepolariseerde opvattingen over genderidentiteit, seksuele

¹ Instellingsplan HvA 2021 – 2026: Hogeschool in 3D – Duurzaam, divers & inclusief en digitaal voor de toekomst

² Definitie Sociale Veiligheid uit Code Sociale Veiligheid, hbo kunstonderwijs, Vereniging Hogescholen, december 2022

³ Onderhandelingsresultaat cao-hbo 2026

geaardheid, afkomst en religie. Maar in gesprekken met verschillende melders komt naar voren dat de verharding en polarisatie in de samenleving voelbaar zijn voor medewerkers en studenten van de HvA, zowel onderling, als in de klas, als in de gezamenlijke ruimtes.

In dit jaarverslag wordt in hoofdstuk één een HvA-breed beeld geschetst van de sociale veiligheid van medewerkers en studenten, vanuit relevante onderzoeken, zoals het Medewerkersonderzoek Werkbeleving onder medewerkers en de Nationale Studenten Enquête onder studenten. Vervolgens worden de rapportages van de verschillende meld- en klachtvoorzieningen gepresenteerd; die van de vertrouwenspersonen voor studenten en personeel, de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit, de begeleidingsfunctionaris beschuldigde, de ombudsfunctionaris en de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Dit deel geeft inzicht in de problematiek die wordt ervaren door medewerkers en studenten die hulp gezocht hebben bij de verschillende functionarissen. Bovendien wordt een aantal opvallende patronen in de meldingen of klachten uitgelicht. Ook is een korte indruk van de arbodienst HCC toegevoegd.

In hoofdstuk twee wordt de integrale aanpak sociale veiligheid toegelicht. Deze aanpak wordt aangestuurd door het Strategisch Advies Team Sociale Veiligheid & Welzijn. Het coördineren van de uitvoering van de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid is belegd bij het Coördinatieteam Sociale Veiligheid. De versterkingsagenda wordt uitgevoerd in samenwerking met partners van verschillende afdelingen, die samen het Tactisch Overleg vormen. De resultaten die in 2025 zijn behaald worden door de betrokken afdelingen toegelicht. Er is een overzicht toegevoegd van de zeven thema's en dertien aanbevelingen uit het uitgebreide Jaarverslag Sociale Veiligheid van 2024. Iedere aanbeveling is hierbij gelinkt aan één of meerdere versterkingslijnen en er is een status update toegevoegd.

Bijlage 1 bevat een overzicht van de functionarissen die werkzaam zijn op het thema sociale veiligheid en/of onderdeel zijn van de meld- en klachtstructuur.

HOOFDSTUK 1. HVA-BREED BEELD RELEVANTE ONDERZOEKEN EN LOKETTEN

In dit hoofdstuk wordt een HvA-breed beeld geschetst van de door studenten en medewerkers ervaren sociale veiligheid. Eerst wordt een algemene indruk gepresenteerd op basis van onderzoek zoals het Medewerkersonderzoek Werkbeleving 2025 onder medewerkers en de Nationale Studenten Enquête onder studenten.

Vervolgens schetsen de functionarissen van de meld- en klachtvoorzieningen een beeld van de problematiek die door melders wordt ervaren en de interventies die zijn gedaan. Het is belangrijk dat de lezer zich ervan bewust is dat de informatie vanuit de meld- en klachtvoorzieningen alleen berust op de ervaringen van melders, die hulp vragen bij situaties van sociale onveiligheid.

De data van de volgende functionarissen zijn verwerkt: vertrouwenspersonen personeel, vertrouwenspersonen studenten, vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit, begeleidingsfunctionaris beschuldigde, klachtencommissie ongewenst gedrag, ombudsfunctionaris, en arbodienst HCC.

1.1. ONDERZOEK NAAR SOCIALE VEILIGHEID

1.1.1. Onderzoek naar sociale veiligheid onder medewerkers

Medewerkersonderzoek Werkbeleving 2025

Iedere twee jaar wordt onder alle medewerkers van de HvA een Medewerkersonderzoek Werkbeleving afgenomen. In dit jaarverslag worden enkele gegevens gebruikt uit de laatste meting, van oktober 2025, die relevant zijn om een globale indruk te krijgen in hoeverre er bij de HvA sprake is van een sociaal veilige en inclusieve cultuur. In 2025 was de respons op het Medewerkersonderzoek Werkbeleving 60%.

Inclusiviteit

Gemiddeld scoren HvA-werknemers een 6,6 (hbo-benchmark 6,6) op 'Inclusiviteit'. Dit wordt gemeten aan de hand van drie vragen, te weten:

- *Ik ben tevreden met de maatregelen die mijn organisatie neemt ter bevordering van gelijkheid, inclusiviteit en diversiteit:* HvA-score 6,3 (hbo-benchmark 6,0)
- *Achtergrond (leeftijd, geslacht, afkomst, seksuele geaardheid, etc) is niet van invloed op hoe men in mijn organisatie behandeld wordt:* HvA-score 6,7 (hbo-benchmark 6,8)
- *HvA bevordert een cultuur van gelijke kansen:* HvA-score 6,5 (hbo-benchmark 6,6)

Sociale veiligheid

Gemiddeld scoren HvA-werknemers een 7,3 (hbo-benchmark 7,4) op 'Sociale Veiligheid'. Dit wordt gemeten aan de hand van drie vragen, te weten:

- *Op mijn werk durf ik mezelf te zijn:* HvA-score 7,6 (hbo-benchmark 7,7)
- *Op mijn werk durf ik voor mezelf op te komen:* HvA-score 7,5 (hbo-benchmark 7,6)
- *Ik voel me veilig om collega's feedback te geven:* HvA-score 6,9 (hbo-benchmark 7,1)

Omdat al jaren bekend is dat er meer meldingen worden gedaan bij de vertrouwenspersonen voor personeel door vrouwelijke (65%) dan mannelijke (35%) medewerkers, zijn de cijfers op het thema sociale veiligheid uitgesplitst naar geslacht⁴. Hieruit blijkt dat de totaalscore op dit thema voor vrouwen een 7.1 is en voor mannen een 7.6. Na inzoomen op de onderliggende vragen van dit thema is te zien dat mannen significant beter scoren op 'voor zichzelf op durven komen' en zich ook significant 'veiliger voelen om collega's feedback te geven', ten opzichte van de gehele

⁴ Van alle medewerkers van de HvA is 58.2 % vrouw, 41.6% man en 0,2 % anders

HvA populatie. Bij vrouwen is dit juist omgedraaid.

Ervaren ongewenst gedrag

Ook wordt in het Medewerkersonderzoek Werkbeleving specifiek gevraagd of mensen *ongewenst gedrag hebben opgemerkt of ervaren op de werkvloer*, waarbij roddelen (22%) veruit het meest voorkomt. Ernstiger vormen van ongewenst gedrag, zoals verbale agressie (13%), discriminatie (8%), bedreiging of intimidatie (8%), pesten (6%) en ongewenste seksuele aandacht (1%) komen minder vaak voor. Ongewenst gedrag wordt het vaakst opgemerkt bij collega's (inclusief leidinggevenden) en in mindere mate bij studenten of externen. In vergelijking met het Medewerkersonderzoek Werkbeleving van 2023 is er een lichte toename van medewerkers die ongewenst gedrag hebben ervaren.

Melden of bespreken van ongewenst gedrag

Op de vraag of men het idee heeft dat ongewenst gedrag bespreekbaar is op het werk, antwoordt 82% van de respondenten met 'ja' en 18% met 'nee'. In vergelijking met het Medewerkersonderzoek Werkbeleving van 2023 is de bespreekbaarheid van ongewenst gedrag iets afgenomen. Als medewerkers wordt gevraagd bij wie ze ongewenst gedrag hebben gemeld of besproken, indien zij daarmee te maken hadden, noemt 48% de leidinggevende, 14% de vertrouwenspersoon en 12% de HR adviseur. 34% van deze medewerkers meldt of bespreekt ongewenst gedrag niet en 23% bespreekt dit met iemand anders dan de hier genoemde opties.

1.1.2. Onderzoek naar sociale veiligheid onder studenten

Ieder jaar wordt onder alle hoger onderwijsinstellingen de Nationale Studentenenquête (NSE) afgenomen. In 2025 was de respons op de NSE bij de HvA 32%. In de NSE wordt een aantal zaken gemeten die enigszins te linken zijn aan de ervaren sociale veiligheid. Zo komt uit de NSE (2025) een overwegend positief beeld naar voren in hoeverre studenten zich veilig voelen om zichzelf te zijn op de HvA ($m = 4,0$ op een vijfpuntsschaal), in hoeverre zij een veilig klimaat en gelijke behandeling⁵ ervaren ($m = 3,7$) en in hoeverre zij ervaren dat er aandacht en begeleiding is voor hun welzijn ($m=3,4$).

Echter, in de NSE (of andere onderzoeken) wordt helaas niet gemeten in hoeverre studenten in hun studieomgeving ongewenst gedrag ervaren of waarnemen. Dat is problematisch, want de weinige kennis die er over dit onderwerp in de HvA is, gaat dus alleen over hoe men de situatie beleeft en niet over concrete gedragingen. Dit geldt voor alle HO-instellingen en de HvA is in afwachting van landelijke initiatieven om sociale veiligheid onder studenten beter te monitoren.

1.2. TOTAALBEELD MELDINGEN EN KLACHTEN BIJ DE VERSCHILLENDE LOKETTEN

In onderstaande tabel is per organisatie-eenheid in beeld gebracht hoeveel meldingen (inclusief adviesvragen) en klachten⁶ er gedaan zijn bij de verschillende functionarissen van meld- en klachtvoorzieningen. Deze cijfers worden verder toegelicht in een HvA-breed beeld per loket, in de hierna volgende paragrafen van hoofdstuk 1.

⁵ Met gelijke behandeling wordt in de NSE bedoeld dat iedereen op dezelfde manier meedoet en er erbij hoort, ongeacht achtergrond, opleidingsniveau ouders, geslacht, seksuele geaardheid, religie etc.

⁶ Een melding betreft een kenbaar maken van een zelf ervaren of geconstateerde ongewenste gedraging bij een van de functionarissen. Van een klacht is pas sprake als er een formeel traject wordt gevolgd om een klacht in te dienen bij een daartoe aangewezen functionaris of orgaan.

Tabel 1: totaal aantal meldingen (incl. adviesvragen) en klachten HvA 2025

Organisatie-eenheid	Vertrouwens- personen personeel	Vertrouwens- personen Studenten	Vertrouwens- persoon Onderzoeks Integriteit	Klachten Commissie Ongewenst Gedrag	Ombuds- functionaris
FT	17	19		2	6
FOO	16	28		-	5
FMR	9	42		-	8
FGSB	14	15		-	5
FDMCI	29	35		1	17
FBE	42	24		-	41
Bestuurszaken, Staf en Diensten	24	-		-	7
Onbekend	-	-		-	-
Extern	-	-		-	1
Totaal	151	163	9	3	90

* In verband met de herleidbaarheid van de meldingen door het lage totale aantal kiest de VP-OI ervoor geen onderverdeling per eenheid op te leveren.

1.3. VERTROUWENSPERSONEN PERSONEEL (VPP)

In de HvA zijn vier interne vertrouwenspersonen voor personeel werkzaam (0,8 FTE in totaal), die gekoppeld zijn aan de verschillende faculteiten en diensten. Daarnaast is één externe vertrouwenspersoon beschikbaar, waar iedereen terecht kan die - om welke reden dan ook - niet door een interne vertrouwenspersonen voor personeel begeleid kan of wil worden. De kerntaak van de vertrouwenspersonen voor personeel is het opvangen en begeleiden van medewerkers die ongewenst gedrag ervaren. De overige taken zijn adviseren, signaleren en voorlichten.

1.3.1 Vertrouwenspersonen personeel: aantal en aard van meldingen en adviesvragen

In 2025 hebben in totaal 151 medewerkers contact gezocht met de vertrouwenspersonen voor personeel, waarvan 129 medewerkers een melding deden (101 bij de interne en 28 bij de externe vertrouwenspersonen voor personeel) en 22 medewerkers een adviesvraag hadden (allen bij de interne vertrouwenspersonen voor personeel). Het aantal medewerkers dat contact opnam is ongeveer gelijk aan 2024, toen waren dat er 146.

De vertrouwenspersonen voor personeel registreren iedere melding in een beveiligde omgeving, waarbij zij twee typen dossiers aanmaken:

- Meldingen; wanneer medewerkers die een sociaal onveilige situatie hebben ervaren of waargenomen hierbij ondersteuning vragen.
- Adviesvragen; wanneer leidinggevenden, HR adviseurs of andere medewerkers advies vragen bij de aanpak van een casus van ongewenst gedrag.

In ieder dossier wordt aangegeven wat de hoofdreden is van de melding of adviesvraag, dit kan zijn één van de ongewenste gedragingen zoals deze zijn vastgelegd in de Regeling Ongewenst Gedrag van de HvA, namelijk: agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, intimidatie of machtsmisbruik. Vertrouwenspersonen worden ook vaak geconsulteerd over overige kwesties, die geregistreerd worden in verschillende categorieën⁷.

⁷ De categorieën zijn: leiderschapsstijl, arbeids- en juridische kwesties, loonbaankansen, problemen rond ziekte en re-integratie, samenwerkingsproblemen, onveiligheid structureel (angstcultuur), regelgeving en beleid, (wetenschappelijke) integriteit, werkdruk, privé/liefdesrelaties op het werk, stalking, roddelen en privacy.

Ook is er vaak sprake van een gecombineerde melding: bijvoorbeeld ervaren pestgedrag in combinatie met een gebrek aan loopbaankansen. In die gevallen worden verschillende gedragingen geregistreerd, maar de analyses van de data worden gemaakt met de hoofdmelding van ieder dossier.

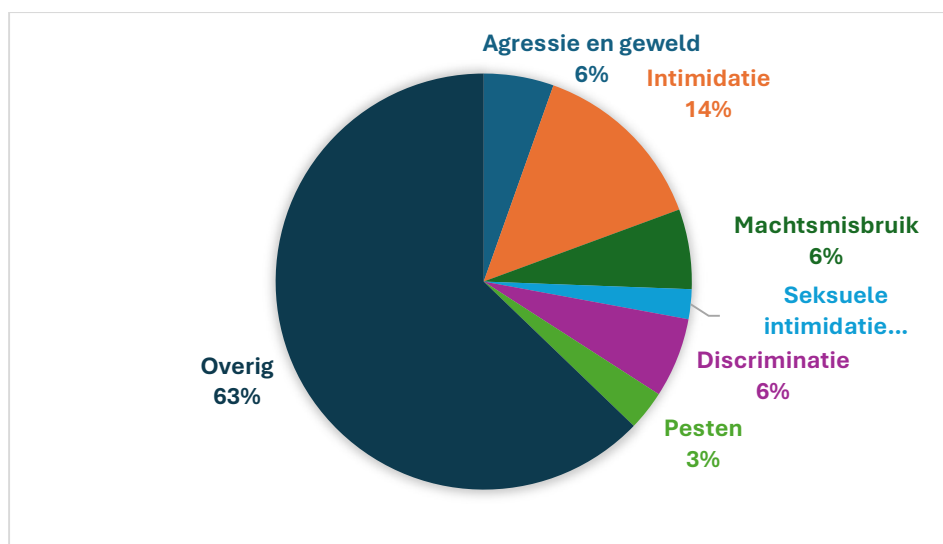
Tabel 2: VPP - totaal aantal meldingen en adviesvragen HvA 2025, per faculteit

Aard melding of adviesvraag	FT	FOO	FMR	FGSB	FDMCI	FBE	Bestuurszaken, staf en diensten	Totaal
Agressie en geweld	3	1	0	1	0	1	1	7
Seksuele intimidatie	0	0	0	0	0	1	2	3
Discriminatie	0	3	0	0	3	0	2	8
Pesten	0	0	0	1	0	2	1	4
Intimidatie	1	5	0	2	3	4	3	18
Machtsmisbruik	1	0	4	0	3	0	0	8
Overige meldingen	7	3	5	8	16	29	12	80
Adviesvragen	5	4	0	2	4	5	3	23
Totaal	17	16	9	14	29	42	24	151

Opvallend is het hoge aantal meldingen bij FBE (42), ook in relatie tot vorig jaar (17 meldingen) en het lagere aantal meldingen bij FMR (9), in relatie tot 2024 (33 meldingen). De overige faculteiten hebben een vergelijkbaar aantal meldingen met vorig jaar. Een opvallende piek in meldingen is vaak te verklaren vanuit spanningen en onrust op het gebied van sociale veiligheid en veranderingen in een bepaalde eenheid.

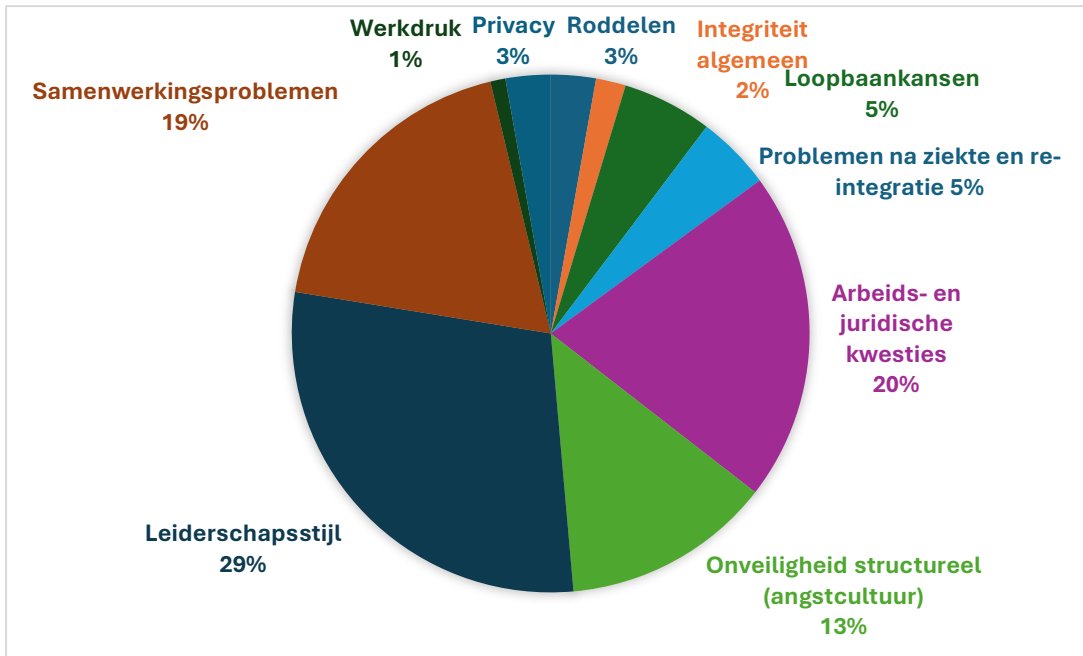
Van de meldingen die gedaan zijn bij de vertrouwenspersonen voor personeel gaat 37% over ongewenst gedrag. Van de ongewenste gedragingen komt intimidatie (14%) het meest voor, gevolgd door discriminatie (6%), machtsmisbruik (6%), agressie en geweld (6%), pesten (3%) en seksuele intimidatie (2%) (zie figuur 1).

Figuur 1: VPP – Verdeling meldingen ongewenst gedrag en overige meldingen - totaal HvA 2025



In 63% van de gevallen gaat de melding dus over overige problemen, waardoor werknemers in de knel komen en waarover zij vertrouwelijk willen spreken, waarbij de meest voorkomende problemen zijn: leiderschapsstijl (29%), arbeids- en juridische kwesties (20%) en samenwerkingsproblemen (19%) (zie figuur 2). Deze worden hieronder verder toegelicht.

Figuur 2: VPP – Aard overige meldingen - totaal HvA 2025



Leiderschapsstijl (29%)

Melders klagen bijvoorbeeld over een gebrek aan transparantie over bijvoorbeeld inschaling of toewijzing en invulling van taken. Ook geven sommigen aan een gebrek te ervaren aan constructief overleg met de leidinggevende over functioneren en wederzijdse verwachtingen. Hieronder valt ook het managen van verwachtingen door leidinggevendenden. In het beleid en de heersende systemen (van bijvoorbeeld taaktoewijzing) ervaren werknemers regelmatig te weinig oog voor het individu en te hoge werkdruk. Sommige leidinggevendenden bieden onvoldoende ondersteuning aan medewerkers bij hun loopbaanontwikkeling. Ook ervaren medewerkers regelmatig een gebrek aan zorg in tijden van verandering of in conflictsituaties. Hierbij vormt de communicatiestijl van leidinggevendenden een belangrijk onderdeel.

Arbeids- en juridische kwesties (20%)

Melders voelen zich soms onheus bejegend bij verschillen van inzicht over bijvoorbeeld functioneren, beoordelen, inschalen, verlengen van contract, verdelen van taaklast, ontwikkelmogelijkheden of promotiekansen. Melders geven aan dat zij niet altijd advies durven vragen aan HR over deze zaken, omdat zij HR ervaren als vooral ondersteunend naar het management. Ook ontstaan vaak problemen in de afstemming met de leidinggevende bij ziekmelding en tijdens re-integratie. Arbeidsvoorwaarden en rechten en plichten vormen hierbij regelmatig een basis van conflict. Een ander thema waarover onenigheid kan ontstaan, is de mogelijkheid tot thuiswerken. Daarnaast komen de eerste signalen binnen over de financiële situatie van de HvA en de hieruit voortvloeiende onzekerheid onder medewerkers, bijvoorbeeld over hun contract of toenemende werkdruk.

Samenwerkingsproblemen (19%)

Opvallend is dat aanspreken en aangesproken worden op gedrag vaak nog lastig is. Er ontstaan conflicten nadat medewerkers aangesproken worden op hun gedrag of functioneren en zij vervolgens aangeven zich 'onveilig' te voelen. Met name in situaties waarin er veel veranderingen doorgevoerd worden en er een hoge werkdruk ontstaat, heeft men soms weinig oog voor elkaar en kan er wantrouwen ontstaan of iedereen een evenredige bijdrage levert.

Jaarverslag sociale veiligheid 2025

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn – versie Extern 1.0

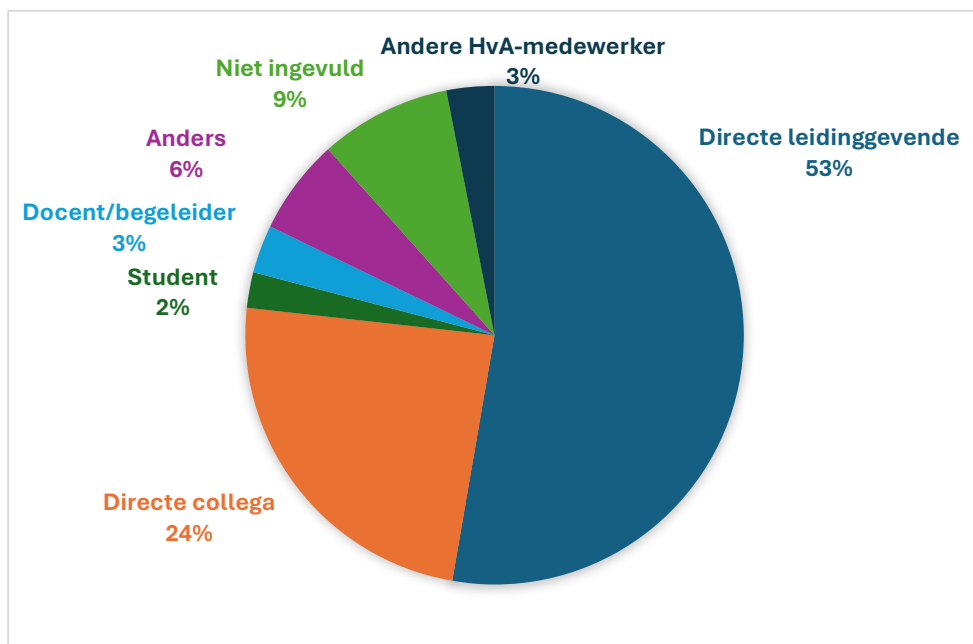
© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam

De samenwerking wordt extra op de proef gesteld bij onderwijsvernieuwingen en organisatieveranderingen. Melders ervaren hier met regelmaat onvoldoende ondersteuning van hun leidinggevende, bijvoorbeeld in de vorm van een de-escalerende aanpak of inzet van interventies. Ook op team-niveau mist soms constructieve samenwerking.

Van de melders is 65% vrouw, 35% man en 0% anders. Hierbij moet wel meegenomen worden dat er in de gehele HvA populatie meer vrouwelijke werknemers zijn (58,2%), terwijl het aandeel mannen 41,6% en non-binair/anders 0,2% is.

Als gekeken wordt naar de verhouding tussen de melder en degene over wie de melding gaat, is te zien dat de ervaren sociale onveiligheid het vaakst ontstaat in de relatie tot de direct leidinggevende (53%), wat een toename is ten opzichte van vorig jaar (41%). 24% van de meldingen betreft problemen tussen directe collega's. Niet in alle dossiers is de verhouding tussen melder en degene over wie de melding gaat ingevuld (9%), dit kan zijn omdat de melder niet een specifiek iemand benoemt, of een melding doet over de algemene sfeer in het team (zie figuur 3).

Figuur 3: VPP – Rol/functie van degene over wie de melding gaat - totaal HvA 2025



Tabel 3: VPP - 5 jaars-trend totaal aantal meldingen HvA 2024

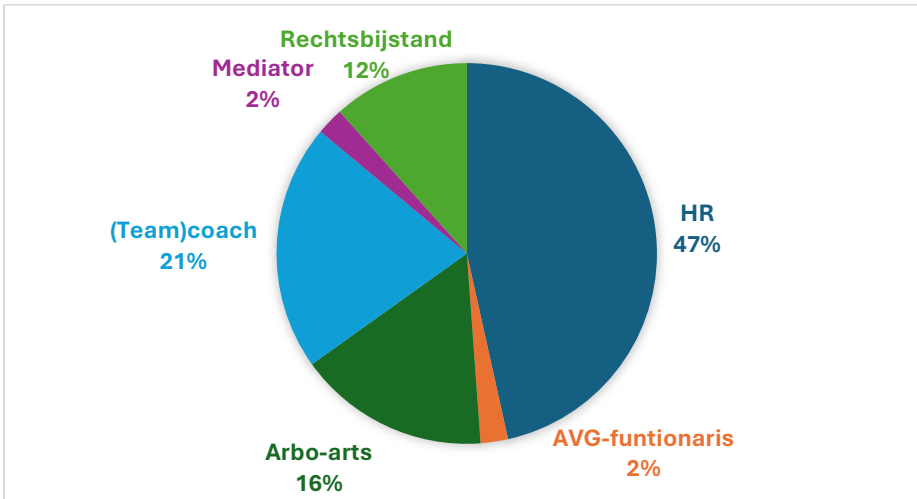
Jaartal	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal aantal meldingen VPP	183	114	182	146	151

1.3.2. Vertrouwenspersonen personeel: opvang, interventies en afronding

De vertrouwenspersoon staat naast de melder en ondersteunt deze bij het inventariseren van vervolgstappen, zodat de melder zelf regie houdt en de situatie waar mogelijk gede-escalereerd wordt. Regelmatig voldoet één gesprek en kan een melder vervolgens zelfstandig verder met advies van de vertrouwenspersoon. Vaak is er nog wel contact met de melder per mail. In situaties van ongewenst gedrag en complexe conflictsituaties worden vaak meer

gesprekken gevoerd. Het gemiddeld aantal gesprekken dat is gevoerd met melders is twee. Om een situatie op te lossen, wordt eerst met melders bekeken of zij dit rechtstreeks met de direct betrokkene kunnen bespreken, tenzij de ernst of aard van het ongewenste gedrag dat onmogelijk maakt. In ruim 60% van de meldingen volstaat ondersteuning en advisering door de vertrouwenspersoon. Daarnaast wordt door de vertrouwenspersoon vaak aanvullende ondersteuning geadviseerd, door bijvoorbeeld de leidinggevende, HR, een (team-)coach of de arbo-dienst. Melders worden minder vaak verwezen naar externe partijen, maar in geval van overbelasting wordt ook de hulp van huisarts, POH-GGZ of een psycholoog met melders besproken. In geval van (dreigende) arbeidsconflicten wordt gewezen op mogelijke ondersteuning vanuit een rechtsbijstandsverzekering of lidmaatschap van de vakbond.

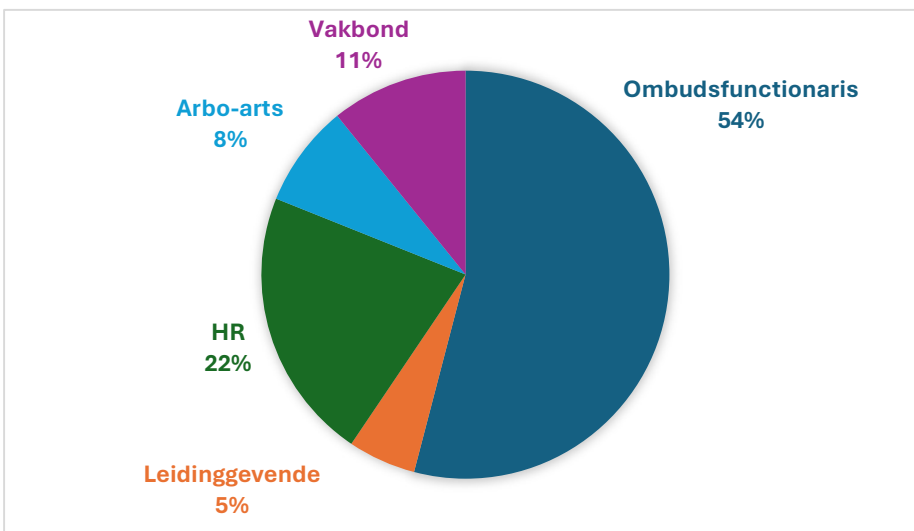
Figuur 4: VPP – Verwijzing naar aanvullende ondersteuning - totaal HvA 2025



N.B. er kunnen meerdere doorverwijzingen per melding gekozen worden.

In 14% van de gevallen wordt een melder rechtstreeks doorverwezen, omdat de melding buiten het werktterrein van de vertrouwenspersoon valt. Bij deze rechtstreekse doorverwijzing gaat het met name om doorverwijzing naar de ombudsfunctionaris (54%) en HR (22%).

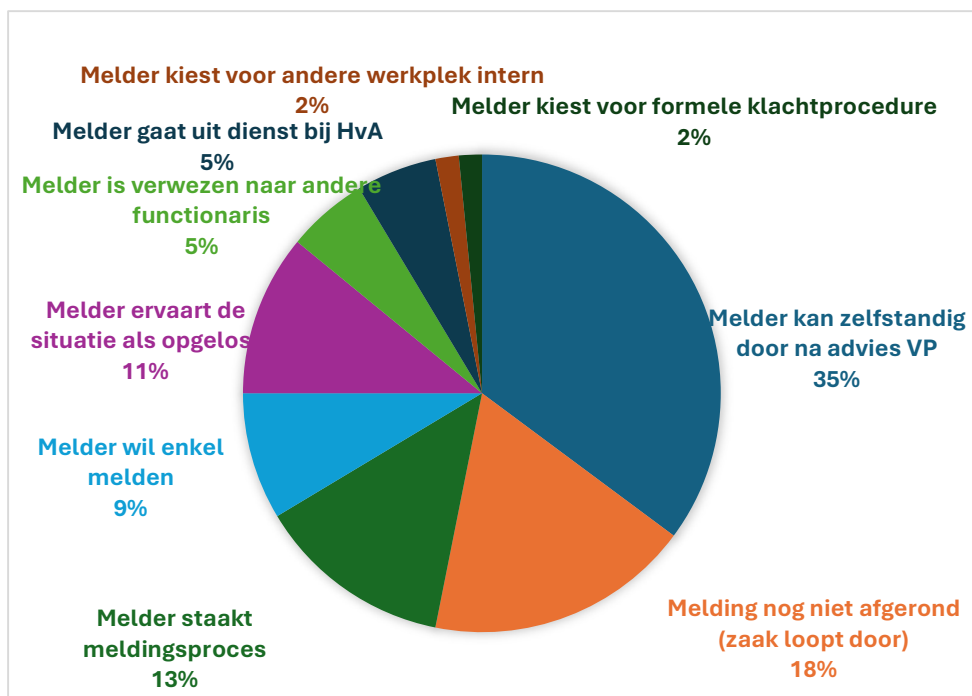
Figuur 5: VPP – Rechtstreekse doorverwijzing- totaal HvA 2025



Indien er meerdere meldingen over eenzelfde persoon of situatie worden gemaakt kan de vertrouwenspersoon besluiten een signaal af te geven aan het management en daarbij adviseren over de aanpak.

Bij de afronding van meldingen is te zien dat de regie zoveel mogelijk bij de melder blijft liggen. 46% van de melders kan zelfstandig stappen zetten om zijn probleem op te lossen na advies van de vertrouwenspersoon of ervaart de situatie als opgelost. 9% van de melders wil niet in actie komen, bijvoorbeeld omdat zij alleen willen melden, hun hart willen luchten, of geen stappen durven zetten. In 20% van de gevallen wordt de problematiek niet opgelost en maken werknemers andere keuzes, zoals zich erbij neerleggen, een andere interne werkplek zoeken, uit dienst gaan of zich ziekmelden. In 5% van de gevallen wordt de melder bij de afronding nog doorverwezen naar een andere functionaris. De meldingen bij de vertrouwenspersonen voor personeel leiden slechts zelden tot een formele klacht (2%), omdat dit een belastende procedure is voor alle betrokken partijen. Met melders die een klacht willen indienen wordt eerst goed onderzocht of er nog de-escalatie of bemiddeling mogelijk is. Let wel, in 18% van de gevallen is de melding nog niet afgerond en loopt deze nog door in het nieuwe kalenderjaar.

Figuur 6: VPP – Afronding - totaal HvA 2025



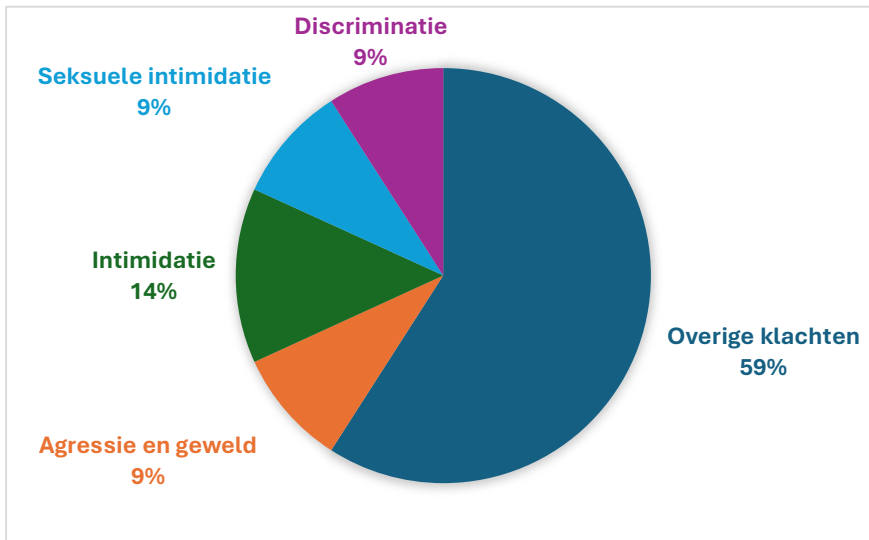
1.3.3. Vertrouwenspersonen personeel: advisering

Iedere vertrouwenspersoon voor personeel gaat jaarlijks in overleg met het management, de bedrijfsvoerder en het hoofd HR van de toegewezen faculteit of dienst, om signalen rondom sociale veiligheid uit te wisselen. Door de directie van de faculteiten worden deze momenten ook benut om de vertrouwenspersoon te informeren over grote veranderingen en strategische beslissingen die invloed kunnen hebben op de medewerkers. Op sommige faculteiten wordt daarnaast jaarlijks een overleg met het gehele team van HR-adviseurs belegd.

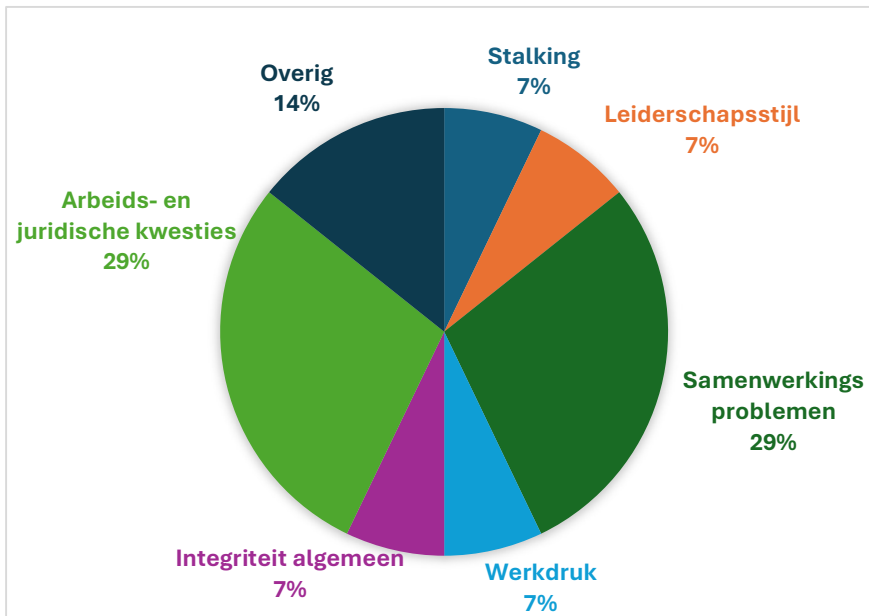
De vertrouwenspersonen worden regelmatig benaderd met een adviesvraag, door managers, HR adviseurs of andere werknemers, om situaties van sociale onveiligheid op de werkvloer of in de klas zorgvuldig aan te pakken. In onderstaand diagram is te zien dat 41% van de adviesvragen ongewenst gedrag betrof, waarbij het vaakst om advies

werd gevraagd over situaties van intimidatie. 59% van de adviesvragen betrof overige situaties, waarbij het in de meeste gevallen ging over samenwerkingsproblemen (29%) en arbeids- en juridische kwesties (29%)

Figuur 7: VPP – Verdeling adviesvragen ongewenste gedragingen en overige klachten - totaal HvA 2025



Figuur 8: VPP – Verdeling adviesvragen overige klachten - totaal HvA 2025



Adviesvragers worden ondersteund om te komen tot een zorgvuldige omgang met alle betrokkenen, door het bieden van steun, het stellen van grenzen, het maken van gedragsafspraken en/of het nemen van maatregelen, het vastleggen van acties in een dossier en het bieden van nazorg.

1.4. VERTROUWENSPERSONEN STUDENTEN (VPS)

In de HvA zijn drie interne vertrouwenspersonen voor studenten werkzaam (0,8 fte in totaal). Zij zijn toegankelijk voor alle studenten en niet specifiek verbonden aan bepaalde faculteiten. De kerntaak van de vertrouwenspersonen voor studenten is het opvangen en begeleiden van studenten, die te maken hebben met ongewenst gedrag. De overige taken zijn adviseren, signaleren en voorlichten.

1.4.1. Vertrouwenspersonen studenten: aantal en aard van de meldingen en adviesvragen

In 2025 hebben de vertrouwenspersonen voor studenten in totaal 163 meldingen binnen gekregen. Dat is een stijging t.o.v. 2024 (123 meldingen). De vertrouwenspersonen voor studenten registreren iedere melding in een beveiligde omgeving. Er wordt overigens gewerkt aan de verbetering van dit registratiesysteem, zodat meldingen nauwkeuriger kunnen worden verwerkt en geanalyseerd. In ieder dossier wordt aangegeven wat de reden is van de melding, namelijk één van de ongewenste gedragingen zoals deze zijn vastgelegd in de Regeling Ongewenst Gedrag van de HvA, te weten: agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, intimidatie of machtsmisbruik. De vertrouwenspersonen voor studenten worden regelmatig benaderd voor andersoortige problematiek⁸, waar studenten vertrouwelijk over willen spreken. Daarnaast worden de vertrouwenspersonen voor studenten benaderd voor advies, door bijvoorbeeld teamleiders en docenten, in situaties van ongewenst gedrag onder studenten. Ook adviesvragen worden geregistreerd als meldingen.

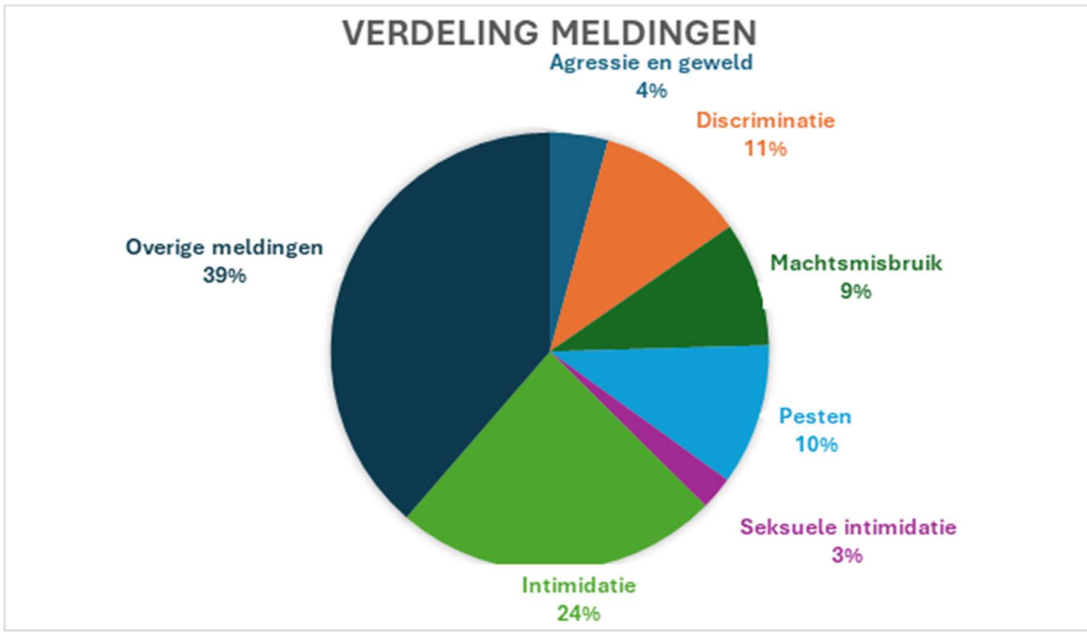
Tabel 4: VPS – Aantal meldingen per faculteit 2025

Aard melding	FT	FOO	FMR	FGSB	FDMCI	FBE	Totaal
Agressie en geweld	0	2	1	2	2	0	7
Seksuele intimidatie	2	0	1	0	0	1	4
Discriminatie	3	4	5	1	2	3	18
Pesten	2	2	6	0	4	3	17
Intimidatie	3	7	10	4	10	5	39
Machtsmisbruik	0	3	5	0	4	3	15
Overige meldingen	9	10	14	8	13	9	63
Totaal	19	28	42	15	35	24	163

In 2025 gaat 61% van de meldingen bij de vertrouwenspersonen voor studenten over ongewenst gedrag. Van de ongewenste gedragingen komt intimidatie (24%) het meest voor, gevolgd door discriminatie (11%), pesten (10%), machtsmisbruik (9%), agressie en geweld (4%) en seksuele intimidatie (3%) (zie figuur 8).

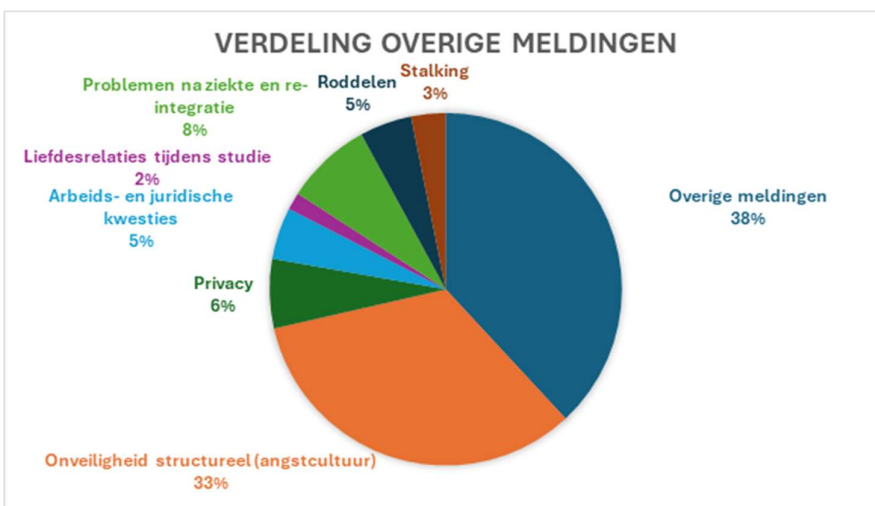
⁸ Deze meldingen worden gecategoriseerd als overige problematiek, wanneer er bijvoorbeeld sprake is van structurele onveiligheid, stalking, roddelen, liefdesrelaties of privacy kwesties.

Figuur 9: VPS – Verdeling meldingen VPS – totaal HVA 2025



In 39% van de gevallen werd de vertrouwenspersonen voor studenten benaderd met andersoortige problematiek, waardoor studenten in de knel komen. Van de andersoortige problematiek is 41% ook gerelateerd aan ongewenste omgangsvormen, namelijk onveiligheid structureel / angstcultuur (33%), roddelen (5%) en stalking (3%). In 38% van de gevallen is de student eigenlijk niet aan het juiste adres (categorie overige klachten), maar wordt deze wel te woord gestaan en verwezen naar de juiste persoon of procedure. Dit kan bijvoorbeeld gaan over onvrede na een beoordeling, willekeur bij een groepsindeling of een besluit van de examencommissie. Daarnaast zijn er meldingen van problemen na ziek zijn en re-integratie (8%), privacy (6%), arbeids- en juridische kwesties (5%) en liefdesrelaties tijdens de studie (2%).

Figuur 10: VPS – Verdeling overige meldingen - totaal HVA 2025



In 51% van de dossiers van de vertrouwenspersonen voor studenten is niet geregistreerd wat de relatie is tussen de melder en degene over wie de melding gaat. In de overige dossiers is te zien dat de vertrouwenspersonen voor studenten het vaakst worden benaderd door studenten met meldingen over ervaren ongewenst gedrag in de relatie met een docent/onderzoeker (29%). Vervolgens met meldingen over ervaren ongewenst gedrag tussen studenten onderling (12%), daarna tussen student en andere HvA-medewerkers (5%) en in relatie tot externe partijen (3%).

Van de studenten die een melding hebben gedaan bij de vertrouwenspersonen voor studenten is 49% vrouw, 27% man en 1% non-binair/anders. In de overige gevallen (22%) is het gender niet geregistreerd.

Tabel 5: VPS - 5 jaars-trend totaal aantal meldingen HvA 2025

Jaartal	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal aantal meldingen VPS	86	125	109	123	163

1.4.2. Vertrouwenspersonen studenten: opvang, interventies en afronding

De vertrouwenspersonen voor studenten gaat met iedere melder persoonlijk in contact en schetst de kaders, zodat voor de student een duidelijk beeld ontstaat wat het doen van een melding inhoudt, wat ermee kan worden bereikt (en wat niet), wat betrouwbaarheid inhoudt en welke stappen de student zou kunnen nemen. Ook benadrukt de VPS dat de melder altijd de regie houdt over diens melding en dat er niets zal worden ondernomen zonder toestemming van de melder. Het gemiddeld aantal gesprekken dat is gevoerd met melders is één. In een deel van de gevallen vindt er een tweede of derde gesprek plaats. In sommige gevallen wordt de melding per telefoon of e-mail afgehandeld en is er dus geen gesprek (denk hierbij aan andersoortige meldingen).

Het doel van de vertrouwenspersonen voor studenten is om meldingen rondom ongewenste gedragingen waar mogelijk te de-escaleren. Om een situatie op te lossen wordt eerst met melders bekeken of zij dit rechtstreeks met de direct betrokkene kunnen bespreken, indien nodig met hulp van de vertrouwenspersonen voor studenten. Als de ernst of aard van het ongewenste gedrag dat onmogelijk maakt of als de situatie niet verbetert, kunnen andere personen betrokken worden om tot een oplossing te komen, zoals een mentor, studentendecaan of een leidinggevende. Aan de hand van een dergelijke escalatieladder worden de verschillende mogelijkheden besproken, waarbij het indienen van een formele klacht bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag wordt beschouwd als laatste trede op deze ladder.

Het komt voor dat de student zowel actie onderneemt in samenwerking met de vertrouwenspersonen voor studenten, maar parallel daaraan ook andere ondersteuning nodig heeft. In 20% van de gevallen verwijzen de vertrouwenspersonen voor studenten door voor aanvullende ondersteuning, bijvoorbeeld naar de studentendecaan, studentenpsycholoog, ombudsfunctionaris, hun studiebegeleider / docent of opleidingsmanager. In ernstige gevallen wordt ook naar externe hulp verwezen, zoals de huisarts of politie.

1.4.3 Vertrouwenspersonen studenten: advisering

Het komt voor dat de vertrouwenspersonen voor studenten door een medewerker of leidinggevende om advies gevraagd worden, met betrekking tot een casus van een ongewenst gedrag. Deze medewerkers en leidinggevendenden worden ondersteund om te komen tot een zorgvuldige aanpak van de casus. Soms wordt ook geadviseerd de betrokken studenten te verwijzen naar de vertrouwenspersonen voor studenten. Docenten vragen weleens advies over de invulling van de rol van de vertrouwenspersonen voor studenten en in hoeverre zij een student kunnen begeleiden. De vertrouwenspersonen voor studenten hebben ook een signalerende functie: indien er meerdere meldingen binnenkomen over één persoon of een specifieke opleiding, geven de vertrouwenspersonen voor studenten een signaal af aan ofwel de opleidingsmanager of de faculteitsdecaan en adviseren zij daarbij over de aanpak. Daarnaast vinden er soms op uitnodiging gesprekken plaats tussen de vertrouwenspersonen voor studenten en de faculteitsdirectie over sociale veiligheid voor studenten.

1.5. VERTROUWENSPERSOON ONDERZOEKSINTEGRITEIT (VP-OI)

In de HvA is één vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit aangesteld, waarbij medewerkers terecht kunnen met vragen en klachten met betrekking tot wetenschappelijke integriteit. De vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit vangt melders op, adviseert hen over te nemen stappen en staat melders bij als zij een klacht willen indienen bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit.

1.5.1. Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit: aantal en aard van meldingen

In 2025 zijn er bij de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit negen meldingen binnen gekomen. Dat aantal meldingen is gelijk aan dat van 2024. De meldingen zijn gedaan door meer vrouwen dan mannen, veelal werkzaam bij kenniscentra, centers of expertise en lectoraten. Vanwege het lage aantal meldingen en mogelijke herleidbaarheid, heeft de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit ervoor gekozen de meldingen niet uit te splitsen per faculteit. Melders kaarten bij de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit problemen aan met:

- Publicaties, zoals niet genoemd worden of het verhinderen of bemoeilijken van publicaties en presentaties;
- Positie van de onderzoeker, zoals marginaliseren of uitsluiten van de onderzoeksgroep;
- Inhoud van onderzoek, zoals onjuiste omgang met data;
- Exclusie van door (ook externe) melder verworven onderzoek.

In de meeste meldingen is sprake van problemen in de relatie tussen lector en de onderzoeker.

1.5.2. Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit: werkwijze

Met iedere melder vindt een persoonlijk gesprek plaats. De vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit biedt een luisterend oor en helpt de melder opties te verkennen en vervolgstappen te ondernemen. Meestal zijn één of twee gesprekken hierbij voldoende. Soms biedt zij ook begeleiding bij gesprekken met leidinggevenden en andere betrokkenen (zoals de vakbond, de verzuimadviseur of mediator). Indien nodig gaat de vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit samen met of met toestemming van de melder het gesprek aan met de andere functionarissen, zoals de VPP of de ombudsfunctionaris.

De vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit biedt ook begeleiding wanneer melders besluiten een klacht in te dienen bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit. In 2025 zijn er nul klachten ingediend bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit.

Tabel 6: VP-OI - 5 jaars-trend totaal aantal meldingen HvA 2025

Jaartal	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal aantal meldingen VP-OI	2	1	4	9	9

1.6. BEGELEIDINGSFUNCTIONARIS BESCHULDIGDE (BB)

Sinds 1 oktober 2025 is de hulpstructuur Sociale Veiligheid van de HvA uitgebreid met de begeleidingsfunctionaris beschuldigde, voor een pilot periode van twee jaar. In de pilot periode is deze rol toegekend aan de externe vertrouwenspersoon. De kerntaak van de begeleidingsfunctionaris beschuldigde is het ondersteunen en adviseren van medewerkers en studenten die worden beschuldigd en/of beklaagd van ongewenste omgangsvormen. Deze functionaris biedt emotionele opvang, probeert te de-escaleren, denkt mee over passende stappen, biedt begeleiding tijdens een formeel klachtproces of onderzoek en verleent nazorg. Ook verwijst deze tijd naar aanvullende hulpverlening of juridische bijstand.

1.6.1. Begeleidingsfunctionaris beschuldigde: aantal en aard van de meldingen

Voor de start van de pilot werd de externe vertrouwenspersoon incidenteel al benaderd door beschuldigten. Deze werden bijvoorbeeld doorverwezen door de interne vertrouwenspersonen of namen uit zichzelf contact op. In de eerste drie kwartalen van 2025 betroffen dit vier medewerkers.

In het laatste kwartaal van 2025, sinds de start van de pilot, is de begeleidingsfunctionaris beschuldigde formeel benaderd door twee beschuldigten, waarvan één medewerker en één student. Beide beschuldigten zijn doorverwezen door respectievelijk hun leidinggevende en opleidingsmanager. Deze twee beschuldigingen hadden een informeel en onderzoekend karakter en er was hierbij geen sprake van een formele klacht via de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag of anderszins.

In het laatste kwartaal van 2025 zijn nog twee andere beschuldigde medewerkers bijgestaan, maar zij hebben de externe vertrouwenspersoon benaderd en kenden het bestaan van de begeleidingsfunctionaris beschuldigde niet.

In totaal zijn in 2025 hiermee acht beschuldigten ondersteund, waarvan zeven medewerkers en één student. Vanwege de vertrouwelijkheid en herleidbaarheid kan er over de inhoud weinig gedeeld worden.

Tabel 7: BB – Aard van ongewenst gedrag waarvan student of medewerker beschuldigd wordt - 2025 ⁹

Aard	Aantal
Agressie en geweld	
Seksuele intimidatie	3
Discriminatie	1
Pesten	1
Intimidatie	1
Machtsmisbruik	
Overige meldingen	2 (integriteit)
Totaal	8

Het is onbekend hoeveel medewerkers en studenten in 2025 in de positie van beschuldigde hebben gezeten. Het verdient aanbeveling om met regelmaat aandacht te besteden aan de rol van de begeleidingsfunctionaris beschuldigde als onderdeel van de gehele hulpstructuur rond sociale veiligheid, zodat leidinggevenden, medewerkers, studentbegeleiders en studenten goed op de hoogte zijn van dit aanbod.

⁹ Let op: Deze hulpvragen van deze beschuldigten zijn geregistreerd in Inproces en daardoor ook meegeteld in het totaal aantal meldingen bij de vertrouwenspersonen voor personeel.

1.7. KLACHTENCOMMISSIE ONGEWENST GEDRAG (KOG)

De Klachtencommissie Ongewenst Gedrag behandelt klachten over ongewenst gedrag op grond van de Regeling Ongewenst Gedrag. Wordt een klacht geheel of gedeeltelijk gegrond verklaard dan kan de klachtencommissie het College van Bestuur adviseren maatregelen te treffen. De klachtencommissie bestaat uit drie leden en drie plaatsvervangende leden die worden benoemd door het College van Bestuur.

1.7.1. Klachtencommissie Ongewenst Gedrag: aantal en aard van klachten

In 2025 zijn er in totaal drie klachten ingediend bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. De klachten betroffen:

Tabel 8: KOG - klachten totaal HvA 2025

Aard van de klacht	Klager	Beklaagde	Uitspraak
Intimidatie	Medewerker	Medewerker	Kennelijk niet ontvankelijk
Agressie en geweld, discriminatie, machtsmisbruik,	Student	Medewerker	Ongegrond
Agressie en geweld, intimidatie	2 Medewerkers	Student	Deels gegrond (intimidatie) + advies CvB om waarschuwing af te geven (dit is overgenomen).

1.7.2. Klachtencommissie Ongewenst Gedrag: aantal en aard van meldingen

Medewerkers en studenten nemen ook geregeld contact op met de secretaris van de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag over een mogelijke klacht, aangeduid als melding. De secretaris verzendt dan in alle gevallen een uitgebreide e-mail met daarin alle informatie met betrekking tot de klachtprocedure. In die e-mail wordt verwezen naar de vertrouwenspersoon, de website van de HvA, de Regeling Ongewenst Gedrag (waarin de eisen waaraan een klacht moet voldoen staan beschreven) alsook naar het Reglement van Orde van de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Wanneer er nog vragen zijn, vindt er een telefonische toelichting plaats. In het geval externen een melding doen wordt hen uitgelegd dat op grond van artikel 15 van de Regeling Ongewenst Gedrag uitsluitend een student of medewerker (in dienst of ingehuurd door de HvA) een klacht bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag kan indienen. In 2025 zijn er 12 meldingen binnengekomen, deze betroffen:

Tabel 9: KOG - totaal aantal en aard van meldingen HvA 2025

Aard van de melding	Melder	Beklaagde	Vervolg
Discriminatie	Student	Medewerker	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Agressie en geweld	Medewerker	Student	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Pesten	Medewerker	Medewerker	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Intimidatie	Student	Medewerker	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Pesten	Medewerker	Studenten	Telefonisch ingetrokken
Discriminatie	Student	Medewerker	Telefonisch ingetrokken bij KOG en in overleg met klager doorgezet naar opleidingsmanager
Discriminatie	Student	Medewerker	Student wilde niet uit anonimiteit komen, dossier gesloten.
Seksuele intimidatie	Student	Medewerker	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Intimidatie	Medewerker	Medewerker	Opgelost via vertrouwenspersoon, ingetrokken
Intimidatie	Medewerker	Medewerker	Telefonisch ingetrokken na uit dienst gaan beklagde
Agressie en geweld	Student	Medewerker	Geen reactie op bericht secretaris, dossier gesloten
Discriminatie	Student	Medewerker	Telefonisch ingetrokken en heeft zich bij de vertrouwenspersoon gemeld

Tabel 10: KOG - 5 jaars-trend totaal aantal meldingen HvA

Jaartal	2021	2022	2023	2024	2025
Klachten totaal	6	3	7	3	3
Meldingen totaal	4	3	7	5	12

1.8. OMBUDSFUNCTIONARIS

Medewerkers en studenten kunnen bij de ombudsfunctionaris terecht als zij twijfels hebben of een organisatieonderdeel of medewerker van de HvA zich in een bepaalde aangelegenheid behoorlijk en zorgvuldig heeft gedragen. Ook bij vermoedens van structurele misstanden of knelpunten biedt de ombudsfunctionaris ondersteuning.

1.8.1 Ombudsfunctionaris: aantal zaken van medewerkers en studenten

In 2025 werden 90 zaken voorgelegd aan de ombudsfunctionaris. Dit is een verdubbeling ten opzichte van 2024. Er waren 66 zaken afkomstig van medewerkers en 23 van studenten en er kwam één melding van een buurtbewoner. De groei in het aantal zaken van studenten (9 zaken in 2024) kan mede verklaard worden doordat de dienstverlening van de ombudsfunctionaris in 2024 pas vanaf 1 juni 2024 beschikbaar is gesteld voor studenten. In een aantal zaken was sprake van meerdere melders, die samen een zaak aanhangig maakten. Het totaal aantal melders bedraagt daarmee 132.

Er kan sprake zijn van dubbele telling vanwege de individuele en groepsmelding vanuit het opleidingscluster Finance en Accounting van FBE. Er is geen sprake geweest van anonieme meldingen.

Tabel 11: Ombudsfunctionaris - totaal aantal zaken HvA 2025

Organisatie-eenheid	Aantal zaken van medewerkers	Aantal zaken van studenten	Totaal aantal zaken
FT	2	4	6
FOO	2	3	5
FMR	8	0	8
FGSB	4	1	5
FDMCI	11	6	17
FBE	32	9	41
Bestuurszaken, staf en diensten	7		7
Onbekend			0
Extern			1
Totaal aantal zaken	66	23	90

1.8.2 Ombudsfunctionaris: werkwijze

De werkwijze van de ombudsfunctionaris bestaat uit een aantal stappen. Na een eerste contact vindt er een persoonlijk gesprek plaats, tenzij de melder aan het verkeerde adres is en er direct doorverwijzing kan plaatsvinden (deze meldingen zijn niet meegeteld in de rapportage). Iedere melding wordt geregistreerd (naam, functie, faculteit of dienst, aard van de melding). In veel gevallen volstaat een persoonlijk advies. Volstaat dit niet dan beslist de ombudsfunctionaris in overleg met de melder over een vervolgactie. Die kan bestaan uit het aanleveren van schriftelijke informatie door de melder en/of het leggen van contact met andere betrokkenen binnen een faculteit of dienst. Vervolgens beslist de ombudsfunctionaris tot een interventie: een advies aan de melder of aan de faculteit of dienst, bemiddeling of onderzoek. Gedurende de looptijd van de interventie onderhoudt de ombudsfunctionaris contact met alle betrokkenen bij de casus.

1.8.3 Ombudsfunctionaris: aard van meldingen van medewerkers en interventies

In 2025 zijn door medewerkers 66 zaken aangekaart. Het aantal zaken is hoger dan in 2024, toen werden er 37 zaken door medewerkers voorgelegd aan de ombudsfunctionaris. Onder de melders waren er meer vrouwen dan mannen. Van de melders waren er ongeveer 67 vrouwen en 22 mannen. Dit aantal is niet exact omdat bij de groepsmeldingen het exacte percentage mannen/vrouwen niet is geregistreerd. 65% van de meldingen van medewerkers behoort tot het onderwijzend personeel, 34% tot het ondersteunend personeel en was 0,9% extern.

Tabel 12: Ombudsfunctionaris - aard van de zaken medewerkers HvA 2025

Aard melding	Thema's in de casuïstiek
Arbeidsrechtelijke kwestie	20
Arbeidsconflict	4
Sociale veiligheid individueel	4
Sociale veiligheid structureel	30
Procedureel	12
Wetenschappelijke integriteit	1
Totaal	71

In een casus die aan de ombudsfunctionaris wordt voorgelegd worden regelmatig meerdere thema's aangekaart. Hierdoor verschilt het aantal van 71 thema's van het totaal aantal van 66 zaken waarover advies is gevraagd door medewerkers.

Van de meldingen gaan er twintig over arbeidsrechtelijke kwesties, dit betreft problemen in de arbeidsverhouding tussen de medewerker en de HvA als werkgever. Vraagstukken hebben in de meeste gevallen betrekking op functioneren en beoordelen, re-integratie bij ziekte en loopbaanbeleid en uitvoering. In veel gevallen is ook sprake van door de melder ervaren intimidatie.

Er zijn vier meldingen die gaan over arbeidsconflict, dat wil zeggen dat één van de partijen ervaart dat de andere partij hem dwarsboomt of ergert. Het conflict heeft betrekking op arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden of arbeidsvoorwaarden. In sommige gevallen hebben de verhoudingen zich dusdanig verhard dat bemiddeling nodig is. Ook is weleens sprake van ziekte mede als gevolg van het conflict.

In totaal gaan 34 meldingen over sociale veiligheid, waarvan 4 over sociale veiligheid individueel en 30 over sociale veiligheid structureel. Een melding van onveiligheid met een structureel karakter overstijgt het probleem of conflict tussen twee mensen. Er is in de ogen van de melder sprake van een situatie waarvan meer mensen last hebben, die betrekking heeft op een herhalend patroon van gedragingen. Vaak duurt deze situatie al langere tijd. Een individuele melding van sociale veiligheid heeft betrekking op een individu en strekt zich niet uit over meerdere personen. Meestal doet de individuele melder pas melding bij de ombudsfunctionaris wanneer de vertrouwenspersoon de melder niet verder kan helpen. Er zijn vier structurele meldingen door een collectief (>4) van medewerkers voorgelegd. De overige meldingen over sociale onveiligheid betroffen individuele meldingen of van duo's. Het gaat hier om meldingen waarbij medewerkers rapporteren dat er sprake is van een sociaal onveilig werkklimaat. Een onveilig gevoel of angst kan op vele manieren beleefd of ervaren worden. Het kan gaan om kleine zich herhalende pesterijen of intimidatie, maar kan ook veroorzaakt worden door werkdruk, het ontbreken van (ethisch) leiderschap of het ervaren van afstand tot de organisatie. Sommige melders maken melding van een angstcultuur: een collectieve, belemmerende angst is prominent aanwezig en wordt stelselmatig ingezet om loyaliteit, gehoorzaamheid en inzet bij medewerkers af te dwingen.

De twaalf meldingen van de aard ‘procedureel’ betroffen situaties waarbij in de ogen van de melder procedures rond beleid en regelgeving niet juist werden gevolgd of afspraken niet werden nagekomen.

Interventies bij medewerkers

In verreweg de meeste gevallen ondersteunt de ombudsfunctionaris medewerkers met een persoonlijk advies en soms een opvolgende interventie. Soms is één adviesgesprek voldoende, bij het merendeel van de meldingen was sprake van twee tot drie gesprekken, vaak aangevuld met gesprekken met bijvoorbeeld HR-adviseurs, vertrouwenspersonen of leidinggevendenden. Er zijn in 2025 twee formele klachten ingediend bij de ombudsfunctionaris. Bij twee zaken heeft de ombudsfunctionaris bemiddeld.

Tabel 13: Ombudsfunctionaris – interventies medewerkers HvA 2025

Interventie	Aantal keer
Persoonlijk advies aan melder	36
Klachtbehandeling	2
Bemiddeling	2
Doorverwijzing	8
Advies aan faculteit tot het doen van onderzoek	1
Onderzoek door ombudsfunctionaris na verzoek faculteit	2
Advies aan decaan/directeur over aanpak kwestie	10
Nog niet in gang gezet	0
Opgelost voor interventie	8
Totaal	69

1.8.4. Ombudsfunctionaris: aard van meldingen van studenten en interventies

In 2025 zijn er 23 meldingen gedaan, vertegenwoordigd door 25 studenten. 11 daarvan waren vrouwelijke studenten en 14 mannelijke. Het aantal zaken van studenten is hoger dan in 2024, toen werden er 9 zaken voorgelegd. Daarbij moet worden vermeld dat de dienstverlening van de ombudsfunctionaris in 2024 pas vanaf 1 juni was opengesteld voor studenten.

Tabel 14: Ombudsfunctionaris - aard van de zaken studenten HvA 2025

Aard melding	Aantal thema's in de casuïstiek
Procedureel/administratief	19
Beoordeling	7
Sociale veiligheid individueel	1
Sociale veiligheid structureel	3
Totaal	30

Ook in casuïstiek van studenten worden regelmatig meerdere thema's aangekaart. Hierdoor verschilt het aantal thema's (30) van het totaal aantal van 23 zaken waarover advies is gevraagd. De meldingen over procedurele of administratieve zaken gaan bijvoorbeeld over inschrijvingen of als bureaucratisch ervaren procedures. De

(individuele) meldingen die betrekking hadden op sociale veiligheid, zijn doorverwezen naar de vertrouwenspersoon studenten. Daarbij is aangegeven dat als uit de doorverwijzing geen goede oplossing zou komen, de student kon terugkeren naar de ombudsfunctionaris. De studenten die een melding deden met betrekking tot een beoordeling, zijn verwezen naar de aangewezen verantwoordelijke binnen de faculteit, om te proberen tot een oplossing te komen. Wanneer er sprake is van een onomkeerbaar besluit en de student overweegt om een klacht in te dienen, wordt doorverwezen naar de daarvoor aangewezen route.

Tabel 15: Ombudsfunctionaris – interventies studenten HvA 2025

Interventie	Aantal
Persoonlijk advies aan melder	16
Klachtbehandeling	2
Bemiddeling	2
Doorverwijzing	1
Advies aan tot het doen van onderzoek	0
Advies aan opleidingsmanager over aanpak kwestie	2
Nog niet in gang gezet	0
Opgelost voor interventie	1
Totaal	24

1.8.5. Ombudsfunctionaris: analyse van casuïstiek en patronen

De cijfers

Opvallend is de toename in het aantal meldingen ten opzichte van 2023 en 2024. Door de jaren heen is het aantal meldingen steeds verdubbeld (zie tabel). Studenten hebben de weg naar de ombudsfunctionaris ook beter weten te vinden. Het is lastig te zeggen of het aantal meldingen hoog is in vergelijking met andere instellingen voor hoger onderwijs, omdat die cijfers (nog) niet voorhanden zijn.

Tabel 16: Ombudsfunctionaris – totaal aantal zaken medewerkers en studenten HvA 2025

Jaar	Medewerkers	Studenten	Totaal
2023	25	n.v.t.	25
2024	37	9	46
2025	66	23	90

N.B. De ombudsfunctionaris is beschikbaar voor studenten sinds 1 juni 2024

Er zijn forse verschillen in het aantal meldingen tussen de verschillende faculteiten. Hierover zijn geen conclusies te trekken over de mate waarin er veel problemen spelen. Daarvoor zijn de aantallen te klein en bovendien betekent een hoog aantal meldingen ook dat men bereid is te melden en dat is positief. In 2024 was aantal meldingen over arbeidsrechtelijke kwesties hoog. In 2025 was sociale veiligheid (structureel) het vaakst onderwerp van melding.

Handelingsbekwaamheid

Ook dit jaar heeft de ombudsfunctionaris ervaren dat sociale veiligheid serieus wordt genomen en dat er een sterke drijfveer is om problemen rond sociale veiligheid voortvarend aan te pakken. Praten over gedrag staat centraal om sociale veiligheid voor studenten en medewerkers te bevorderen. Het uitgangspunt is dat kwesties opgelost worden op het juiste niveau, waar mogelijk tussen de betrokkenen zelf. Komen mensen er samen niet uit dan is een belangrijke rol weggelegd voor leidinggevendenden, die daarbij ondersteund kunnen worden door HR.

In het afgelopen jaar heeft een van de decanen het initiatief genomen tot een evaluatief onderzoek naar een lastige casus waar ongewenst gedrag en een arbeidsconflict aan de orde was. Het onderzoek is uitgevoerd door de ombudsfunctionaris. Het onderzoek leidde tot inzicht bij alle betrokkenen (hoe te handelen in het vervolg en wat zijn de valkuilen die we tegen zijn gekomen), terwijl de aanbevelingen mogelijk van nut zijn voor de instelling als geheel.

Onvrede bij studenten die zich melden

Studenten melden met name zaken waarin zij zich oneerlijk behandeld voelen door de HvA en waarbij zij zich niet kunnen neerleggen bij besluiten die de HvA over hen neemt. Vaak is de studie gestagneerd. Deze studenten uiten vaak ook onvrede over de kwaliteit van het onderwijs en over de manier waarop zij begeleid zijn. Opvallend is dat een toenemend aantal studenten de ouder(s) betreft bij hun melding. Er zijn meer meldingen van studenten met neurodivergentie, die meer specifieke ondersteuning nodig hebben dan in hun ogen wordt geboden.

Arbeidsrechtelijke kwesties en arbeidsconflicten.

De ombudsfunctionaris heeft het ontbreken van juridische ondersteuning voor medewerkers en ondersteuning voor HR-adviseurs en leidinggevendenden in november 2024 aangekaart in een gesprek met het CvB over de rol van HR in arbeidsrechtelijke vraagstukken. Daarin is ook gesproken over mogelijkheden voor extra faciliteiten voor medewerkers en de afspraak was dat deze zullen worden onderzocht. In de organisatie is te beluisteren dat het aantal meldingen over arbeidsrechtelijke kwesties mogelijk zal stijgen omdat de financiële situatie van de HvA noopt tot heroverwegen en bezuinigen.

Aanbeveling 10 uit het *Jaarverslag Sociale Veiligheid 2024* 'Zorg dat medewerkers een vertrouwelijke en toegankelijke ingang hebben om vragen en problemen van arbeidsrechtelijke aard te bespreken' is tot op heden nog niet opgevolgd en blijft van toepassing.

Loopbaanvraagstukken

Vaak speelt bij meldingen vanuit medewerkers ook een loopbaanvraag, bijvoorbeeld als een medewerker plotseling kritiek krijgt te horen op het functioneren of ervaart dat 'de wacht wordt aangezegd'. Ook in meldingen waar sprake is van re-integratie problematiek is de loopbaanvraag vaak aan de orde. De loopbaanvraag kan het gevolg zijn van de ziekteperiode maar is er soms ook de oorzaak van. Het maken van een loopbaanstap buiten of zelfs binnen de HvA wordt niet altijd als haalbare of wenselijke optie gezien, waardoor mensen vastlopen.

Er lijkt onvoldoende structuur voor loopbaanontwikkeling aanwezig te zijn en dat is opmerkelijk voor een organisatie van deze omvang. Wel is er een 'matchingstafel' waar HR-adviseurs proberen oplossingen te vinden voor medewerkers met een loopbaanstagnatie en er is een wekelijks vacatureoverzicht. Medewerkers met een loopbaanvraag worden verwezen naar een externe coach, een coach uit de 'provider-gids' of HR. Aandacht voor loopbaanontwikkeling met als kern 'regie pakken op de eigen loopbaan', kan helpen medewerkers fit te houden in hun werk en vastlopen in de functie voorkomen. Voor studenten bestaat binnen de HvA overigens wel studiekeuze-coaching en een loopbaanloket.

Deze observatie is in 2024 ook opgenomen in het jaarverslag en nog steeds van kracht. Immers, de focus ligt niet meer op het werven van nieuwe medewerkers, maar op het behoud van de betrokkenheid van huidige medewerkers in het licht van minder zekere omstandigheden. De HvA heeft momenteel een herplaatsingscentrum ingericht (proefperiode), als centrale plek van waaruit medewerkers met een voorrangstatus worden begeleid van werk naar werk binnen de HvA. Er wordt in 2026 onderzocht of en hoe dit initiatief wordt doorontwikkeld richting een loopbaancentrum.

Zorgwekkend gedrag

Op het gebied van zorgwekkend gedrag zijn in het afgelopen jaar stappen gemaakt. Door het Coördinatieteam Sociale Veiligheid is een onderzoek uitgevoerd naar de aanpak van zorgwekkend gedrag binnen en buiten de HvA. Naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek is besloten tot de oprichting van een Expertiseteam Zorgwekkend Gedrag in 2026.

Onverantwoord gedrag door melders

Bij vijf meldingen (drie medewerkers, twee studenten) was sprake van onverantwoord gedrag naar de ombudsfunctionaris in de vorm van niet-respectvolle communicatie, dwingende opstelling en beschuldigend gedrag. In alle gevallen is corrigerend opgetreden door het gedrag te benoemen en de grenzen aan te geven. In één geval is het contact beëindigd.

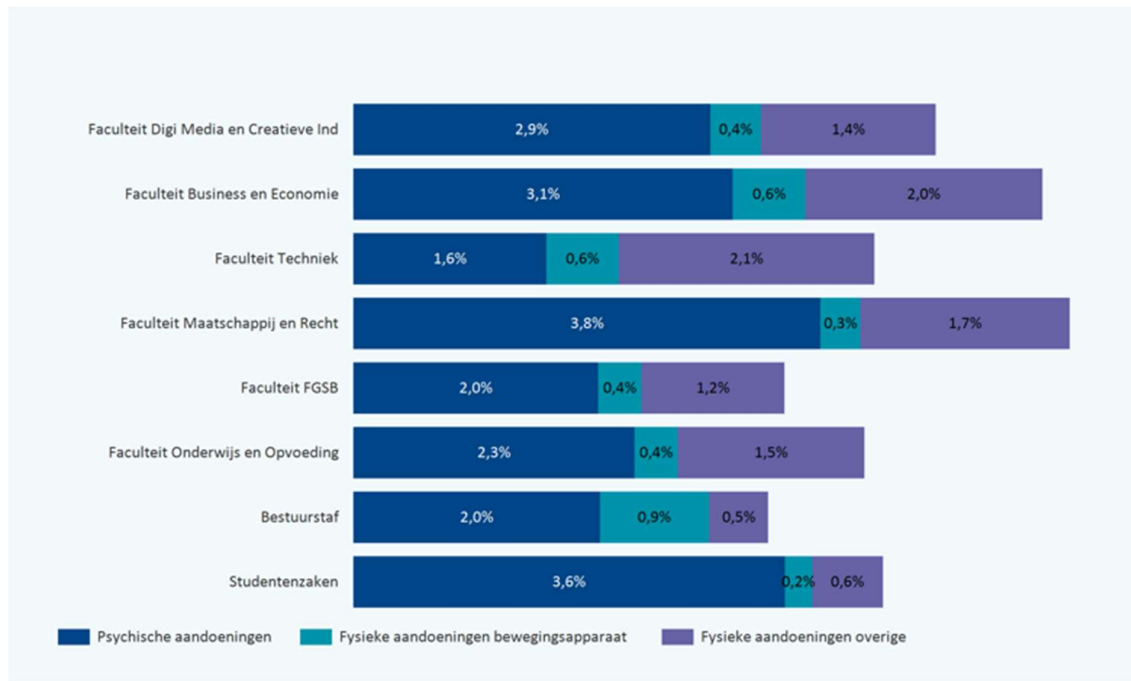
1.9. ARBODIENST HUMAN CAPITAL CARE (HCC)

Uit de cijfers van Arbodienst Human Capital Care, over het jaar 2025, blijkt dat de categorie ‘psychische aandoeningen’ de vaakst gestelde verzuimdiagnose is bij de verschillende organisatieonderdelen. Deze observatie van vaakst gestelde verzuimdiagnose is gelijk aan het jaar ervoor.

De richtlijn voor psychische problemen van de Nederlandse Vereniging voor Arbeids- en Bedrijfsgeneeskunde onderscheidt drie stress gerelateerde categorieën: spanningsklachten, overspanning en burn-out. Bij spanningsklachten gaat het bijvoorbeeld om vermoeidheid, prikkelbaarheid, piekeren en een verstoorde slaap. Bij overspanning zijn er naast spanningsklachten ook gevoelens van controleverlies en ernstige beroepsmatige en/of sociale functiebeperkingen. Bij burn-out, tenslotte, is er sprake van chronische overspanning, waarbij klachten langer dan zes maanden aanhouden en gevoelens van uitputting sterk op de voorgrond staan. Overspanning vormt bij de HvA de grootste groep als subcategorie onder ‘psychische aandoeningen’, zo blijkt uit de data van Human Capital Care.

Net als in 2024 is de aanbeveling van arbodienst Human Capital Care aan leidinggevendenden, om frequent en laagdrempelig in gesprek te zijn en blijven met medewerkers, die bijvoorbeeld onder de hiervoor genoemde omstandigheden, een verhoogd risico op uitval lopen.

Figuur 11: ARBO - netto verzuimpercentage naar hoofddiagnose per onderdeel - 2025



HOOFDSTUK 2. ACTIVITEITEN VERSTERKINGSAGENDA SOCIALE VEILIGHEID

2.1. INTEGRALE AANPAK SOCIALE VEILIGHEID

Sinds 2022 is een Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn ingericht, waarin de directeuren Studentenzaken, HvA Staf Mens en Organisatie, Integrale Veiligheid (sinds 2024), HvA Staf Communicatie (sinds 2024 agenda lid), zitting hebben. Het Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn adviseert het CvB en stuurt het Coördinatieteam Sociale Veiligheid aan.

Het Coördinatieteam Sociale Veiligheid heeft begin 2023 de Aanpak Sociale Veiligheid HvA opgesteld. Hierin wordt sociale veiligheid gezien vanuit drie pijlers, zoals deze door de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW)¹⁰ zijn geformuleerd: organisatiestructuur, organisatiecultuur en systeem ter waarborging. De aanpak is geconcretiseerd in de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid, die bestaat uit tien versterkingslijnen. De versterkingsagenda wordt jaarlijks geactualiseerd.

In samenwerking tussen het Coördinatieteam Sociale Veiligheid en partners uit diverse afdelingen, die maandelijks samenkomen in het Tactisch Overleg, wordt uitvoering gegeven aan de versterkingsagenda. In het Tactisch Overleg werken medewerkers van Studentenzaken, Communicatie, Mens & Organisatie, HvA Academie en Integrale Veiligheid samen aan interventies op het gebied van bewustwording, scholing, verantwoording, borging & cultuurverandering binnen de HvA.

De partners van het Tactisch Overleg wisselen relevante interne en externe ontwikkelingen, kennis en informatie met elkaar uit. Ook onderhouden zij contact in het veld, via verschillende organisaties en netwerken, zoals onder andere het platform IV-HO, het netwerk vertrouwenspersonen in het hbo, het netwerk regiehouders sociale veiligheid, het netwerk rond het Amnesty Manifest “Let’s Talk About Yes” en de regiegroep sociale veiligheid van het ministerie van OCW.

2.2 UITVOERING VERSTERKINGSAGENDA 2025

Hieronder volgt een weergave van de verschillende activiteiten die in 2025 zijn uitgevoerd, binnen de tien lijnen van de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid.

Versterkingslijn 1: Strategie Cultuur

Team- en organisatiecoaching in het kader van cultuurverandering: team- en organisatiecoaches van de HvA Academie ondersteunen op aanvraag verschillende afdelingen, bij het ontwerpen en uitvoeren van interventies voor cultuurverandering. Bijvoorbeeld naar aanleiding van zorgelijke signalen vanuit het Medewerkersonderzoek Werkbeleving, de Risico Inventarisatie & Evaluatie Psychosociale Arbeidsbelasting (RI&E PSA), incidenten en maatschappelijke ontwikkelingen. In 2025 is coaching uitgevoerd bij negen opleidingen, diensten en lectoraten. Dit zijn doorgaans meerjarige trajecten.

Versterkingslijn 2: Communicatiecampagne

Communicatie Campagne ‘Gedragscode-ga in gesprek’: door HvA Staf Communicatie is bij de start van het studiejaar 2025/2026 een vervolg op de eerdere campagne gelanceerd waarbij de focus zowel op de gedragscode als het spel *Verantwoord Gedrag* lag. Via lcd-schermen in alle HvA-locaties en op SharePoint werd de boodschap ‘Ga met elkaar in gesprek over gedrag en speel het spel’ breed onder de aandacht gebracht (Nederlands en Engels).

¹⁰ Rapport KNAW: Sociale veiligheid in de Nederlandse wetenschap, van papier naar praktijk (juli 2022)

Versterkingslijn 3: Praten over gedrag

Lancering en implementatie spel 'Verantwoord Gedrag': het CT heeft in samenwerking met de HvA Academie het spel 'Verantwoord Gedrag' ontwikkeld en uitgebracht (eerste oplage van 250 exemplaren). Dit spel is bedoeld om op een laagdrempelige manier met elkaar in gesprek te gaan over omgangsvormen. Het spel is door het CvB gelanceerd bij de opening van het Openings Hogeschooljaar. Er is een strategie bepaald om het spel zowel intern als extern te implementeren.

Aan de faculteiten, de bibliotheek, de HvA Academie en Studentenzaken zijn elk 10 exemplaren ter beschikking gesteld voor uitleen aan studenten en medewerkers. De ambitie is om het gesprek over omgangsvormen in zoveel mogelijk klassen en teams te voeren. Onderdeel hiervan zijn de train-de-trainer-sessies die de HvA Academie aanbiedt om het spel te leren begeleiden. Hier hebben tot nu toe 24 medewerkers aan deelgenomen. Daarnaast biedt de HvA Academie ook begeleidde spelsessies aan. Er zijn dertien sessies begeleid in 2025 waar naar schatting 440 medewerkers aan hebben deelgenomen. Het spel wordt door docenten en studentbegeleiders ingezet in het onderwijs. Hier zijn geen cijfers van bekend. Via het netwerk van studentbegeleiders wordt gestimuleerd het spel in te zetten binnen het onderwijs.

Daarnaast is het spel beschikbaar gesteld aan de gehele hbo-sector en door de voorzitter van het CvB geïntroduceerd bij de Vereniging Hogescholen. Het spel is gepresenteerd op de conferentie 'Sociale Veiligheid in het hoger onderwijs' van de Regiegroep OCW en op een netwerkbijeenkomst van het IV-HO. Het spel is inmiddels door 25 onderwijsinstellingen aangekocht.

Ondersteuning bij problemen in de samenwerking: de HvA Academie biedt maatwerk om teams en medewerkers te ondersteunen in de samenwerking. Voorbeelden hiervan zijn:

- *Teamcoaching*: ongeveer 20 teams hebben in 2025 gebruikgemaakt van teamcoaching waarbij er aandacht is voor teamdynamiek, gedrag en relatie, samenwerking en de impact op sociale veiligheid.
- *Herstelgesprekken*: er zijn twaalf trajecten geweest waarin een gestructureerde dialoog is begeleid door een coach met als doel een conflict op een informele manier op te lossen en de werkrelatie te herstellen.

Versterkingslijn 4: Gedragscode

Gedragscode delen in introductieperiode: in samenwerking tussen SZ en HvA Staf Communicatie wordt de gedragscode jaarlijks onder de aandacht gebracht bij alle studenten die starten aan de HvA. Deze is geplaatst bij Start opleiding op hva.nl en Student Info, verwerkt in de zomermailing voor aankomende studenten en gepresenteerd op de HvA Experience (Nederlands en Engels).

Versterkingslijn 5: Sociale veiligheid voor Leidinggevenden

Training Leidinggeven aan Sociale Veiligheid: deze training van de HvA Academie heeft als doel dat deelnemers bewust worden van de invloed van de organisatiecultuur en risicofactoren (7 red flags) op de sociale veiligheid in hun teams. De training bevordert het handelingsperspectief in situaties waarbij sprake is van ongewenst gedrag. In 2025 zijn de geplande trainingen niet doorgegaan, vanwege ziekte van personeel en te weinig inschrijvingen.

Integratie van thema sociale veiligheid binnen TOP-programma: in het door de HvA Academie ontwikkelde TOP-programma, gericht op teamleiders onderwijzend personeel, zijn onderdelen van de training Leidinggeven aan Sociale Veiligheid toegevoegd, evenals de training Oefenen met lastige gesprekken voeren. Hier hebben twaalf leidinggevenden aan deelgenomen.

Versterkingslijn 6: Sociale veiligheid voor docenten

Ontwikkeling open aanbod training "Oefenen met lastige gesprekken voeren": Deze training is bedoeld om docenten beter om te laten gaan met spannende begeleidende gesprekken. Hiermee werken zij aan hun pedagogisch en didactisch handelen. Goede gespreksvaardigheden van docenten kunnen bijdragen aan sociale veiligheid in de klas. Er zijn in 2025 helaas te weinig aanmeldingen geweest waardoor de training nog niet heeft plaatsgevonden.

Jaarverslag sociale veiligheid 2025

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn – versie Extern 1.0

© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam

Integratie van thema sociale veiligheid binnen de cursus Basis Didactische Bekwaamheid (BDB): het thema sociale veiligheid is onderdeel van de BDB zodat docenten leren hoe zij een veilig, ondersteunend en stimulerend leerklimaat kunnen creëren en kunnen bijdragen aan de persoonsvorming van de studenten. In 2025 hebben in totaal 42 docenten de BDB gevolgd.

Versterkingslijn 7: Sociale veiligheid voor studenten

Scholing actieve studenten: studenten die actief zijn in medezeggenschapsraden, opleidingscommissies, besturen van studieverenigingen of platforms zijn op de volgende manieren geschoold en betrokken bij het thema sociale veiligheid:

- *Train-de-Trainer ‘Sociale veiligheid en inclusiviteit bij studieverenigingen’:* de HvA Academie heeft een train-de-trainer gegeven aan de medewerkers van Studentenzaken die de besturen van de studieverenigingen begeleiden. De medewerkers kunnen zelf de geleerde kennis weer overdragen aan nieuwe bestuursleden. De inhoud van de training betrof de thema’s sociale veiligheid en diversiteit en het oefenen met aanspreken in lastige situaties.
- *Aandacht voor verantwoord gedrag tijdens Scholingsweekend:* Er is in november 2025 een training gegeven door ASVA aan de ongeveer 100 aanwezige studenten, over theorie en beleid rondom sociale veiligheid. Aansluitend is in een workshop het spel ‘Verantwoord gedrag’ gespeeld met 20 studenten.
- *Scholing studentmedewerkers Studentenzaken:* binnen Studentenzaken zijn studentmedewerkers werkzaam bij Student Info, de platformen Limitless, HvAnti, Students that Matter, HvA Pride, team Studieverenigingen en Team Centrum voor Medezeggenschap. Tijdens een Meet & Eat bijeenkomst in Q3 hebben 20 studentmedewerkers voorlichting gekregen over Sociale Veiligheid en de hulpstructuren en het spel ‘Verantwoord gedrag’ gespeeld.

Deelname Consortium Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag: de HvA is onderdeel van het consortium van acht hogescholen en universiteiten voor de ontwikkeling van wetenschappelijk onderbouwde en effectieve e-learnings tegen seksueel grensoverschrijdend gedrag in het hoger onderwijs. In Q4 is de subsidieaanvraag van dit consortium bij de regiegroep Sociale Veiligheid van het ministerie van OCW goedgekeurd.

Versterkingslijn 8: Optimaliseren Hulpstructuren

Start pilot Begeleidingsfunctionaris Beschuldigde: Ter ondersteuning en begeleiding van medewerkers en studenten die beschuldigd of beklaagd worden van ongewenst gedrag is in Q4 de hulpstructuur sociale veiligheid uitgebreid, door middel van de tweejarige pilot Begeleidingsfunctionaris Beschuldigde. Informatie hierover is verspreid via de SharePoint site Verantwoord gedrag, de kennisbank (AZ), op MijnHvA en in het HvA Nieuws.

Onderzoek en voorstel Expertiseteam Zorgwekkend Gedrag: In Q3 2025 heeft het CT een onderzoeksrapport opgeleverd met een interne en externe analyse van de aanpak van zorgwekkend gedrag in het hoger onderwijs. In Q4 2025 heeft het CvB opdracht gegeven aan het SAT om een concreet voorstel voor de inrichting van een Expertiseteam Zorgwekkend Gedrag (EZG) op te stellen. Implementatie van het expertiseteam vindt naar verwachting plaats in 2026.

Onderzoek positionering vertrouwenspersonen: In opdracht van het SAT heeft de afdeling Audit in 2025 een onderzoek uitgevoerd naar de positionering van de vertrouwenspersonen. De rapportage is in Q4 2025 opgeleverd. Er heeft nog geen verdere besluitvorming plaatsgevonden n.a.v. de aanbevelingen uit het rapport.

Verbetering regelingen rond crisis en incidenten: door de afdeling Integrale Veiligheid is gewerkt aan actualisatie en vaststelling van de volgende regelingen:

- Het nieuwe crisisplan;
- De huisregels;
- De integriteitscode;
- Het protocol meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling (vaststelling volgt in 2026).

Jaarverslag sociale veiligheid 2025

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn – versie Extern 1.0

© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam

Daarnaast is in samenwerking met de afdeling Studentenwelzijn van SZ een suïcide-preventieprotocol ontwikkeld, om medewerkers handvatten te bieden voor het signaleren van suïcidale gedachten en gedrag en voor het doorverwijzen naar interne en externe hulp. Tevens is een concept procedure overlijden student opgesteld, waarin aandacht is voor praktische, emotionele en religieuze aspecten en nazorg (vaststelling vindt plaats in 2026).

Aanstellen aandachtsfunctionaris: binnen het team Integrale Veiligheid is de rol van “aandachtsfunctionaris radicalisering en extremisme” en de rol van “aandachtsfunctionaris huiselijk geweld en kindermishandeling” belegd bij een daarvoor opgeleide medewerker.

Versterkingslijn 9: Sociale Veiligheid in de HR-cyclus

Implementatie beleid ‘Ontwikkelen en waarderen’: door de afdeling HVA Staf Mens & Organisatie is het nieuwe beleid in het kader van Ontwikkelen en Waarderen geïmplementeerd. Hierdoor is sociale veiligheid één van de vier vaste gespreksonderwerpen in het jaarlijkse ontwikkel- en resultaatgesprek.

Start Preventief Medisch Onderzoek (PMO): Medewerkers worden opgeroepen om vrijwillig deel te nemen aan het Preventief Medisch Onderzoek, waarbij zowel fysieke als psychosociale arbeidsbelasting wordt gemeten. Het Preventief Medisch Onderzoek is voor alle faculteiten en diensten gepland in 2025/2026.

Versterkingslijn 10: Monitoring en verantwoording

Deelname onderzoek ‘Meld- en klachtvoorzieningen sociale veiligheid in het hoger onderwijs’: het ministerie van OCW heeft in 2025 onderzoek gedaan bij hoger onderwijsinstellingen met als doel instellingen handelingsperspectieven te bieden, waarmee de meld- en klachtvoorzieningen versterkt kunnen worden. Medewerkers van de HVA hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Eindrapportage van het onderzoek volgt in 2026.

Medewerkersonderzoek Werkbeleving: In oktober 2025 is het tweejaarlijkse Medewerkersonderzoek Werkbeleving uitgevoerd, waarin ook sociale veiligheid, inclusiviteit en de eventueel ervaren ongewenste omgangsvormen worden gemeten. Leidinggevend zijn verantwoordelijk voor het bespreken van de resultaten en de opvolging van het Medewerkersonderzoek Werkbeleving in de teams. Hiernaast is vanuit Mens & Organisatie een format opgesteld om een HVA-brede terugkoppeling en monitoring op te halen op thema’s, aandachtspunten en vervolgstappen.

Gezamenlijk Jaarverslag Sociale veiligheid: in 2024 is een uitgebreid *Jaarverslag Sociale Veiligheid* opgeleverd, waarin de verslagen van de verschillende meld- en klachtloketten zijn gebundeld en reflecties op sociale veiligheid zijn uitgevraagd bij faculteitsdecanen en dienstdirecteuren. Vanuit de analyse van alle data en reflecties zijn zeven overkoepelende thema’s en dertien aanbevelingen opgesteld. De komende drie jaar worden deze aanbevelingen uitgevoerd en wordt een Jaarverslag Sociale Veiligheid op hoofdlijnen opgeleverd. Daarna volgt opnieuw een uitgebreide analyse.

2.3. THEMA’S EN OPVOLGING VAN AANBEVELINGEN UIT JAARVERSLAG SOCIALE VEILIGHEID 2024

In deze paragraaf worden de zeven thema’s en dertien aanbevelingen gepresenteerd, die naar voren kwamen uit het uitgebreide jaarverslag 2024. Er is een periode van drie jaar voor uitgetrokken (2025-2027) om de verschillende aanbevelingen te integreren in de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid, de benodigde activiteiten uit te voeren en/of te borgen via de directies van faculteiten en diensten. In 2028 volgt dan weer een uitgebreid Jaarverslag Sociale Veiligheid waarin opnieuw reflecties van de faculteiten en diensten zullen worden gevraagd en herijking volgt van de thema’s en aanbevelingen.

Thema 1 - Omgangsvormen en hiërarchie: Leidinggevend en docenten hebben een speciale verantwoordelijkheid in het bewaken van een sociaal veilige studie- en werkomgeving. Het is belangrijk dat zij zich bewust zijn van hun voorbeeldrol, zorgvuldig omgaan met hun machtspositie en weten hoe te handelen bij incidenten van ongewenst gedrag. Tegelijkertijd blijkt uit de meldingen dat veel als ongewenst ervaren gedrag juist binnen de hiërarchische relatie plaatsvindt.

Aanbeveling 1: Besteed in teams met terugkerende regelmaat aandacht aan het gesprek over omgangsvormen. Maak daarbij helder onderscheid tussen feedback op gedrag of functioneren en sociaal onveilige situaties.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V1. Strategie Cultuur V2. Communicatie campagne V3. Praten over gedrag V4. Gedragscode	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV HvA Academie Communicatie BS	Leidinggevend en op alle niveaus	Gestart

Aanbeveling 2: Zorg dat aandacht voor omgangsvormen een vaste plek krijgt in het curriculum, gekoppeld aan de specifieke beroepspraktijk. Integreer daarnaast voorlichting over de bestaande hulpstructuren in de studentbegeleiding.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V1. Strategie Cultuur V2. Communicatie Campagne V3. Praten over gedrag V4. Gedragscode V7. SV voor studenten	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV Communicatie BS Netwerk Studentbegeleiding Onderwijs & Ontwikkeling	Opleidingsmanagers en curriculum commissies	Gestart

Aanbeveling 3: Stimuleer dat leidinggevend, HR-adviseurs, docenten en studentbegeleiders handelingsbekwaamheid ontwikkelen op het gebied van sociale veiligheid, door gebruik te maken van de hulpstructuren, handreikingen en het trainingsaanbod van de HvA Academie en/of scholing op maat.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V5. SV voor leidinggevend V6. SV voor docenten	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV HvA Academie Mens & Organisatie	CBO BVO	Lopend

Aanbeveling 4: Verken of het huidige aanbod van meld- en klachtvoorzieningen aangevuld kan worden met alternatieve vormen van conflictoplossing- of bemiddeling, zodat mensen door een onpartijdige derde ondersteund kunnen worden om problemen met elkaar op te lossen.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V8. Optimaliseren hulpstructuren	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV	Mens & Organisatie Studentenzaken	Nog niet opgepakt

Thema 2 - Geopolitiek en polarisatie: Uit het Risico- en Dreigingsbeeld Hoger Onderwijs 2024 van het Platform IV-HO blijkt dat verwacht wordt dat HO-instellingen in toenemende mate te maken krijgen met (gewelds)incidenten, door activisme, polarisatie en radicalisering. Vanuit verschillende faculteiten van de HvA komt het signaal dat de onrust in de wereld en de toenemende polarisatie, invloed heeft op de sfeer in de klas en op de werkvloer.

Aanbeveling 5: Faciliteer ondersteuning en training van docenten, studentbegeleiders en leidinggevenden, voor het signaleren van spanningen en het begeleiden van het gesprek over polariserende onderwerpen in de klas en in het team.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V5. SV voor leidinggevenden V6. SV voor docenten	HvA Academie	Mens & Organisatie	Gestart

Thema 3 - Zorgwekkend gedrag: Uit het Risico- en Dreigingsbeeld Hoger Onderwijs 2024 van het Platform IV-HO blijkt dat er landelijk een toename van zorgwekkend gedrag van studenten wordt verwacht, doordat jongeren met mentale problematiek niet de juiste hulp krijgen, vanwege de tekorten en wachtlijsten bij de GGZ en gemeenten. Op de HvA is er in 2024 sprake geweest van een aantal complexe casussen van zorgwekkend gedrag van studenten. Deze casussen hebben grote impact op de veiligheid van de student zelf, de medestudenten en de betrokken docenten en medewerkers. Het ontbreekt leidinggevenden die hierin verantwoordelijkheid dragen aan ondersteuning met betrekking tot risico-inschatting, handelingskader, patroonherkenning en evaluatie.

Aanbeveling 6: Geef prioriteit aan multidisciplinaire ondersteuning van leidinggevenden, bij de aanpak van incidenten van zorgwekkend en grensoverschrijdend gedrag.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V8. Optimaliseren hulpstructuren	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV	Integrale Veiligheid Studentenzaken	Lopend

Thema 4 - Werkdruk: Uit het Medewerkersonderzoek Werkbeleving en de Risico Inventarisatie & Evaluatie Psychosociale Arbeidsbelasting (RI&E PSA) blijkt dat de werkdruk binnen de HvA een punt van zorg blijft. Een aantal faculteitsdirecties maakt zich zorgen dat deze structurele hoge werkdruk verder toeneemt door de effecten van onderwijsvernieuwing en kostenbesparing, die veel vragen van het uithoudingsvermogen van het personeel.

Aanbeveling 7: Zorg dat leidinggevenden frequent en laagdrempelig in gesprek gaan met medewerkers die een verhoogd risico op uitval lopen, door zowel werk- als privéomstandigheden.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V5. SV voor leidinggevenden V.9 SV in HR-cyclus	Mens & Organisatie Arbodienst HCCA	Leidinggevenden op alle niveaus	Onbekend

Thema 5 - Veranderingen: onderwijsvernieuwing en kostenbesparing: Relaties tussen medewerkers kunnen onder druk komen te staan in periodes van verandering en kostenbesparing. Ook als dergelijke processen zo zorgvuldig mogelijk worden doorlopen, kan een gevoel van onveiligheid inherent zijn aan deze situatie.

Aanbeveling 8: Draag zorg voor helder verwachtingsmanagement naar werknemers en teams door transparante communicatie over de benodigde veranderingen in projecten en formatie, zodat navolgbaar is hoe keuzes tot stand komen.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V.1 Strategie Cultuur V5. SV voor leidinggevend	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV Mens & Organisatie Transitieteam	CvB BVO CBO	Gestart

Aanbeveling 9: Besteed extra aandacht aan signalen van verzuim, toenemende werkdruk en spanningen in de verhoudingen tussen medewerkers in tijden van onderwijsvernieuwing en kostenbesparingen.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V1. Strategie Cultuur V5. SV voor leidinggevend	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV Mens & Organisatie Transitieteam Arbodienst HCC	Leidinggevend op alle niveaus	Gestart

Thema 6 - Arbeidsrechtelijke en loopbaanvraagstukken: Zestig procent van de meldingen van medewerkers bij de ombudsfunctionaris heeft betrekking op arbeidsrechtelijke kwesties en arbeidsconflict. De kans bestaat dat het aantal melders met problemen op arbeidsrechtelijk terrein zal toenemen als gevolg van de kostenbesparingen. Medewerkers durven in conflictsituaties niet altijd advies te vragen aan HR. Als dit soort kwesties niet op een bevredigende manier worden opgelost, kan dit leiden tot spanningen in de onderlinge relaties, juridisering van conflicten en afname van het vertrouwen in de organisatie.

Aanbeveling 10: Zorg dat medewerkers een vertrouwelijke en toegankelijke ingang hebben om vragen en problemen van arbeidsrechtelijke aard te bespreken.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V8. Optimaliseren hulpstructuren	Ombudsfunctionaris	CvB	Nog niet opgepakt

Aanbeveling 11: Besteed aandacht aan loopbaanbegeleiding en zorg voor inbedding in de organisatie.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V8. Optimaliseren hulpstructuren V9. SV in HR cyclus	Ombudsfunctionaris	M&O	Gestart

Thema 7 - Monitoring: Signalen, meldingen en incidenten van sociale onveiligheid komen deels in beeld bij de hulpstructuren, maar ook versnipperd door de organisatie heen. Net als andere hoger onderwijsinstellingen kampt de HvA met het probleem dat deze verschillende signalen op verschillende plekken worden afgehandeld en al dan niet geregistreerd. Hierdoor is het moeilijk een totaal beeld te vormen van de problematiek en daar maatregelen op te nemen.

Aanbeveling 12: Zorg ervoor dat registratie van incidenten, die een risico vormen voor de sociale veiligheid, verbeterd en afgestemd wordt tussen de betrokken afdelingen en functionarissen.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V10. Monitoring en verantwoording	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV	Integrale Veiligheid	Gestart

Aanbeveling 13: Maak het thema sociale veiligheid een vast onderdeel van de beleids- en meerjarenplannen van de faculteiten en diensten, zodat signalen die naar voren komen uit de monitoring, vertaald worden naar beleid en aanpak.

<i>Versterkingslijn</i>	<i>Gestimuleerd door</i>	<i>Eindverantwoordelijke</i>	<i>Status</i>
V10. Monitoring en verantwoording	Strategisch Adviesteam SV&W Coördinatieteam SV	CvB BVO CBO	Nog niet opgepakt

BIJLAGE 1. OVERZICHT FUNCTIONARISSEN 2025

Interne vertrouwenspersonen personeel

FGSB: Noortje Astro en Bas Scholten
FBE: Bas Scholten
FDMCI: Sietske Bijman
FMR en FT: Annett Huijbregts
FOO en BSD: Noortje Astro

Externe vertrouwenspersoon personeel

Ramon Kuipers

Interne vertrouwenspersonen studenten

Renske Bijl
Leonie van Dijk
Mark Schurink

Vertrouwenspersoon onderzoeksintegriteit

Eltje Bos

Begeleidingsfunctionaris beschuldigde

Ramon Kuipers

Samenstelling Klachtencommissie Ongewenst Gedrag

Voorzitters: Juliette Jonkers, Marion van Baardewijk, tot 3 maart 2025
Lex Mooij en Evert van der Molen, met ingang van 3 maart 2025
Leden: Arif Khan, Marleen Koolen, Frederiek van 't Hooft, Marc Harreman
Secretaris: Ody Jungst

Ombudsfunctionaris

Jacqueline Schoone, Ombudsfunctionaris voor studenten en medewerkers
Mireille Mensink, ambtelijk secretaris van de ombudsfunctionaris

Samenstelling Strategisch Advies Team Sociale Veiligheid

Dienstdirecteur Studentenzaken: Marjolijn Kaak, voorzitter
HvA Staf Directeur Mens en Organisatie: Nadia el Gargouri
Hoofd Integrale Veiligheid: Jaco Vos
HvA Staf Directeur Communicatie: Natasa Krivokuća

Samenstelling Coördinatieteam sociale veiligheid

Sietske Bijman, inhoudelijk adviseur
Natasja van Schaik, inhoudelijk adviseur
Carin Mulder, secretaris

Samenstelling Tactisch Overleg sociale veiligheid

Afdeling HvA Staf Communicatie: Greet Westerbeek / Krista van der Linden
HvA Academie: Jolanda van Zaalen
Afdeling HvA Staf M&O: Bart van der Vossen
Afdeling Studentenzaken: Eef de Rijk / Dinant Leegstra
Afdeling Integrale Veiligheid: Leonie Brinkhoff

Jaarverslag sociale veiligheid 2025

Strategisch Adviesteam Sociale Veiligheid & Welzijn – versie Extern 1.0
© 2026 Copyright Hogeschool Amsterdam