



ONDERZOEKRAPPORT SOCIALE VEILIGHEID EN LEIDERSCHAP BIJ DE TU DELFT

JULI 2025



AOb
Algemene
Onderwijsbond



INHOUDSOPGAVE

CONCLUSIE 3

1. INLEIDING	4
2. RESPONS	5
3. CULTUUR EN BELEID	6
Sociale veiligheidscultuur	6
Ervaren beleid sociale veiligheid	6
Voorlichting over gewenst en ongewenst gedrag	7
Verandering van werkgever door omgangsvormen	8
Integriteit	9
4. LEIDERSCHAP	11
Vertrouwen	11
Leiderschapsstijl	11
Rol als leidinggevende bij sociale veiligheid	12
Suggesties van werknemers voor het beleid sociale veiligheid	13
5. GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG	15
Wat verstaan we onder grensoverschrijdend gedrag?	15
Eigen ervaring met grensoverschrijdend gedrag	15
Getuigen van grensoverschrijdend gedrag	20
Beschuldigd van grensoverschrijdend gedrag	21
6. TOT SLOT	22
7. SAMENVATTING	23
8. AANBEVELINGEN	24
BIJLAGEN	
Bijlage 1 Afwijkingen van de gemiddelde TU Delft scores	27
Bijlage 2 Presentatie TU Delft	34
Bijlage 3 Presentatie TU Delft, Universiteitsdienst	41
Bijlage 4 Presentatie TU Delft, CiTG	48
Bijlage 5 Presentatie TU Delft, EWI	55
Bijlage 6 Presentatie TU Delft, Bouwkunde	62
Bijlage 7 Presentatie TU Delft, TBM	68
Bijlage 8 Presentatie TU Delft, ME	75
Bijlage 9 Presentatie TU Delft, L&R	81

DOWNLOAD dit bestand voor *volledige* interactieve functionaliteit en open het met Adobe Reader op desktop of laptop. De interactieve functionaliteit werkt niet of slechts ten dele bij opening in een browser!

Door de **KLIKBARE INHOUDSOPGAVE** kom je direct op de pagina of het artikel van je keuze. Met de **THUISKNOP** keer je terug naar de inhoudsopgave. Je kan natuurlijk ook gebruik maken van de standaard interface (bladwijzers) van je pdf reader. Bij verwijzing naar een **BIJLAGE** keer je terug naar de 'vertrekpagina' door een klik op het **paginacijfer** van de betreffende bijlage.

CONCLUSIE

De werkvloer is onvoldoende veilig binnen de TU Delft. Hiermee bevestigt dit onderzoek de conclusies uit het onderzoek van de onderwijsinspectie in 2024. Dit ervaren vrouwen sterker dan mannen. Het zorgen voor een veilige werkomgeving is de wettelijke verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. Te veel werknemers bij de TU Delft hebben te maken met pesten, intimidatie, discriminatie en andere vormen van ongewenst gedrag. Ruim een derde van de respondenten overweegt van werkgever te veranderen door de omgangsnormen.

WEINIG VERTROUWEN IN LEIDERSCHAP

Een meerderheid van de respondenten heeft geen vertrouwen in het leiderschap van het CvB, en bijna de helft niet in het bestuur van de eigen faculteit/ dienst. Ook zijn leidinggevend in de meeste gevallen degenen die grensoverschrijdend gedrag veroorzaken.

In plaats van rolmodel te zijn geven bestuurders en (hogere) leidinggevend vaak juist niet het goede voorbeeld vindt meer dan de helft. Het democratisch gehalte van de TU Delft wordt ook door tweederde als te laag beschouwd. Ook geeft ruim de helft aan weinig vertrouwen in HR te hebben. Kortom, er moet van hoog tot laag een cultuurverandering en structurele verandering in de machtsstructuren plaats vinden. Het nieuwe CvB zal hierin het voortouw moeten nemen.

GROTE GEVOLGEN VOOR WERKNEMER

De gevolgen zijn zeer groot, een grote meerderheid (97%) die te maken heeft met grensoverschrijdend gedrag ervaart negatieve gevolgen: vooral stress, minder veilig voelen en minder goed functioneren. Ook blijkt het een belangrijke bron van ziekmelding te zijn, wat kan leiden tot langdurige uitval (burn-out) en nadenken over zelfdoding (8%).

Voor lezers die meer willen weten over wat invloed heeft op de gevolgen van grensoverschrijdend gedrag kunnen het rapport gevolgen downloaden op: fnv.nl/werk-inkomen/veilig-gezond-werken/grensoverschrijdend-gedrag

OPTREDEN IS VEREIST

Je zou zeggen dat het loont om te investeren in een veilige werkvloer. Dat zien we onvoldoende terug. Slechts 33% geeft aan dat er voorlichting over wordt gegeven. Volgens 62% van de respondenten wordt er niet goed opgetreden tegen ongewenst gedrag. Van de mensen die grensoverschrijdend gedrag hebben meegemaakt geeft 83% aan zich niet gesteund te voelen door de organisatie. Er moet een plan gemaakt worden om de sociale onveiligheid structureel aan te pakken. FNV, AOb en CNV willen hier een actieve rol in spelen. We doen hiervoor 10 concrete aanbevelingen.

1. INLEIDING

De onderwijsinspectie is in 2022 een onderzoek gestart over de sociale veiligheid naar aanleiding van signalen hierover. In het in daarover in 2024 verschenen rapport trekt ze de volgende conclusie:

“De zorg voor wat door redelijkheid en billijkheid wordt gevorderd in de omgang met betrokkenen binnen TU Delft wordt in ernstige mate verwaarloosd. Dit leidt tot de conclusie dat er sprake is van wanbeheer.”

Dit, en de vele eigen signalen, was voor de vakbonden FNV, CNV en AOb aanleiding om eigen onderzoek te doen naar de sociale veiligheid en leiderschap binnen de TU Delft. Daarbij zijn ook thema's meegenomen als: integriteit en ervaren democratie. De vakbonden hebben het onderzoek verspreid via de eigen leden, via posters en flyers. Op verzoeken van de vakbonden om het onderzoek ook te verspreiden via de communicatiekanalen van de TU Delft is negatief gereageerd. Als we in dit onderzoek percentages noemen bedoelen we het percentage van de respondenten.

2. RESPONS

Dit onderzoek is uitgezet op 6 februari 2025. Het onderzoek is gesloten op 6 mei 2025. De vragenlijst is zowel in het Nederlands als in het Engels uitgezet.

- 530 mensen hebben de vragenlijst ingevuld, waarvan 446 helemaal
- 365 Nederlandse vragenlijsten zijn ingevuld en 165 Engelse
- 56% van de respondenten is geen vakbondslid, 20% is FNV lid, 9% CNV lid, 6% is AOb lid, 9% wil dat niet zeggen of is lid van een andere bond.
- 45% van de respondenten is vrouw, 44% is man, 11% anders/ wil het niet zeggen
- 31% heeft een leeftijd tot 35 jaar, 46% is 35-55 jaar en 23% is 55+
- 75% van de respondenten heeft een vast contract, 23% een tijdelijk contract, 2% heeft een andere contractvorm
- 73% heeft de Nederlandse nationaliteit, 16% heeft een EER, en 11% een niet EER nationaliteit
- 44% is ondersteunend personeel, 26% UD/UHD/ hoogleraar, 14% promovendus, 7% docent, 6% onderzoeker, 3% overig

In onderstaande tabel is te zien waar mensen werken bij onderdelen van minimaal 25 deelnemers. We geven de totaalresultaten weer en zullen soms onderscheid maken per onderdeel. Ook maken we bij een aantal vragen het onderscheid tussen mannen en vrouwen. In bijlage 1 zijn de data van de verschillende onderdelen in een tabel opgenomen. In de bijlagen 2-9 staan de presentaties.

Onderdeel	Afkorting	Deelnemers
Universiteitsdienst	UD	156
Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica	EWI	93
Techniek, Bestuur en Management	TBM	81
Civiele Techniek en Geowetenschappen	CiTG	50
Bouwkunde	BK	34
Mechanical Engineering	ME	33
Luchtvaart en Ruimtevaarttechniek	L&R	25
Overig		58
Totaal		530

3. CULTUUR EN BELEID

SOCIALE VEILIGHEIDSCULTUUR

Hoe beleven werknemers op de werkvloer de cultuur? Voelen ze zich veilig? Durven ze te zeggen wat ze vinden?

Dit is uitgevraagd in de 4 stellingen in figuur 1. We geven de meest gunstig en meest ongunstig afwijkende percentages weer van de faculteiten/dienst.

42% durft er niets van te zeggen als een collega of leidinggevende iets ongewenst doet of zegt

Bij EWI is dit 34%, bij BK 65%

39% durft geen afwijkende mening te uiten

Bij CiTG en EWI is dat 26%, bij BK 59%

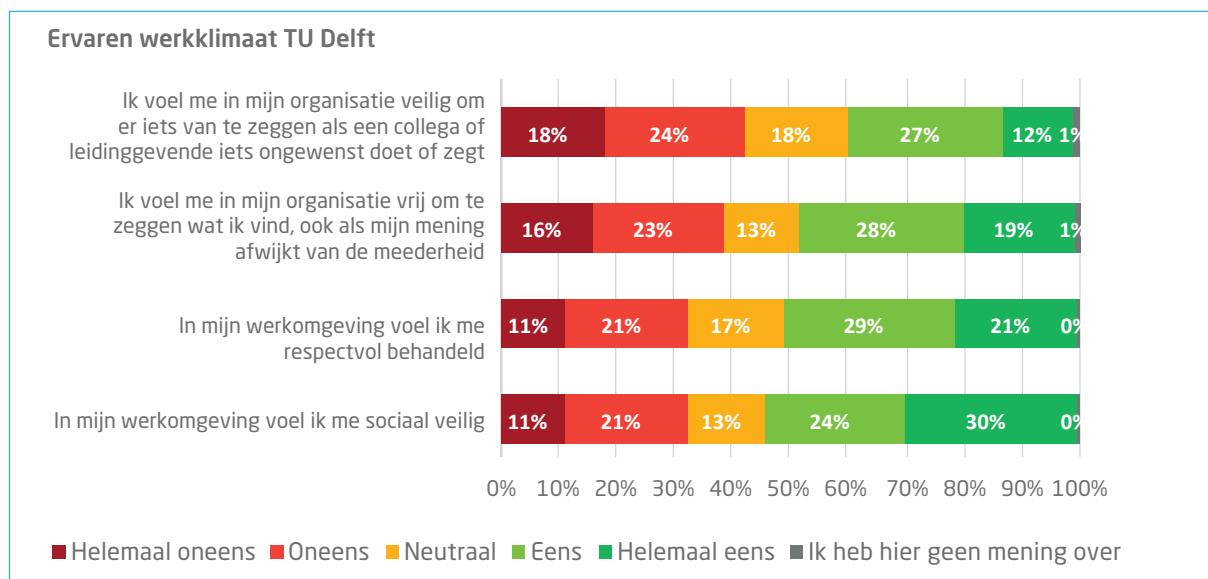
32% voelt zich niet respectvol behandeld

Bij CiTG is dat 26%, bij BK 50%

32% voelt zich sociaal onveilig

Bij CiTG is dat 24%, bij BK 59%

Bij al deze onderwerpen scoren vrouwen vaker dan mannen (helemaal) oneens, met name op de vraag of ze een afwijkende mening durven uiten is er een groot verschil (46% van de vrouwen durft dat niet en 33% van de mannen)



Figuur 1 Grafiek ervaren werkklimaat

ERVAREN BELEID SOCIALE VEILIGHEID

Hoe beoordelen werknemers het sociale veiligheidsbeleid? Worden mensen gelijk behandeld? Wordt er opgetreden tegen ongewenst gedrag? Geven managers het goede voorbeeld?

Dat hebben we uitgevraagd in 6 vragen. We geven de meest gunstig en meest ongunstig afwijkende percentages weer van de faculteiten/dienst.

49% vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden qua geslacht, leeftijd, achtergrond etc.

Bij de UD is dat 40%, bij BK is dat 75%

62% vindt dat er niet goed wordt opgetreden tegen ongewenst gedrag.

Bij CiTG is dat 53%, bij L&R is dat 95%

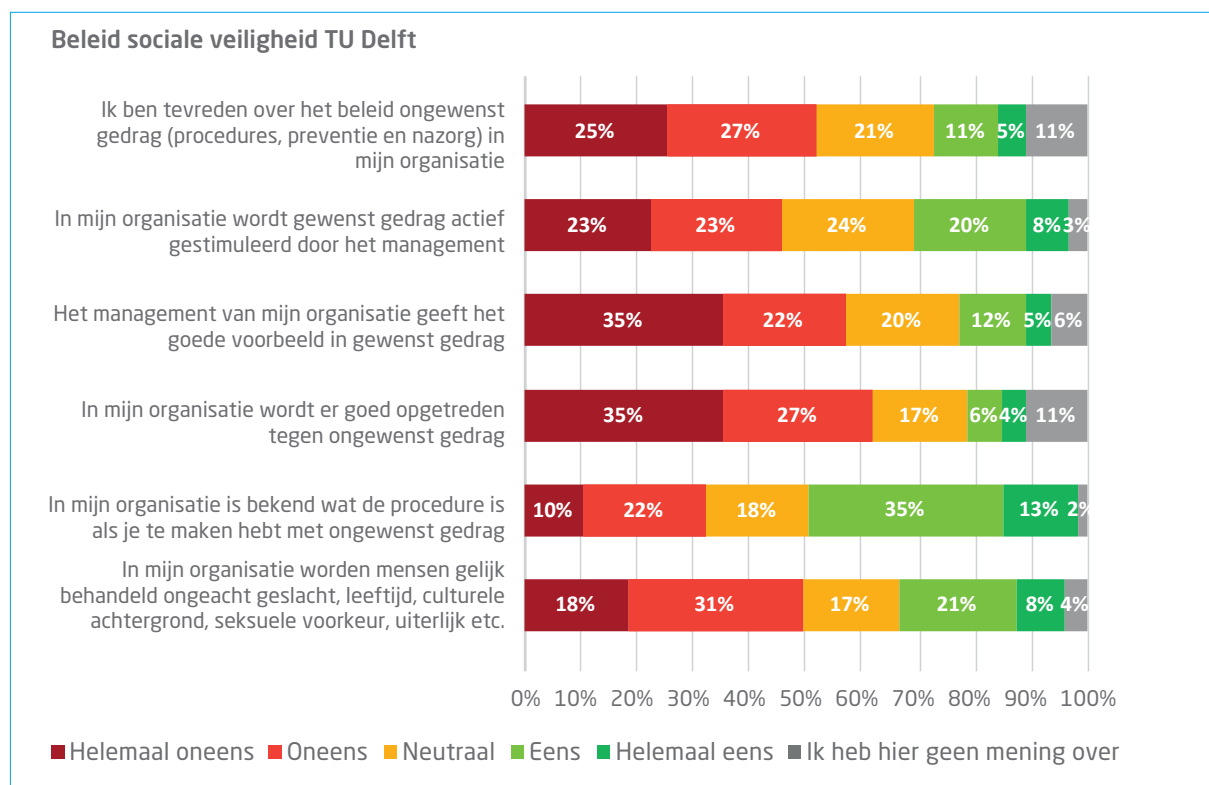
47% vindt dat het management niet het goede voorbeeld geeft in gewenst gedrag.

Bij CiTG is dat 40%, bij BK is dat 76%

16% is tevreden over beleid ongewenst gedrag, **52%** niet.

Bij de UD liggen deze percentages op resp. 21% en 44%; bij L&R op 10% resp. 73%

Bij al deze onderwerpen scoren vrouwen vaker dan mannen (helemaal) oneens (behalve op de vraag over procedures), met name op de vraag of mensen gelijk behandeld worden is er een groot verschil (58% van de vrouwen vindt van niet en 38% van de mannen)

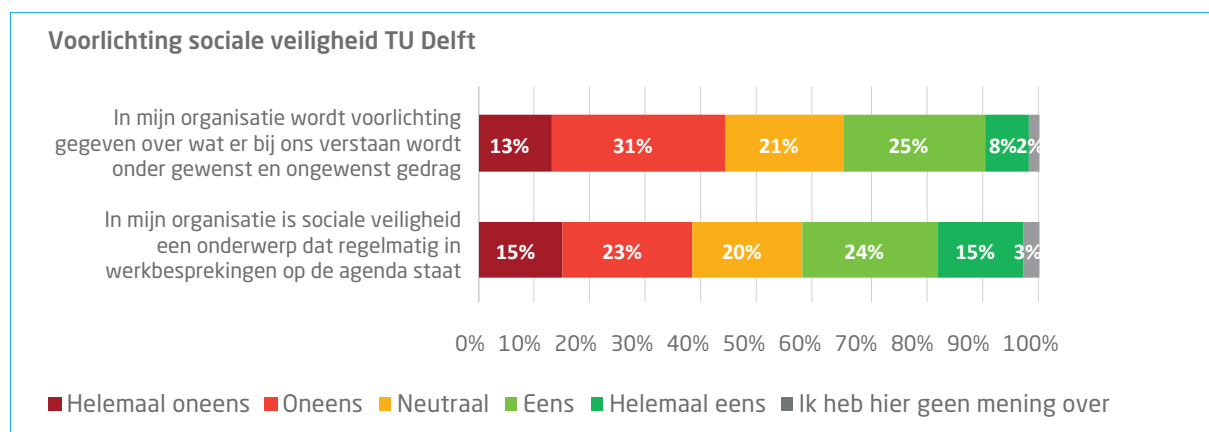


Figuur 2 Grafiek ervaren beleid sociale veiligheid

VOORLICHTING OVER GEWENST EN ONGEWENST GEDRAG

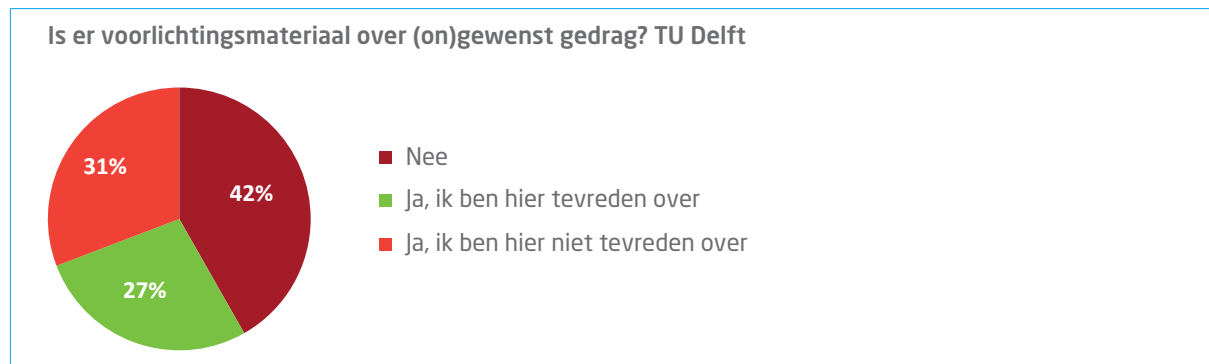
33% geeft aan dat er voorlichting wordt gegeven over (on) gewenst gedrag, **44%** niet

Bij **39%** staat het geregeld op de agenda, bij 38% niet



Figuur 3 Voorlichting sociale veiligheid

Bij **42%** is er geen voorlichtingsmateriaal
27% is tevreden over het voorlichtingsmateriaal



Figuur 4 Grafiek over voorlichtingsmateriaal

Als we kijken naar de verschillen tussen de faculteiten/ dienst, dan valt op:

- Bij CiTG geeft 21% aan dat er voorlichting wordt gegeven en geeft 57% aan dat er geen voorlichtingsmateriaal is. Wel geeft 66% aan dat het regelmatig op de agenda staat.
- Bij UD is men het meest positief over het voorlichtingsmateriaal (33%)

VERANDERING VAN WERKGEVER DOOR OMGANGSVORMEN

We vroegen mensen een rapportcijfer te geven of ze overwogen om vanwege de omgangsvormen van werkgever of van sector te veranderen. We hebben de meest gunstig en meest ongunstig scorende faculteit weergegeven.

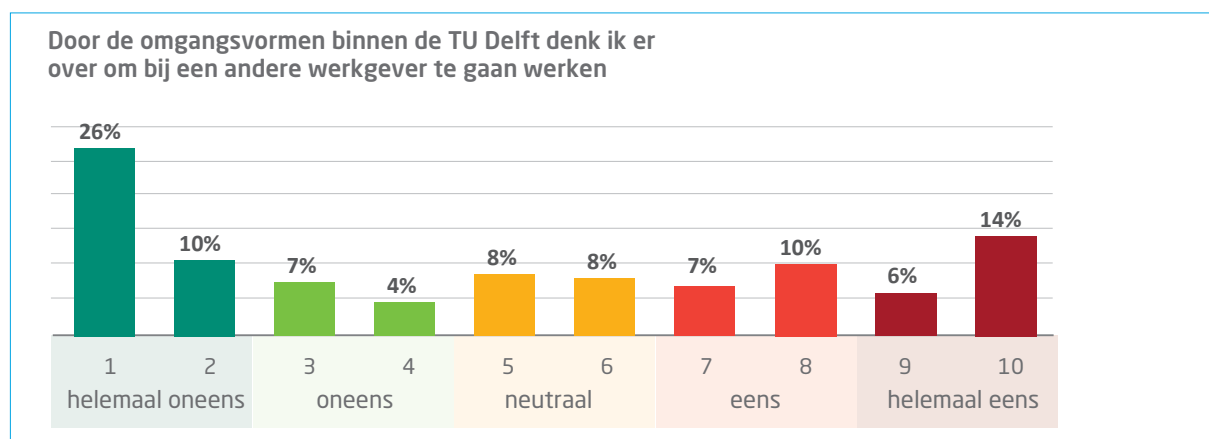
37% overweegt van werkgever te veranderen door de omgangsvormen, **22%** van sector.

Bij CiTG liggen deze percentages op resp. 19 en 10%

Bij L&R liggen deze percentages op resp. 64 en 37%

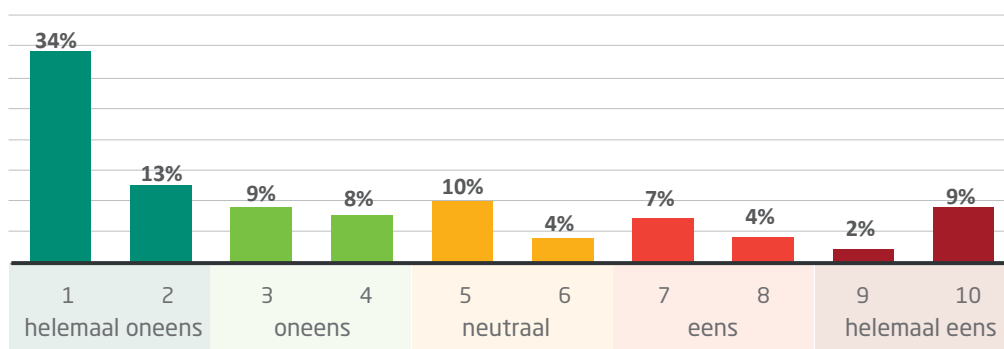
Bij vrouwen liggen deze percentages op 40 en 28%

Bij mannen liggen deze percentages op 29 en 18%



Figuur 5 Grafiek overweging te veranderen van werkgever door omgangsvormen

Door de omgangsvormen binnen de TU Delft denk ik er over om in een andere sector te gaan werken



Figuur 6 Grafiek overweging te veranderen van sector door omgangsvormen

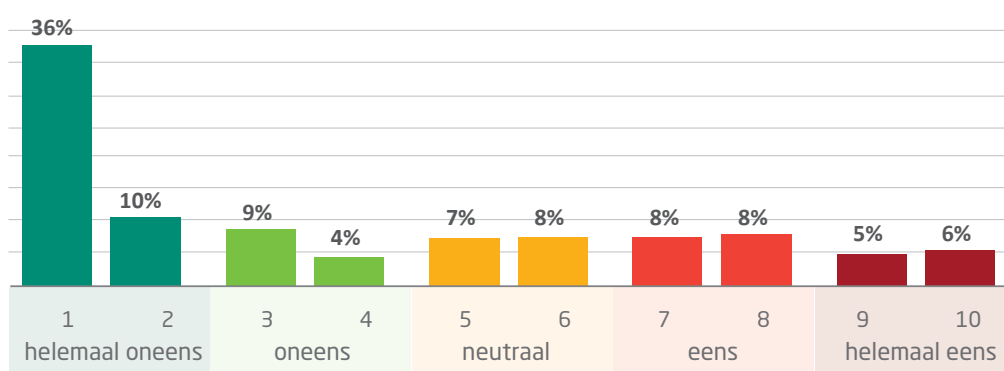
INTEGRITEIT

27% geeft aan gedwongen te worden het werk op een manier te doen waar ze niet achter staan.

Bij EWI en CITG is dat 16%, bij ME is dat 42%

Bij vrouwen ligt dit percentage op 27%, bij mannen op 22%

Ik word gedwongen om mijn werk te doen op een manier waar ik niet achter sta

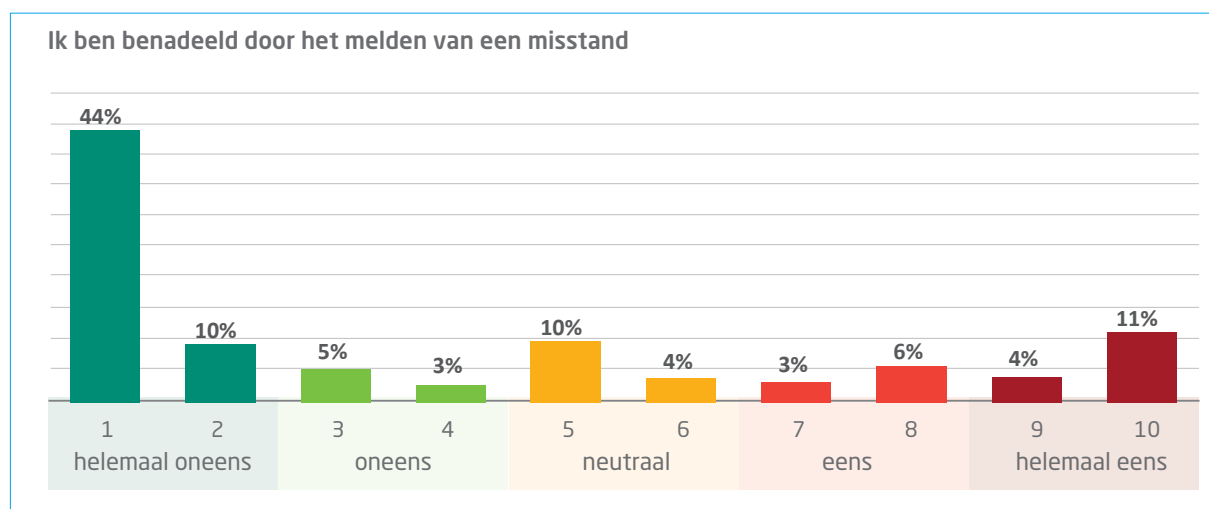


Figuur 7 Grafiek werk doen waar je niet achter staat

24% geeft aan benadeeld te worden door het melden van een misstand.

Bij EWI en CiTG is dat 17%, bij ME 38%

Bij vrouwen ligt dit percentage op 26%, bij mannen op 21%



Figuur 8 Grafiek melden misstanden

4. LEIDERSCHAP

VERTROUWEN

In het onderzoeksrapport van de onderwijsinspectie staat: "Gebrek aan leiderschapskwaliteiten op meerdere plekken in de organisatie is een bron van ervaren sociale onveiligheid en de TU Delft mist adequate sturing om dit aan te pakken." Daarom besloten de gezamenlijke vakbonden ook het onderwerp leiderschap mee te nemen in dit onderzoek. Als eerste vroegen we naar het vertrouwen in het leiderschap op de verschillende niveaus.

Het vertrouwen in de direct leidinggevende is het grootst:

55% heeft vertrouwen in hun leiderschap, maar **35%** niet.

Bij EWI liggen deze percentages op resp. 64 en 28%

Bij L&R op 32 resp. 59%

38% van de vrouwen en **30%** van de mannen geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van hun direct leidinggevende

33% geeft aan vertrouwen te hebben in het leiderschap van het bestuur van hun faculteit/ dienst, **43%** niet.

Bij CiTG geeft 41% aan vertrouwen te hebben en 18% niet

Bij L&R geeft 10% aan vertrouwen te hebben en 73% niet

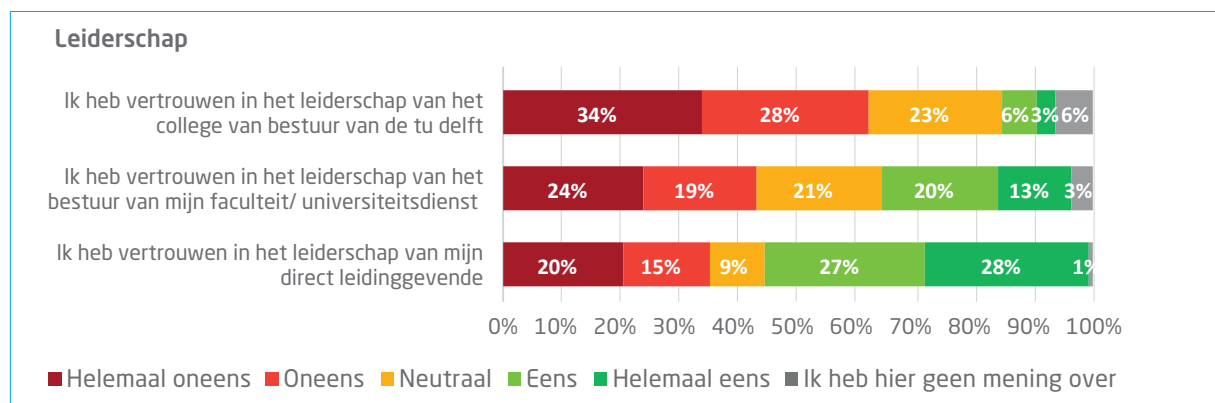
42% van de vrouwen en 39% van de mannen geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van hun faculteit/ dienst

9% geeft aan vertrouwen te hebben in het leiderschap van het bestuur van het CvB, **62%** niet.

Bij CiTG geeft 11% aan vertrouwen te hebben en 48% niet

Bij L&R geeft 5% aan vertrouwen te hebben en 87% niet

Er zijn geen grote verschillen tussen mannen en vrouwen in het vertrouwen in het CvB



Figuur 9 Vertrouwen in leiderschap

LEIDERSCHAPSSTIJL

Naar aanleiding van signalen die de vakbonden krijgen is besloten om ook stellingen op te nemen over invloed, verantwoordelijkheid nemen, en belangenafweging door HR. Zie hiervoor onderstaande grafiek.

Slechts **16%** ervaart de TU Delft als een democratische organisatie, **64%** ervaart dat niet

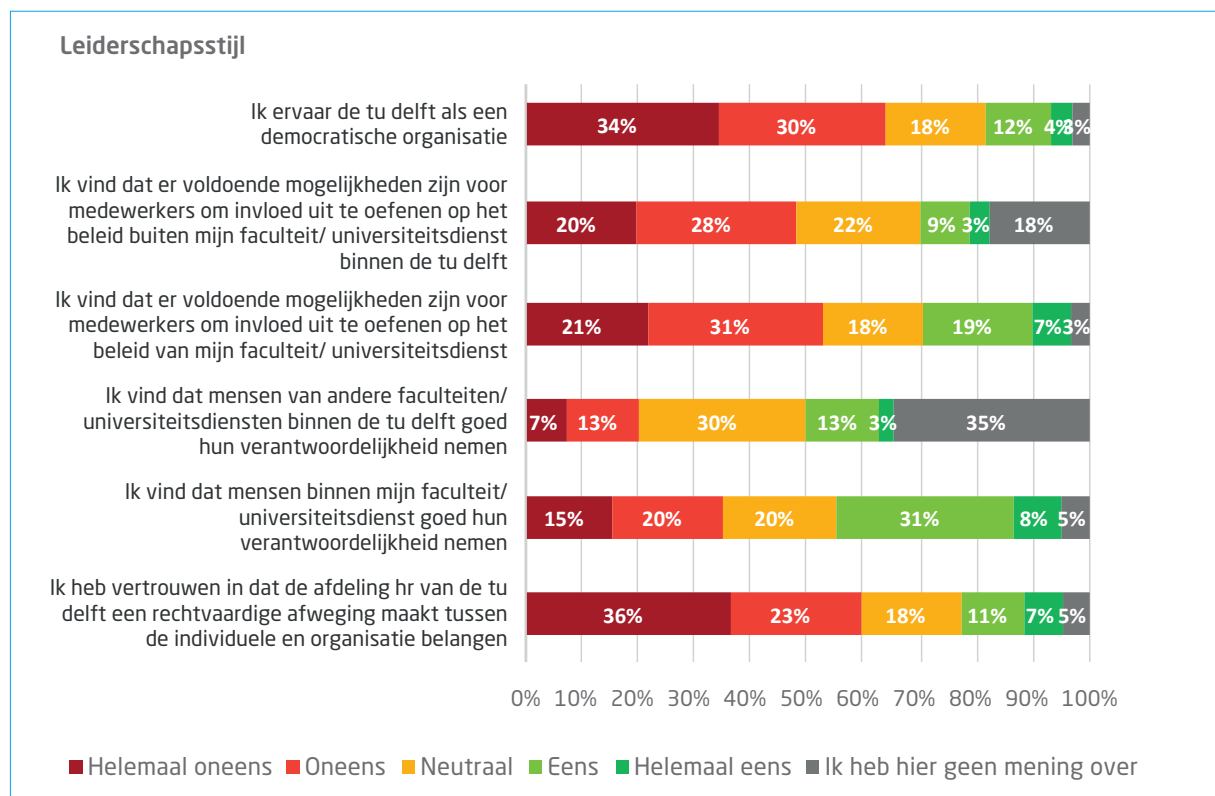
De UD scoort resp. 20 en 54% op deze vragen

L&R scoort 5 en 82%

Vrouwen vinden de TU Delft iets minder democratisch dan mannen

26% vindt dat ze voldoende invloed uit kan oefenen op het beleid van de eigen faculteit/ dienst, **52%** niet
 Bij de UD vindt 32% dat ze invloed uit kan oefenen en 49% niet
 Bij L&R vindt 5% dat ze invloed uit kan oefenen en 81% niet
 23% van de vrouwen vindt dat ze invloed uit kunnen oefenen en 57% niet.
 30% van de mannen vindt dat ze invloed uit kunnen oefenen en 45% niet.

18% vindt dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen individuele en organisatie belangen en **59%** niet
 Bij EWL zijn deze percentages 19 en 48%
 Bij L&R zijn deze percentages 18 en 73%
 18% van de vrouwen vindt dat HR een goede afweging maakt en 64% niet.
 19% van de mannen vindt dat HR een goede afweging maakt en 54% niet.

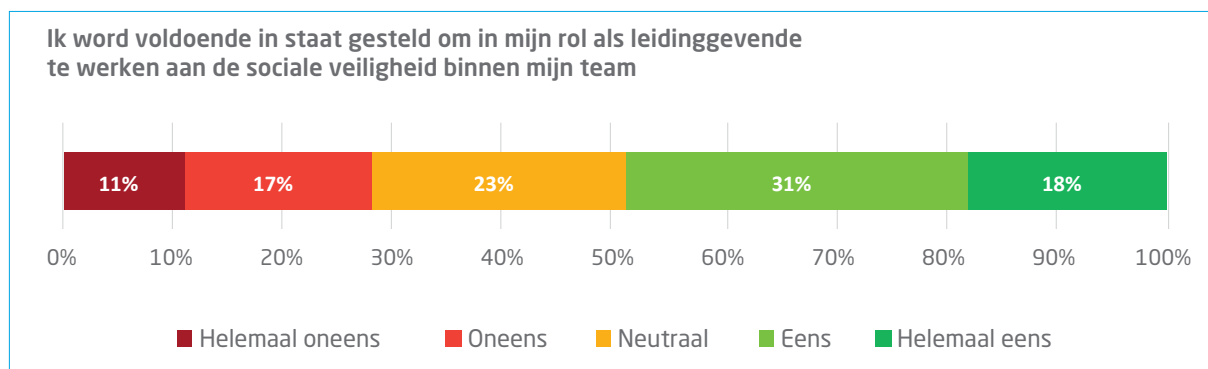


Figuur 10 leiderschapsstijl

ROL ALS LEIDINGGEVENDE BIJ SOCIALE VEILIGHEID

We hebben aan mensen gevraagd of ze een leidinggevende functie hebben of deze recent hebben gehad. Dat gold voor 29%. We hebben vervolgens gevraagd of ze in hun rol goed kunnen werken aan sociale veiligheid in hun team.

48% vindt dat ze goed leiding kan geven aan sociale veiligheid in hun team, **28%** niet
 Bij UD zijn deze percentages 69 en 16%
 Bij ME zijn deze percentages 20 en 40%
 Bij vrouwen zijn deze percentages 49 en 35%
 Bij mannen zijn deze percentages 52 en 18%



Figuur 11 Rol leidinggevende

SUGGESTIES VAN WERKNEMERS VOOR HET BELEID SOCIALE VEILIGHEID

Onderstaande enige citaten die mensen hebben geantwoord op de vraag: "Wat vind je dat je organisatie meer zou moeten doen voor een sociaal veilige werkomgeving?"

Over beleid:

- Consequenties hangen aan ongewenst gedrag
- Proactief klachten over ongewenst gedrag aanpakken.
- Stoppen met kritiekloos beschermen van foute managers.
- Beter optreden tegen mensen die over de schreef gaan, nu moeten er minimaal 3 meldingen zijn.
- Externen niet opnieuw inhuren wanneer TU'ers sociale onveiligheid melden. Cultuurverandering HR.
- Mensen die sociaal onveilig gedrag hebben vertoond naar een groep na afwezigheid niet terugplaatsen op dezelfde afdeling.
- Slachtoffers erkennen en compenseren, daders aanpakken, transparant en eerlijk zijn.
- Samenstelling personeel veranderen in een afspiegeling van de samenleving. Geen old boys netwerk.
- Grote cultuurverandering nodig voor meer waardering voor diversiteit op alle gebieden.
- Het morele voortouw nemen als het gaat om maatschappelijke discussies, vrouwen in de academie, etc.
- Tonen dat kritisch denken wordt gewaardeerd. Zichtbaar optreden tegen sociaal onveilig gedrag.
- Minder praten, maar het gewoon in de praktijk brengen. Beginnend bij het CvB. Pak je verantwoordelijkheid.
- Handelen naar wet en geweten en niet verschuilen achter de bureaucratie van hogerhand. Niet perse in mijn faculteit overigens, maar centraal zeker!
- Management moet cao en TU regels volgen en "niet doen wat ze zelf willen".
- Naar een democratisch bestuur en minder vriendjespolitiek
- Andere, minder hiërarchische bestuurscultuur
- HR-adviseur beter opleiden en opvolgen.
- HR adviseurs die niet alleen aan de kant van de leidinggevende staan.
- Geld zou niet de drijfveer moeten zijn voor alles (mensen worden opgeofferd voor geld).
- Meer tijd voor gezamenlijke reflectie, actief op de agenda
- Begrip hebben ervoor dat een slachtoffer voor anderen om zich heen ook dader kan zijn.
- Zorgen voor medewerkers die ziek thuis zitten vanwege sociale onveiligheid zodat ze weer veilig terug kunnen.
- We hebben een normenkader nodig. Laster en smaad worden beloond. Feiten spelen geen rol.
- Meer openheid hoe machtsmisbruik wordt aangepakt. Onder de pet houden geeft geen vertrouwen.
- Binnen de faculteiten moet meer aandacht zijn voor hiërarchisch kwetsbare posities zoals PhD-ers.
- Medewerkers beschermen die afhankelijk zijn van hun supervisors (denk aan promovendi).

Over leiderschap:

- Geen vriendjespolitiek bedrijven.
- Leidinggevende opleiden om gepast op te treden i.p.v. een medewerker als zondebok aan te duiden
- Leidinggevers moeten goede voorbeeld geven
- Door de huidige topmanagers en de managementstructuren te veranderen in sommige faculteiten
- Termijnen verbinden aan leidinggevende rollen met herhaalde sollicitaties
- Lokaal management vervangen met empathische en competente mensen, het is een gesloten homogene groep
- Iedereen van hoog tot laag gelijk behandelen en veel open communiceren.
- Het CvB en hogere management moeten minder macht krijgen en zich minder autoritair gedragen.
- Lead by example! Niet alleen in woord (protocollen, veel op schrift), maar vooral in daad
- Elk systeem voor sociale veiligheid is zinloos als CvB en directeurs daar niet naar handelen.
- De top zou beter kunnen luisteren naar de werkvloer & meer interactie met werkvloer kunnen aangaan.
- Minder hiërarchisch, want hiërarchie werkt machtsmisbruik in de hand
- CvB en RvT dienen onverwijd op te stappen. Er moeten duidelijke code of conduct en procedures komen

Over voorlichting:

- Bijeenkomsten over sociale veiligheid voor iedereen verplichten en niet optioneel maken.
- Bekend maken wat er verstaan wordt onder ongewenst gedrag
- Toolkit maken om in afdelingen sociale veiligheid te concretiseren.
- Transparant maken wie precies waarvoor verantwoordelijk is en wie waarover beslist.
- Toch nog méér onder de aandacht brengen, d.m.v. dagstart, werkoverleggen, R&O, vertrouwenspersonen.

5. GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

WAT VERSTAAN WE ONDER GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG?

- Pesten (bijvoorbeeld buitensluiten, vernederen)
- Intimidatie (bijvoorbeeld schelden of bedreigen)
- Seksuele intimidatie of seksueel geweld (bijvoorbeeld ongewenste aanrakingen of opmerkingen, aanranding, verkrachting)
- Discriminatie (bijvoorbeeld op grond van je afkomst, leeftijd of seksuele gerichtheid)
- Lichamelijk agressie (bijvoorbeeld slaan, schoppen)

De diverse vormen van grensoverschrijdend gedrag kunnen overlappen.

EIGEN ERVARING MET GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

Met welke vormen van grensoverschrijdend gedrag hebben mensen te maken gehad? Wat zijn de gevolgen? Hoeveel komt het voor? Door wie wordt het veroorzaakt?

43% van de medewerkers heeft afgelopen jaar 1 of meerdere vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Dit percentage verschilt nogal per faculteit/ dienst; bij EWI is dat 35%, bij BK 66%
Bij vrouwen is dat 46%, bij mannen 34%.

30% geeft aan afgelopen jaar gepest te zijn

Bij EWI en CiTG is dat 24%

Bij BK is dat 47%

22% geeft aan afgelopen jaar geïntimideerd te zijn

Bij TBM is dat 15%

Bij BK is dat 30%

16% geeft aan afgelopen jaar gediscrimineerd te zijn

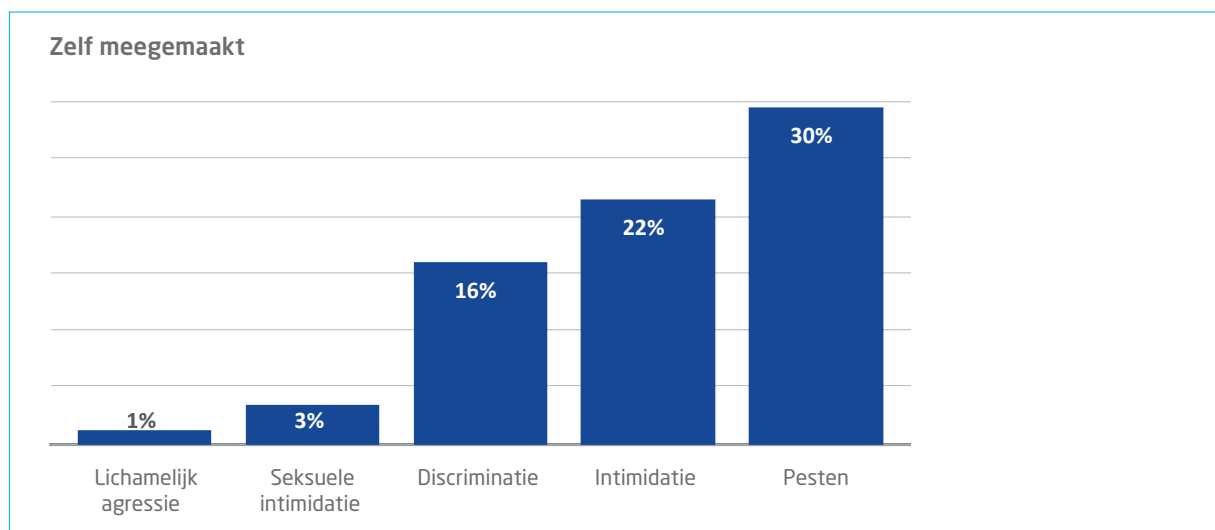
Bij UD en L&R is dat 9%

Bij TBM 30%

3% geeft aan seksuele intimidatie te hebben ervaren en **1%** lichamelijke agressie

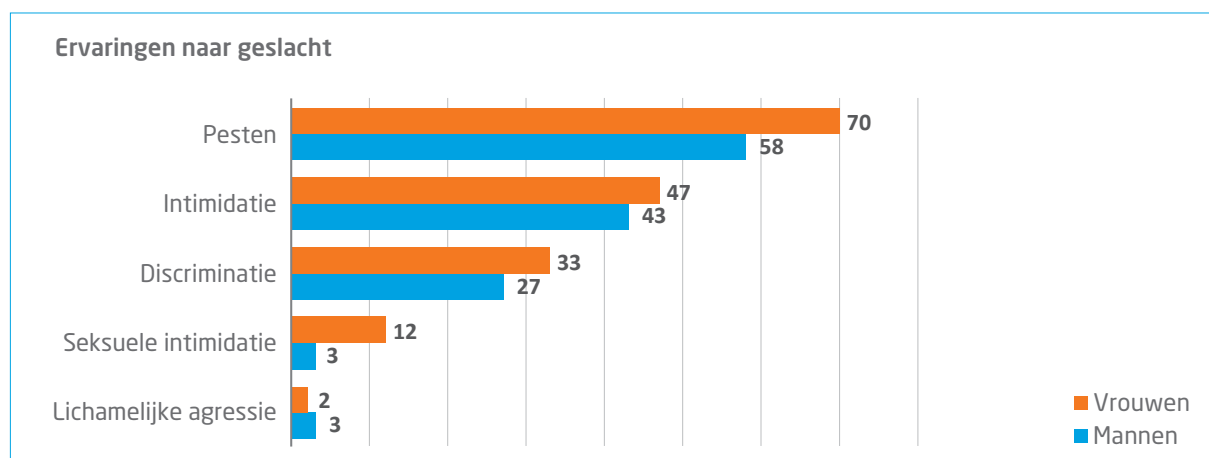
Bij TBM zijn beide percentages 1%

Bij ME is dat 5% en 6%



Figuur 12 Grafiek eigen ervaring grensoverschrijdend gedrag

Omdat evenveel mannen als vrouwen deze vraag hebben beantwoord, en het daardoor vergelijkbaar is, laten we absolute aantallen zien in onderstaande grafiek naar geslacht. We zien dat (met uitzondering van lichamelijke agressie) vrouwen alle vormen van grensoverschrijdend gedrag vaker meemaken.



Figuur 13 Ervaren grensoverschrijdend gedrag naar geslacht

We hebben aan de mensen die zich gediscrimineerd voelden gevraagd op grond waarvan. De top 3 is:

- 1 afkomst (30%),
- 2 geslacht/gender (28%),
- 3 leeftijd (17%).

Bij vrouwen staat geslacht op 1 (34%). Bij TBM staat leeftijd op 1 (32%), bij de UD (32%) en L&R (36%) geslacht.

We zien dat veel mensen meerdere vormen van grensoverschrijdend gedrag hebben aangegeven. We zien ook dat ze overlap hebben, zo kan discriminatie zich uiten in pestgedrag of intimidatie en kan seksuele intimidatie zich uiten in lichamelijke agressie. We hebben mensen om voorbeelden gevraagd. Hieronder geven we een selectie van de voorbeelden bij de verschillende vormen.

Vorm	Voorbeelden
Pesten	• Mocht niet mee lunchen met de groep, overplaatsen naar andere kamer • Informatie wordt niet altijd met mij gedeeld • Collega, zegt mij: we hebben afgesproken dat niemand jou meer werk geeft" • Machtsmisbruik en inzetten systeem voor uitsluiting • Als coördinator word ik door een hoogleraar als secretaresse behandeld • Er werd over mij geroddeld en collega's gingen mij negeren vanwege de roddels • Uitsluiting en valse beschuldiging van slecht presteren om de grove wanprestatie van CvB zelf te maskeren • Onrespectvol behandelen • Achter mijn rug om beschuldigingen uiten tegen collega's • Uitlachen • Denigrerende opmerkingen en typische humor die ik niet grappig vind • Ik werd in een teammeeting door een collega compleet afgebrand op basis van foute aannames. Niemand greep in. Leidinggevende bagatelliseerde het achteraf • Uitsluiting van projectgroepen waar ik voorheen wel altijd aan deelnam.

Intimidatie

- Bedreigingen en geschreeuw en vernedering omdat ik hier en daar punten had aangekaart die indruisten tegen de heersende mening
- Schreeuwen
- Gaslighting
- Doodsbedreiging
- Dreigen met ontslag (met geheimhouding) omdat ik heb getracht te wijzen op fouten in ons beleid waardoor we enorme bedragen geld verkwisten
- Druk uitoefenen om iets wat ik belangrijk vind niet te doen
- HR-persoon heeft me onheus bejegend en gedreigd met stappen
- Ik vond het ongewenst dat ik de afgelopen periode herhaaldelijk gevraagd werd uit te spreken dat ik me veilig voelde binnen de TU Delft
- Mensen tegen elkaar uitspelen
- Schelden, blokkeren, bedreigen
- Wangedrag van leidinggevendenden zoals een ziekmelding niet serieus nemen
- Boos schreeuwen en uitschelden
- Agressieve taal en houding
- Mij chanteren rondom de afronding van mijn PHD
- Een bila waarin mijn direct leidinggevende tegen mij ging schreeuwen dat ik niet negatief mocht zijn over een onderwerp
- Het voelde heel intimiderend, dat ze je gangen nagaan, met anderen over je praten en me en public woorden in de mond leggen die ik niet heb gebezigd
- Bedreiging met ontslag. Iedereen die heeft gesignaleerd dat het niet goed ging met de nieuwe directeur heeft te horen gekregen dat je je mond hier over moet houden, met mogelijke arbeidsrechtelijke consequenties.

Discriminatie

- Ik word anders behandeld dan mijn collega's
- Ongelijke beloning
- Grapjes maken over mijn mogelijkheden als vrouw
- Een collega stuurde me islamofobe artikelen en suggereerde dat ik terrorisme ondersteunde
- "alle latino's zijn leugenaars"
- Opmerkingen dat ik niet zou moeten werken als zwangere vrouw en na de bevalling een carrière pauze zou moeten nemen
- Racisme en uitsluiting en ondertussen getuigen zijn van nepotisme tussen de norm-groep. Geen gelijke kansen. Jarenlang onderbetaald. Als ik vraag om opheldering wordt er tegen me geschreeuwd. Mijn promotie wordt al jaren tegengehouden terwijl ik op hoog niveau heb gepresteerd. Mijn witte collega's met minder competenties zijn inmiddels al wel benoemd
- Overschakelen op de Nederlandse taal terwijl ze weten dat ik geen Nederlands spreek en dan gaan lachen
- Grapjes maken over mijn nationaliteit
- Het constante gevoel dat doorgroeien voor vrouwen bijna onmogelijk is, terwijl het voor mannen veel makkelijker lijkt te gaan.
- Godslasterende termen gebruiken terwijl ze weten dat ik christen ben

Seksuele intimidatie

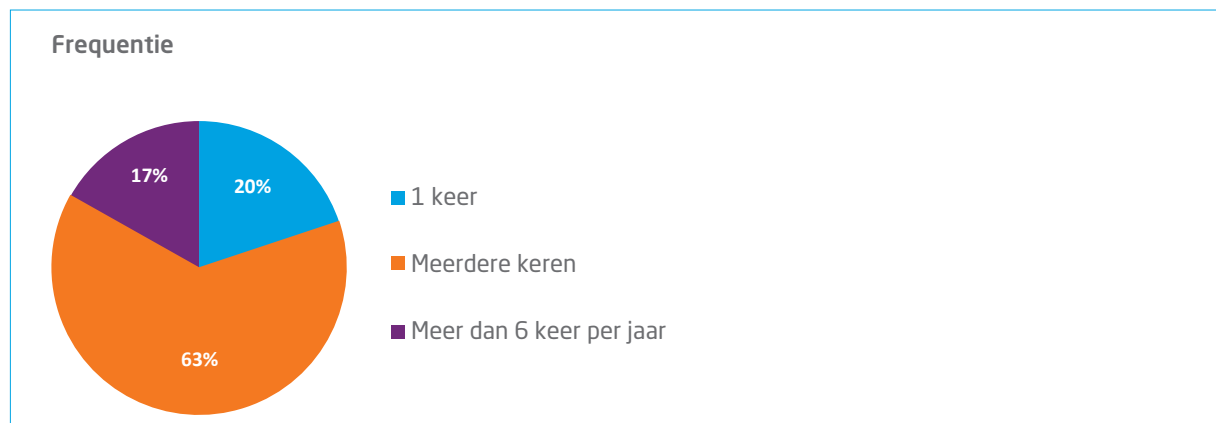
- Opmerking over meegaan naar zijn auto
- Aanraken
- Vragen om te masseren
- Ongepaste opmerkingen
- Ongewenst fysiek contact door een professor

Lichamelijke agressie

- Met deuren slaan
 - Met dingen gooien uit woede
 - Fysiek agressief gedrag
-

FREQUENTIE

We hebben gevraagd hoe vaak in het afgelopen jaar mensen grensoverschrijdend gedrag hebben meegemaakt. Het kan dan gaan om meerdere vormen van grensoverschrijdend gedrag. We zien dat **80%** aangeeft dat het meer dan eens gebeurde en bij 17% zelfs meer dan 6 keer per jaar. Bij mannen (21%) is de groep die hoogfrequent grensoverschrijdend gedrag meemaakt groter dan bij vrouwen dan bij vrouwen (17%).

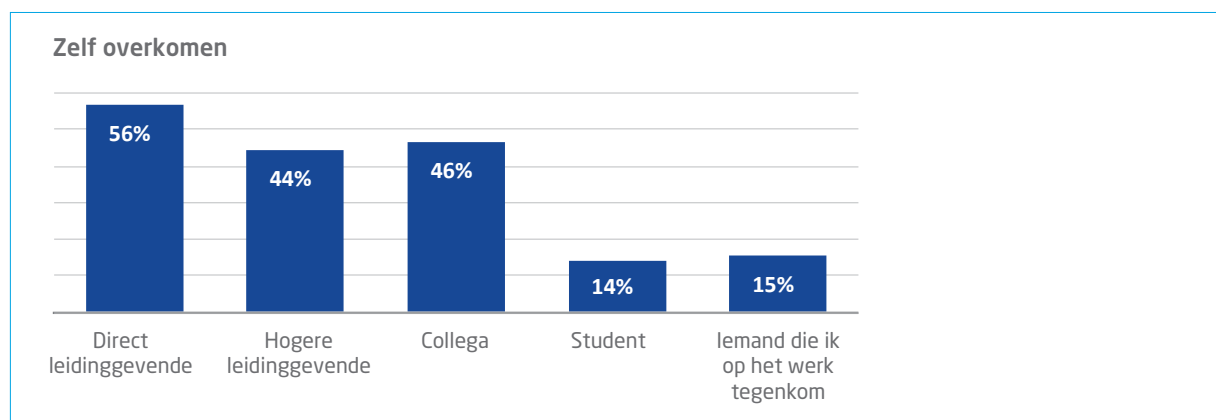


Figuur 14 Frequentie grensoverschrijdend gedrag afgelopen 12 maanden

VEROORZAKERS GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

We hebben aan de mensen die zelf grensoverschrijdend gedrag hebben meegemaakt gevraagd wie dit heeft veroorzaakt. Mensen konden meerdere antwoorden geven, daardoor tellen de percentages niet op tot 100%.

In **ruim de helft** van de ervaringen van grensoverschrijdend gedrag is de direct leidinggevende de veroorzaker, in **bijna de helft** van de gevallen een hogere leidinggevende of een collega. Bij mannen (60%, 56%) ligt het percentage direct resp. hogere leidinggevende hoger dan bij vrouwen (52%, 33%). Bij vrouwen ligt het percentage collega's hoger (58%) dan bij mannen (38%). Bij EWI ligt zowel het percentage direct als hogere leidinggevende op 32%. Bij L&R is het percentage direct leidinggevende 90%, bij TBM is het percentage hogere leidinggevende 63%. Het percentage grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door studenten is **14%**, en in **15%** door een derde. Bij TBM ligt het percentage veroorzaakt door studenten op 46%. Bij BK ligt het percentage veroorzaakt door derden op 24%.



Figuur 15 Grafiek veroorzakers grensoverschrijdend gedrag, naar de beleving van de werkende¹

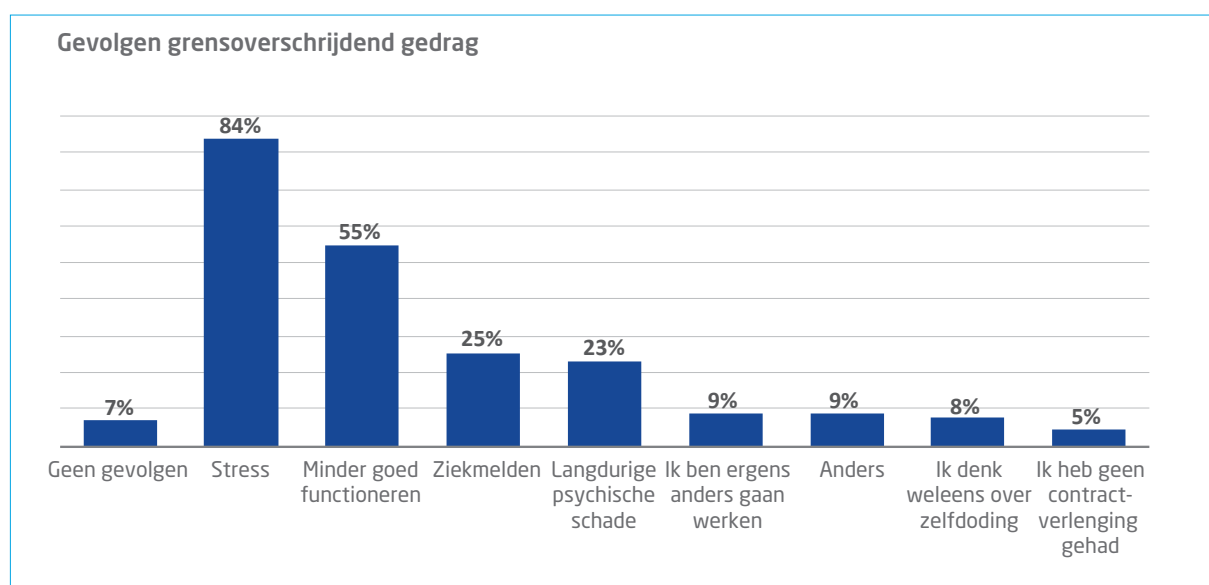
¹ Mensen konden meerdere antwoorden invullen, mensen kunnen het ook meerdere keren hebben meegemaakt.

93% ervaart negatieve gevolgen van grensoverschrijdend gedrag, vooral stress en minder goed functioneren. Vrouwen (87%) melden vaker stress hierdoor te krijgen dan mannen (75%).

25% geeft aan zich ziek te melden door grensoverschrijdend gedrag; **23%** geeft aan langdurige psychische schade te hebben. **8%** denkt aan zelfdoding²!

Mannen melden meer dan vrouwen langdurige psychische schade (32% resp. 17%) en denken over zelfdoding (12% resp. 9%).

Bij anders o.a.: demotivatatie, depressie, geen functiebevordering, ontwijken collega (bij leidinggevende is dat moeilijk), paniekaanval, continu alert zijn, slapeloosheid, het gevoel er alleen voor te staan, meer thuis werken

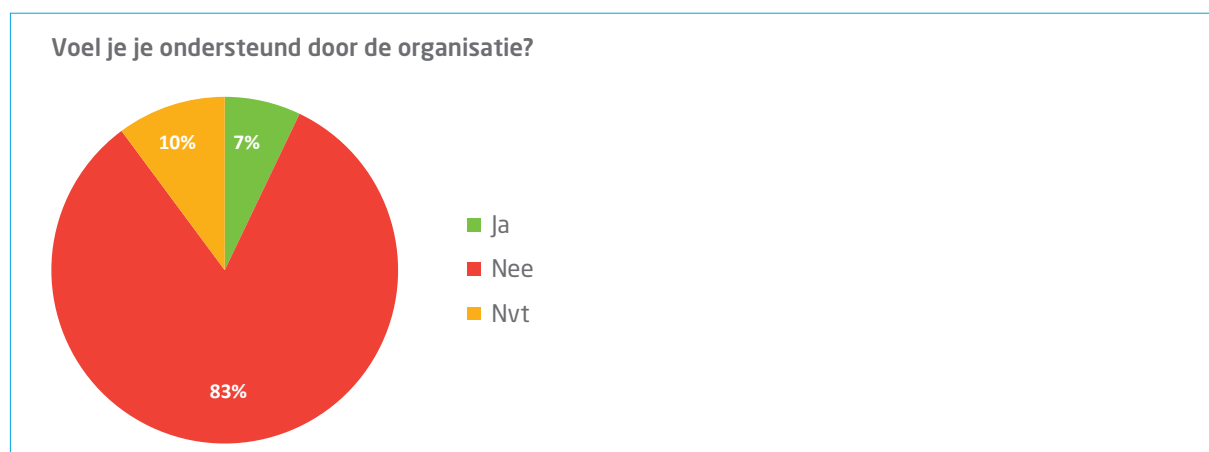


Figuur 16 Grafiek gevolgen grensoverschrijdend gedrag³

ONDERSTEUNING DOOR DE ORGANISATIE

De mensen die grensoverschrijdend gedrag ervaren is gevraagd in hoeverre ze zich door de organisatie ondersteund voelen. Mensen konden naast 'ja' of 'nee' ook niet van toepassing invullen. Bijvoorbeeld omdat ze het niet gemeld hebben of zelf actie ondernomen hebben.

De meerderheid die grensoverschrijdend gedrag heeft ervaren voelt zich niet ondersteund door de organisatie (**83%**), **7%** voelt zich wel ondersteund. Bij CITG en UD ligt dat laatste percentage hoger: 12%. Bij ME en L&R ligt dat percentage het laagste, 0%.



Figuur 17 Grafiek: gevoel van ondersteuning na ervaring grensoverschrijdend gedrag

² Mensen die dit invullen krijgen de volgende informatie te zien: Voor hulp bij zelfmoordgedachten, bel 0800-0113 of ga naar 113.nl

³ Mensen konden meerdere antwoorden invullen, mensen kunnen het ook meerdere keren hebben meegemaakt.

Hieronder geven we een selectie van de opmerkingen weer die mensen maakten die zich wel of niet gesteund voelden.

Mensen die zich **wel ondersteund** voelen geven o.a. aan:

Ondersteuning door vertrouwenspersoon. Verhaal kunnen doen bij de leidinggevende. Steun en nazorg door de leidinggevende.

Mensen die zich **niet ondersteund** voelen geven o.a. aan:

Er wordt geen actie ondernomen. Mensen missen de steun van de HR-adviseur. Leidinggevendens houden elkaar de hand boven het hoofd. Het management grijpt niet in. Het wordt gebagatelliseerd.

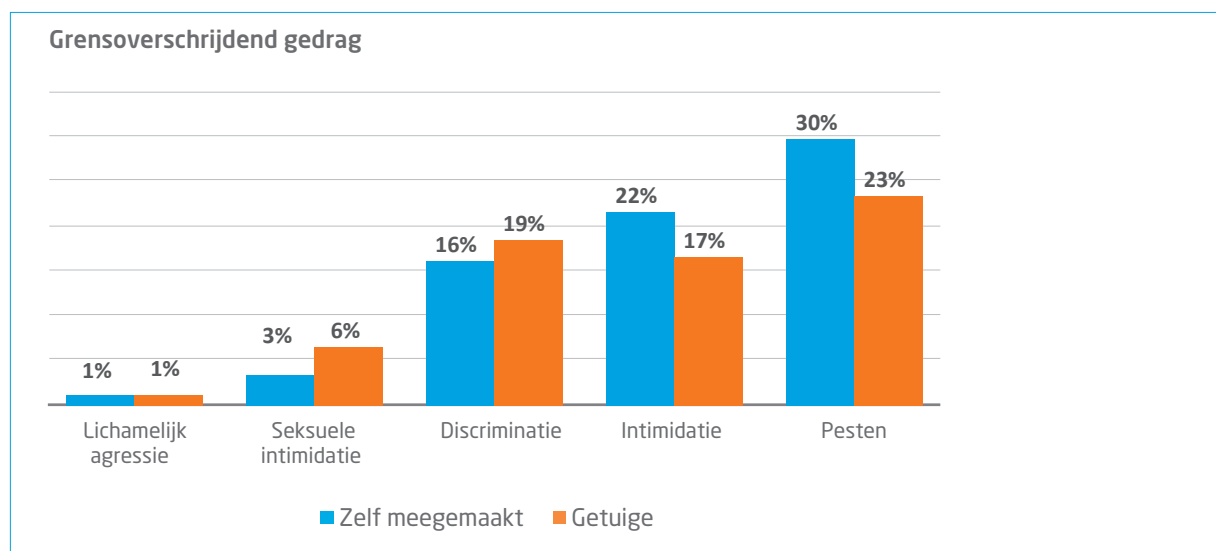
Mensen hebben aangegeven de volgende wensen te hebben t.a.v. ondersteuning:

- Managers zouden hun verantwoordelijkheid moeten nemen
- Optreden bij sociale onveiligheid
- Onafhankelijke vertrouwenspersoon, die niet TUD belangen vooropstelt
- Daders niet automatisch beschermen
- Bied nazorg
- HR ondersteuning

GETUIGEN VAN GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

Mensen zijn vooral getuige geweest van pesten. Opvallend is dat het percentage wat seksuele intimidatie waarneemt (6%) iets hoger ligt dan het percentage dat het zelf ondervonden heeft (3%), dat geldt ook voor discriminatie, daar ligt het percentage ook 3% hoger.

Getuigen ondervinden in grote meerderheid ook negatieve consequenties. Ook vooral stress en minder goed functioneren. Maar ook ziekmelden, langdurige psychische schade en denken over zelfdoding komt voor. Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door (hogere) leidinggevendens.



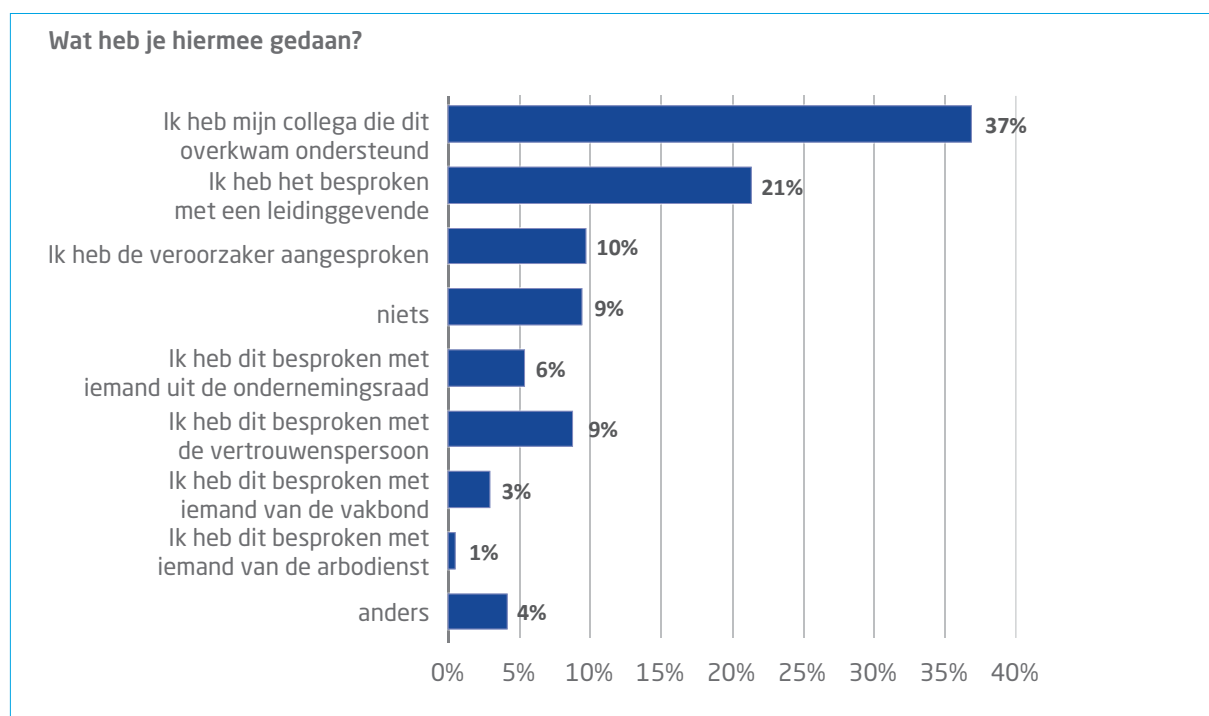
Figuur 18 Vergelijking zelf meegemaakt en getuige

37% van de getuigen geeft aan degene te ondersteunen die dit is overkomen

21% heeft met leidinggevende gesproken, **10%** met de veroorzaker

Bij anders o.a.: ik durfde niets te doen uit angst voor de consequenties, besproken met hoofd HR, met collega's besproken

9% geeft aan niets te hebben gedaan



Figuur 17 Grafiek acties van getuigen grensoverschrijdend gedrag

Ruim tweederde van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie.

BESCHULDIGD VAN GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

Nieuw in onze enquête is dat we ook gevraagd hebben of mensen beschuldigd zijn van grensoverschrijdend gedrag. 19 mensen gaven aan beschuldigd te zijn, het betreft vooral pesten, discriminatie en intimideren.

Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen, vooral stress en minder goed functioneren. Bijna iedereen vond de beschuldiging onterecht.

De grootste groep praat er over met een leidinggevende en/ of vertrouwenspersoon.

Een ruime meerderheid van de beschuldigten geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie. Opvallend is dat veel mensen aangeven dat het niet duidelijk is waarvan ze beschuldigd worden.

6. TOT SLOT

We hebben aan mensen gevraagd of ze nog iets op wilden merken over het onderzoek.

Veel mensen bedankten de vakbonden voor dit onderzoek. Opvallend vaak wordt de rol van het CvB en de RvT benoemd. Er wordt ook benoemd dat veel collega's als gevolg van grensoverschrijdend gedrag ziek zijn geworden of de organisatie hebben verlaten. Diverse mensen spreken de hoop uit dat dit onderzoek daadwerkelijk verandering teweeg kan brengen. Maar daar is ook scepsis over: 'gevecht tegen de bierkaai'.

7. SAMENVATTING

De sociale veiligheid wordt door een grote groep als onvoldoende beschouwd. Dat geldt voor vrouwen in sterkere mate dan voor mannen. Mensen voelen zich onvoldoende vrij om afwijkende meningen te uiten en een grote groep vindt dat mensen niet gelijk worden behandeld. Ook is er veel onvrede over het niet optreden tegen sociaal onveilig gedrag, en het feit dat de organisatie onvoldoende ondersteunt. Er is onvrede over de ondersteuning door HR en leidinggevende.

43% heeft afgelopen jaar zelf grensoverschrijdend gedrag ondervonden, een grote meerderheid meer dan eens. Vrouwen hebben er meer mee te maken dan mannen. Bijna iedereen ervaart daarna negatieve gevolgen. Vooral stress en minder goed functioneren, maar ook ziekmelden, langdurige psychische schade en nadenken over zelfdoding. Een kwart geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand.

Het vertrouwen in het leiderschap van de TU Delft is laag. Ruim de helft vindt dat het management niet het goede voorbeeld geeft. De machtsverhoudingen worden als een risicofactor gezien.

De TU Delft wordt door tweederde niet als een democratische organisatie ervaren. Mensen geven aan onvoldoende invloed uit te kunnen oefenen op het beleid van hun faculteit/ dienst.

De omgangsvormen zijn voor ruim een derde aanleiding om vertrek te overwegen.

8. AANBEVELINGEN

Het is de verantwoordelijkheid van de werkgever om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving voor alle medewerkers. Uit de uitkomsten van deze enquête blijkt dat sociale veiligheid binnen de TU Delft structureel tekortschiet. Daarbij blijkt dat genderbevestigende rolpatronen een sterke invloed hebben. Daar zal rekening mee moeten worden gehouden in de aanpak. In die zin is het een bevestiging van het onderzoek dat de onderwijsinspectie gedaan heeft.

Wij streven naar een werkomgeving waarin:

- Alle medewerkers zich vrij voelen om onveilig gedrag of ongewenste situaties te melden zonder repercussies.
- Alle medewerkers zich gelijkwaardig behandeld voelen
- Iedere melding, al dan niet anoniem, serieus wordt genomen.
- Problemen niet standaard worden weggeschoven in de lijn, zeker niet als deze zelf een oorzaak van het probleem vormt.
- Bestuurders en leidinggevendenden moeten hun verantwoordelijkheid nemen voor de aanpak van sociale onveiligheid en optreden tegen sociale onveiligheid.
- Werknemers invloed kunnen uitoefenen op het beleid.

Er moet een plan van aanpak komen om de werkvloer structureel veiliger te maken. Dat vergt een aanpak die ook ingaat op de onderliggende normen rondom gender. De afgelopen periode zijn er stappen gezet, met o.a. de opening van het meldpunt in navolging van de cao-afspraken hierover. Tegelijkertijd is dit nog niet voldoende. Alleen door nu de juiste stappen te zetten, kunnen we voorkomen dat dezelfde patronen zich blijven herhalen en medewerkers verder vertrouwen verliezen.

Daarom doen wij 10 concrete aanbevelingen om onveilig gedrag en een ongezonde werkcultuur effectief aan te pakken. Het is tijd voor actie om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich veilig en gerespecteerd voelt. De vakbonden maken zich hier hard voor.

1. WAARBORGEN SOCIALE VEILIGHEID

Aanbevolen wordt om de rol van de ombudsfunctionaris te versterken door meer bevoegdheden toe te kennen aan deze functionaris voor het doen van onderzoek. De functionaris moet zonder tussenkomst van CvB of HR stukken die hij/zij relevant vindt op kunnen vragen en de organisatie moet deze stukken zo snel mogelijk leveren. De ombudsfunctionaris moet gevraagd en ongevraagd kunnen adviseren.

De waarborging van de sociale veiligheid aan de TU Delft is belegd bij het meldpunt dat door het integrity office wordt gerund. Het is belangrijk dat er wordt gemonitord op wat er aan meldingen rond sociale onveiligheid bij hen binnenkomt waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen vrouwelijke en mannelijke medewerkers.

Om te controleren of het meldpunt goed werkt is er een reports reflection board ingesteld die een keer per kwartaal reflecteert op wat er gebeurd is. Deze reports reflection board zou ook als taak moeten krijgen om te reflecteren op de sociale veiligheid in brede zin, inclusief het werk van de ombudsfunctionaris. Bovendien zou deze board ook bindende adviezen moeten kunnen geven.

Deze reports reflection board bestaat uit medewerkers en studenten benoemd door CvB waarbij OR en SR personen kunnen voordragen. Om de onafhankelijkheid te versterken bevelen de vakbonden aan om ook leden te laten benoemen op voordracht van de vakbonden.

2. BIEDEN VAN SOCIALE VEILIGHEID DOOR ALLE LEIDINGGEVENDEN

Alle leidinggevenden (van hoog tot laag) bij de TU Delft dienen een verplichte training over sociale veiligheid te volgen. Deze training moet hen bewust maken van hun voorbeeldrol, de risico's van onveilig gedrag, hun rol om een veilige werkomgeving te waarborgen en hen voorzien van de tools om dit te realiseren. Daarnaast maken ook reguliere updates en intervisiebijeenkomsten onderdeel uit van dit traject.

In de hiërarchische lijn zouden leidinggevenden, ongeacht hun niveau binnen de organisatie, die bijdragen aan een onveilige werkomgeving of deze in stand houden, moeten worden aangesproken op hun gedrag. Dit is cruciaal voor het bevorderen van een veilige en gezonde werkcultuur. Hierbij is het van belang dat het functioneren van leidinggevenden structureel (elk kwartaal) onderdeel wordt van de dialoog tussen leidinggevenden en hun team.

Leidinggevenden die sociale onveiligheid in stand houden moet in beeld komen en met hen moeten er functioneringstrajecten worden gestart, waarbij bij voortdurend disfunctioneren mensen uit hun functie gezet worden.

3. DEMOCRATISERING

Uit het onderzoek blijkt dat de ervaren democratie en invloed op beleid en de eigen werkplek laag is. We weten dat hiërarchische verhoudingen en machtsongelijkheid een bronoorzaak zijn van sociale onveiligheid. Daarom is het van belang dat de TU Delft werkt aan het democratiseren van de werkplek. Hiervoor doen wij de volgende voorstellen:

- Erken dat een universiteit geen bedrijf is, maar een academische gemeenschap, en moedig discussie, debat en protest op de campus aan.
- Faculteitsbesturen moeten gaan bestaan uit meerdere personen, zoals ook gebruikelijk is in de rest van de sector.
- Zorg dat de Benoemings- en adviescommissies (BAC's) uit een diverse vertegenwoordiging van studenten en medewerkers uit verschillende groepen bestaan. Hiermee voorkom je vriendjespolitiek en worden werknemers-mensen benoemd op basis van geschiktheid in plaats van netwerk.
- Experimenteer op belangrijke beleidsdossiers met methodes zoals deep democracy en betrek zo studenten en medewerkers bij beleidsvorming.
- Respecteer het demonstratierecht op de universiteit.

4. DE SOCIALE VEILIGHEID IN RISICO-INVENTARISATIE EN -EVALUATIE

Sociale veiligheid moet expliciet en herkenbaar worden opgenomen als onderdeel van de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) binnen de TU Delft. Dit is essentieel om psychosociale risico's op de werkvloer systematisch te identificeren, te analyseren en te beheersen. In de RI&E moeten ook psychosociale arbeidsrisico's worden meegenomen, door specifieke aandacht voor alle vormen van een onveilige werkcultuur. Hier zal ook meegenomen moeten worden wat de specifieke risico's zijn voor vrouwelijke medewerkers. Op basis van de risico's moet een plan van aanpak sociale veiligheid gemaakt worden, waarbij de risico's zoveel mogelijk bij de bron aangepakt moeten worden. De Arbeidsinspectie heeft hiervoor een document gemaakt.⁴

Er moeten maatregelen genomen worden die zorgen dat ook onderliggende problemen (die leiden tot sociale veiligheid) worden aangepakt. Alleen zo kan er gewerkt worden aan een organisatie die veilig is en gelijke kansen biedt voor alle medewerkers.⁵

⁴ Aan de slag met de inventarisatie van risicofactoren voor intern ongewenst gedrag | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie

⁵ Een mogelijke (academisch onderbouwde) tool die hiervoor gebruikt kan worden is Gender at Work.
genderatwork.org/analytical-framework/

5. SOCIALE VEILIGHEID ZOU EEN VAST ONDERDEEL VAN FUNCTIONEREN MOETEN WORDEN.

Het aantonen van sociale veiligheid zou een benoemingseis moeten zijn voor leidinggevend. Daarnaast in functioneringsgesprekken sociale veiligheid een vast verplicht onderdeel moeten zijn. Mensen die zich onveilig gedragen zouden kans moeten krijgen om te verbeteren, en tot die tijd geen promotie kunnen maken.

6. BEKENDHEID VERTROUWENSPERSONEN EN MELDPUNTEN

Er zou meer bekendheid gegeven moeten worden aan de (externe) vertrouwenspersonen, ombudsfunctionaris en meldpunten. Bij sommige faculteiten gebeurt dat al goed door stickers te plakken in de toiletruimten.

7. HR OOK BELANGENBEHARTIGER PERSONEEL

HR wordt nu ervaren als een verlengstuk van het management. Ze zouden in gelijke mate de belangen van werknemers moeten ondersteunen. Hiervoor is een cultuurverandering nodig. Regelmatig trainen van HR-adviseurs is hiervoor een middel.

8. OMSTANDERSTRAINING

Alle medewerkers moeten de mogelijkheid krijgen om een omstanderstraining te volgen. In deze training leren zij wat ongewenst gedrag inhoudt en hoe zij kunnen handelen wanneer zij dergelijk gedrag op de werkvloer zien. De training legt de focus op de persoon die het ongewenste gedrag waarneemt en biedt handvatten voor verschillende mogelijke reacties als omstander. De training zou actief aan alle medewerkers aangeboden moeten worden.

9. GEDRAGEN GEDRAGSCODE EN INFORMATIEVOORZIENING OP DE WERKVLOER

Er zouden door middel van discussies op de werkvloer gedragscodes gemaakt moeten worden die een leidraad vormen voor gewenst en ongewenst gedrag. Daar moeten ook sancties aan gekoppeld worden. Aan de hand hiervan moet sociale veiligheid continu onder de aandacht worden gebracht via bewustwordingscampagnes en onderdeel moeten zijn van het onboardingsproces. Daarnaast is het belangrijk om de werkvloer te voorzien van duidelijke richtlijnen en praktische informatie over omgangsvormen. Ook zouden de meldpunten meer bekend gemaakt moeten worden.

10. TRAINING ZELFMOORDPREVENTIE

Uit het onderzoek blijkt dat er ook mensen naar aanleiding van de omgangsvormen zelfmoordgedachten hebben. Daarom zouden alle leidinggevende, HR, preventiemedewerkers, HR en vertrouwenspersonen een training zelfmoordpreventie moeten krijgen (113 academie).

De uitvoering van deze aanbevelingen moet in nauw overleg tussen de werkgever en de vakbonden plaatsvinden, zodat de belangen van de medewerkers gewaarborgd blijven en er effectief gewerkt wordt aan een veilige en gezonde werkcultuur. Alleen door gezamenlijk op te trekken kan er structureel verandering worden gerealiseerd en blijft sociale veiligheid een prioriteit binnen de organisatie.

BIJLAGE 1 AFWIJKINGEN VAN DE GEMIDDELTE TU DELFT SCORES

In onderstaande tabellen geven we een overzicht van scores die minimaal 3 procent afwijken van het gemiddelde van de scores bij TU Delft. Het risico daarbij is dat de scores bij TU Delft als 'norm' worden gezien. Dat is absoluut niet de bedoeling. Vele van deze scores zijn zeer verontrustend.

Cultuur en beleid Ervaren werkklimaat	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Voelt zich niet veilig als er iets te zeggen als er iets ongewenst gebeurt	EWI (34%) UD (38%)	42%	TBM (45%) Vrouwen (47%) ME (54%) L&R (60%) BK (65%)
Voelt zich niet vrij afwijkende mening te uiten	CiTG (26%) EWI (26%) Mannen (33%)	39%	L&R (44%) TBM (45%) Vrouwen (46%) ME (48%) BK (59%)
Voelt zich niet respectvol behandeld CiTG (26%)	EWI (28%) UD (29%)	32%	Vrouwen (35%) L&R (40%) ME (42%) BK (50%)
Voelt zich niet sociaal veilig	CiTG (24%) EWI (26%) UD (29%)	32%	Vrouwen (36%) L&R (36%) ME (42%) BK (59%)

Cultuur en beleid Ervaren beleid	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Ontevreden over beleid ongewenst gedrag	UD (44%) Mannen (48%)	52%	Vrouwen (56%) TBM (57%) BK (63%) ME (64%) L&R (73%)
Vindt dat gewenst gedrag niet actief gestimuleerd wordt	CiTG (30%) Mannen (41%) UD (43%)	46%	ME (55%) L&R (64%) BK (66%)
Vindt dat management niet het goede voorbeeld geeft	CiTG (40%) TBM (54%)	57%	ME (64%) EWI (65%) L&R (69%) BK (76%)

Vindt dat er niet goed wordt opgetreden tegen ongewenst gedrag	CiTG (53%) UD (57%) Mannen (58%) EWI (59%)	62%	Vrouwen (67%) ME (68%) BK (81%) L&R (95%)
Vindt dat procedures ongewenst gedrag onvoldoende bekend zijn	ME (28%)	32%	Mannen (35%) CiTG (39%) L&R (50%)
Vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden	Mannen (38%) UD (40%)	49%	Vrouwen (58%) L&R (63%) TBM (64%) BK (75%)

Cultuur en beleid Voorlichting	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Vindt dat er onvoldoende voorlichting wordt gegeven over (on)gewenst gedrag	EWI (38%) ME (41%) Mannen (41%)	44%	Vrouwen (47%) TBM (49%) L&R (55%)
Vindt dat sociale veiligheid onvoldoende op de agenda werkoverleg staat	CiTG (23%) TBM (30%) ME (32%)	38%	BK (45%) L&R (64%)
Is ontevreden over materiaal over (on)gewenst gedrag	EWI (26%) Mannen (27%)	31%	TBM (34%) ME (36%) BK (46%)

Cultuur en beleid Vertrek overwegen	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Overweegt andere werkgever door omgangsvormen	CiTG (19%) Mannen (29%) EWI (31%)	37%	Vrouwen (40%) TBM (45%) ME (50%) L&R (64%)
Overweegt andere sector door omgangsvormen	CiTG (10%) Mannen (18%)	22%	TBM (25%) EWI (27%) Vrouwen (28%) L&R (37%) ME (47%)

Cultuur en beleid Integriteit	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Wordt gedwongen werk te doen waar ze niet achter staan	CiTG (16%) EWI (16%) UD (22%) Mannen (22%)	27%	L&R (34%) TBM (38%) ME (42%)
Wordt benadeeld door het melden van een misstand	CiTG (10%) MannCiTG (17%) EWI (17%) Mannen (21%) en (18%)	24%	TBM (32%) BK (32%) L&R (34%) ME (38%)

Leiderschap Vertrouwen	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Heeft weinig vertrouwen in leiderschap CvB	CiTG (48%) ME (55%)	62%	Vrouwen (47%) TBM (BK (69%) EWI (72%) L&R (87%) 49%) L&R (55%)
Heeft weinig vertrou- wen in leiderschap bestuur faculteit/ dienst	CiTG (18%) Mannen (39%) EWI (40%) ME (40%)	43%	BK (66%) L&R (73%)
Heeft weinig vertrou- wen in leiderschap direct leidinggevende	CiTG (25%) EWI (28%) Mannen (30%) UD (32%)	35%	Vrouwen (38%) TBM (38%) ME (45%) BK (56%) L&R (59%)

Leiderschap Leiderschapsstijl	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Ervaart TU Delft niet als een democratische organisatie	UD (54%) CiTG (60%)	64%	TBM (68%) EWI (70%) ME (75%) BK (82%) L&R (82%)
Ervaart onvoldoende mogelijkheden invloed uit te oefenen op beleid buiten faculteit/ dienst	TBM (35%) Mannen (43%)	48%	Vrouwen (55%) BK (60%) ME (60%) L&R (68%)

Ervaart onvoldoende mogelijkheden invloed uit te oefenen op beleid binnen faculteit/ dienst	Mannen (45%) CiTG (46%) UD (49%)	52%	ME (55%) Vrouwen (57%) BK (66%) L&R (81%)
Vindt dat mensen van andere faculteiten/ diensten onvoldoende hun verantwoordelijkheid nemen	BK (3%) CiTG (11%) Mannen (17%)	20%	Vrouwen (23%) EWI (29%) L&R (32%) ME (35%)
Vindt dat mensen van de eigen faculteiten/ dienst onvoldoende hun verantwoordelijkheid nemen	CiTG (13%) BK (25%) Mannen (27%) UD (32%)	35%	EWI (38%) Vrouwen (40%) TBM (42%) L&R (68%)
Vindt dat HR onvoldoende rechtvaardige afweging maakt tussen belangen individuen en organisatie	EWI (48%) CiTG (53%) Mannen (54%)	59%	BK (63%) Vrouwen (64%) TBM (71%) L&R (73%)
Ik kan als leidinggevende onvoldoende goed werken aan sociale veiligheid in mijn team	UD (16%) CiTG (18%) Mannen (18%)	28%	BK (34%) Vrouwen (34%) EWI (36%) L&R (38%) ME (40%)

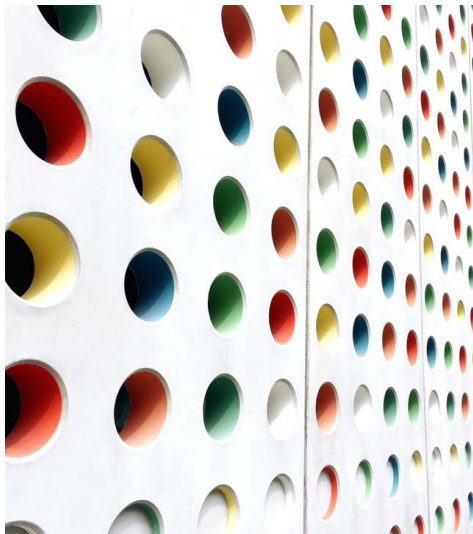
Grensoverschrijdend gedrag Zelf meegemaakt afgelopen jaar	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Heeft pesten ervaren	EWI (24%) CiTG (24%) UD (26%) Mannen (26%)	30%	L&R (33%) TBM (34%) ME (41%) BK (47%)
Heeft intimidatie ervaren	TBM (15%) EWI (18%) CiTG (19%)	22%	UD (25%) L&R (26%) ME (27%) BK (30%)

Heeft discriminatie ervaren	UD (9%) L&R (9%) EWI (13%) Mannen (13%)	16%	BK (27%) TBM (30%)
Heeft seksuele intimidatie ervaren	L&R (0%) TBM (1%)	4%	
Heeft lichamelijke agressie meegemaakt		1%	L&R (5%) ME (6%)
Heeft meer dan eens meegemaakt	L&R (67%) CiTG (75%)	80%	TBM (83%) Vrouwen (84%) BK (86%) ME (100%)
Percentage direct leidinggevende als veroorzaker	EWI (32%) CiTG (40%) BK (52%) Vrouwen (52%)	56%	TBM (63%) Mannen (60%) ME (90%)
Percentage hogere leidinggevende als veroorzaker	EWI (32%) Vrouwen (33%) UD (37%) CiTG (35%) ME (40%)	44%	BK (52%) L&R (56%) Mannen (56%) TBM (63%)
Heeft negatieve gevolgen ondervonden	EWI (86%) CiTG (90%) BK (90%) ME (90%) L&R (90%)	93%	
Heeft verzuimd hierdoor	BK (5%) ME (5%) L&R (5%) CiTG (9%) EWI (18%)	25%	TBM (29%) Vrouwen (30%)
Heeft langdurige psychische schade hierdoor	UD (9%) Vrouwen (17%)	23%	TBM (29%) Mannen (32%)
Voelt zich niet gesteund door de organisatie	CiTG (70%) BK (73%)	83%	EWI (86%) ME (89%) L&R (100%)

Grensoverschrijdend gedrag Getuige, afgelopen jaar	≥3% Gunstiger	TU Delft gemiddeld	≥3% Ongunstiger
Heeft pesten gezien/ gehoord	CiTG (14%)	23%	ME (27%) BK (33%) L&R (33%)
Heeft intimidatie gezien/ gehoord	TBM (8%)	17%	BK (27%) L&R (30%) ME (32%)
Heeft discriminatie gezien/ gehoord	UD (14%) Mannen (15%) CiTG (16%)	19%	BK (35%)
Heeft seksuele intimidatie gezien/ gehoord	UD (2%)	6%	CiTG (9%) BK (18%) ME (21%)
Heeft lichamelijke agressie gezien/ gehoord		1%	
Heeft negatieve gevolgen ondervonden	EWI (59%) CiTG (72%) BK (74%)	70%	TBM (84%) UD (81%)
Heeft verzuimd hierdoor	BK (0%) CiTG (0%) L&R (0%) ME (0%) TBM (4%)	10%	
Heeft langdurige psychische schade hierdoor		7%	BK (12%) ME (12%) L&R (12%) CiTG (15%) TBM (37%)

Heeft negatieve gevolgen ondervonden	EWI (86%) CiTG (90%) BK (90%) ME (90%) L&R (90%)	93%	
Heeft verzuimd hierdoor	BK (5%) ME (5%) L&R (5%) CiTG (9%) EWI (18%)	25%	TBM (29%) Vrouwen (30%)
Heeft hier niets mee gedaan	ME (0%) UD (6%)	9%	Mannen (12%) EWI (16%) L&R (23%)
Voelt zich niet gesteund door de organisatie	CiTG (46%) Vrouwen (64%)	69%	TBM (74%) ME (75%) Mannen (78%) L&R (100%)

BIJLAGE 2 PRESENTATIE TU DELFT



Onderzoek sociale veiligheid en leiderschap TU Delft Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten

530 deelnemers, waarvan 446 helemaal ingevuld

45% vrouw, 44% man, 11% anders/ wil niet zeggen

31% tot 35 jaar, 46% 35-55 jaar, 23% 55+

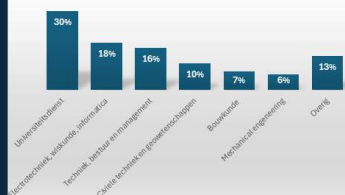
75% vast contract, 23% tijdelijk, 2% ander

56% geen vakbondslid, 20% FNV lid, 9% CNV, 6% AOB, 9% wil niet zeggen

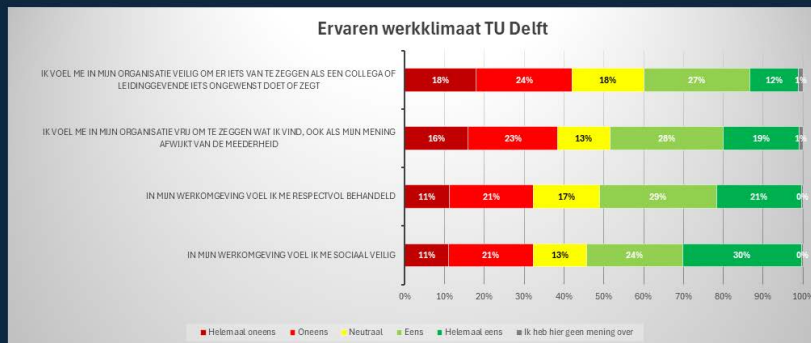
73% Nederlandse nationaliteit, 16% EER, 11% niet EER

44% ondersteunend personeel, 26% UD/UHD/ hoogleraar, 14% promovendus, 7% docent, 6% onderzoeker, 3% overig

Waar werk je?

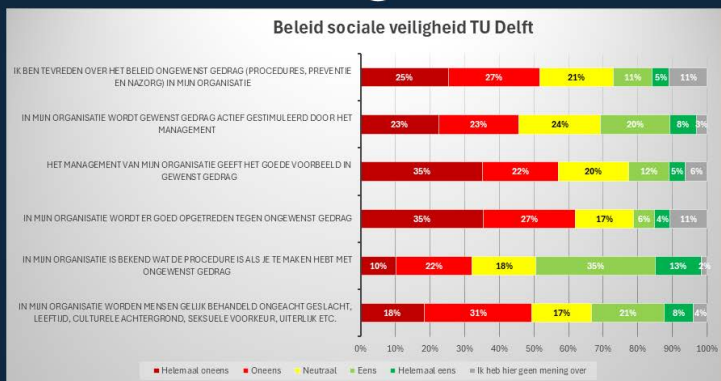


Sociale veiligheid



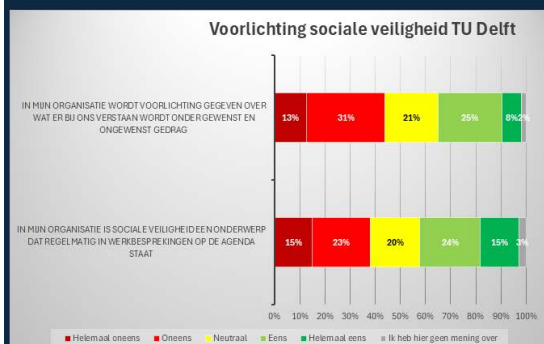
54% voelt zich sociaal veilig, 32% niet
 De helft voelt zich respectvol behandeld, 32% niet
 Bijna de helft durft een afwijkende mening te uiten, 39% niet
 39% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 42% niet

Beleid sociale veiligheid



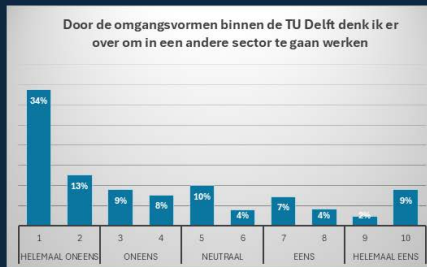
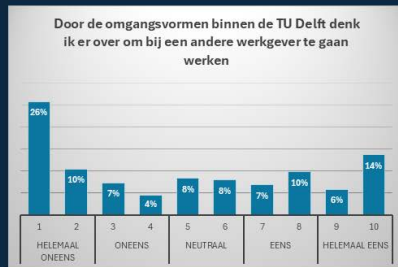
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over optreden tegen ongewenst gedrag het meest negatief
 Ruim de helft niet tevreden over beleid
 Bijna de helft vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden
 Bijna 60% vindt dat management niet het goede voorbeeld geeft

Voorlichting sociale veiligheid



Bijna de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 39% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda
 Een kwart geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Ruim een derde overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen
Bijna een kwart overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

“consequenties hangen aan ongewenst gedrag en bekend maken wat er verstaan wordt onder ongewenst gedrag”
“slachtoffers erkennen en compenseren, daders aanpakken, transparant en eerlijk zijn”
“geen vriendjespolitiek bedrijven”
“bijeenkomsten over sociale veiligheid niet meer facultatief maar verplicht”
“termijnen verbinden aan leidinggevende rollen met herhaal sollicitaties”

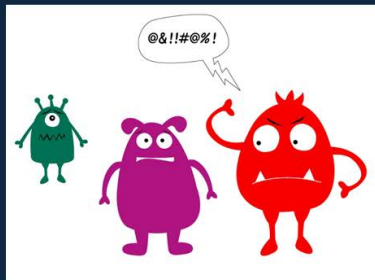
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



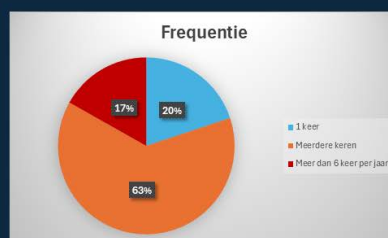
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Afkomst (30%)
2. Geslacht/ gender (28%)
3. Leeftijd (17%)

43% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 80% vond het vaker dan 1 keer plaats

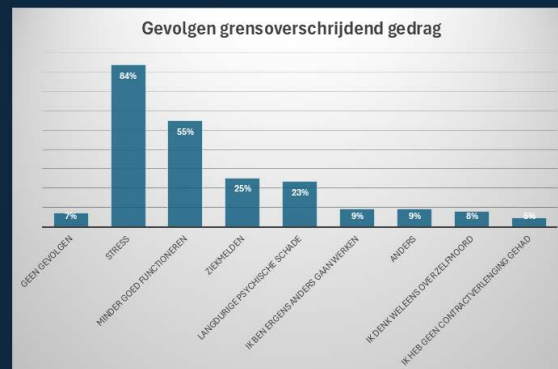


Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



- Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen
- Vooral stress en minder goed functioneren
 - 25% meldt zich hierdoor ziek
 - 23% ervaart langdurige psychische schade
 - 8% denkt hierdoor over zelfmoord

Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door (hogere) leidinggevenden en collega's ervaren



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



7% voelt zich ondersteund door de organisatie, 83% niet

Mensen die zich ondersteund voelen

- Leidinggevenden heeft aangegeven gesprek aan te gaan en vertrouwen in mij te hebben
- Verhaal kunnen doen bij afdelingsleiding
- Vertrouwenspersoon steunt me

Mensen die zich niet ondersteund voelen

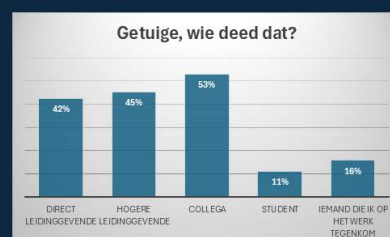
- Als RvT het CvB de hand boven het hoofd houdt, loopt ieder protest dood
- De organisatie ondersteunt de leidinggevende
- HR adviseur om hulp gevraagd maar niet gekregen
- Mij wordt verweten dat ik onrust veroorzaak door het aan te kaarten
- Er is geen enkele nazorg geweest
- Leidinggevenden onderling helpen elkaar incl. HR
- Mijn leidinggevende is erg manipulatief en neemt nergens verantwoordelijkheid voor
- Problemen zijn gemeld maar er wordt niets mee gedaan

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

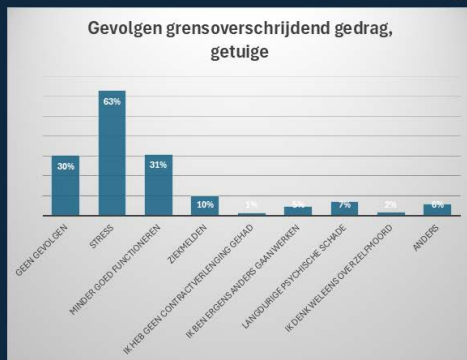


Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door (hogere) leidinggevenden en collega's

Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer discriminatie en seksuele intimidatie



Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 69% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 13% wel

Ruim een derde van de getuigen geeft aan de collega te ondersteunen die het overkwam

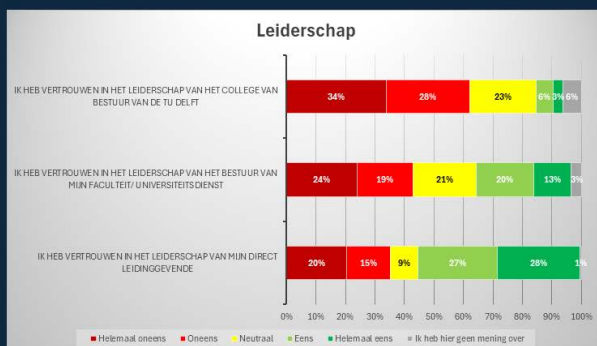


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- 19 mensen gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag, vooral pesten
- Vanwege het kleine aantal geven we alleen wat globale beelden
- Ook beschuldigten ervaren negatieve gevolgen, vooral stress en minder goed functioneren
- Een grote meerderheid vond de beschuldiging onterecht
- Ongeveer de helft praat er over met vertrouwenspersoon en/ of leidinggevende
- Een grote meerderheid voelt zich niet ondersteund door de organisatie
- Opvallend is dat veel mensen aangeven dat het onduidelijk is waarvan ze beschuldigd worden

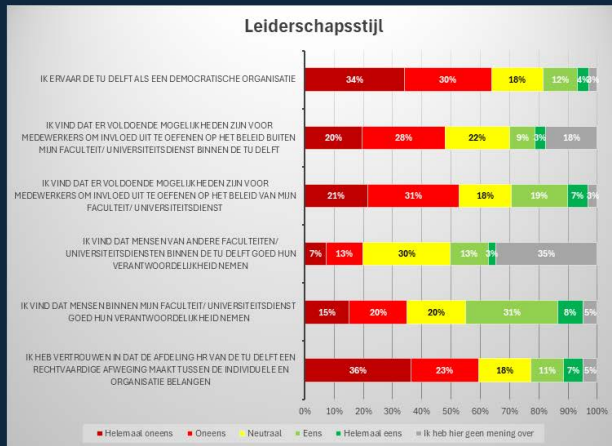


Leiderschap



- De meeste mensen hebben vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, ruim een derde niet
- Een derde heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit/ dienst, bijna de helft niet
- Een meerderheid geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, bijna 10% wel

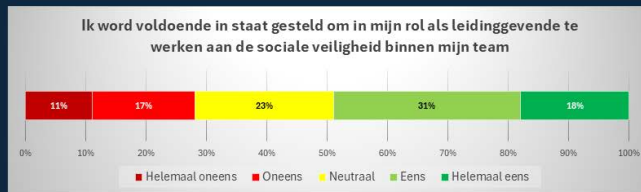
Leiderschap



- Tweederde ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Een meerderheid vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen organisatie/dienst
- Een meerderheid geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

Leiderschap

- 29% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



- De helft heeft deze vraag positief beantwoord
- Ruim een kwart niet

Integriteit



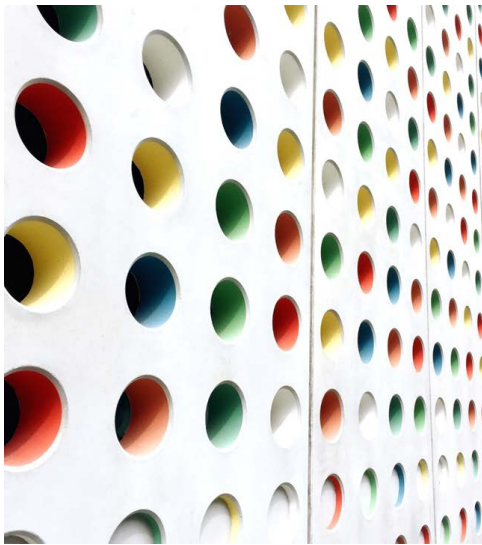
Ruim een kwart geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
 Bijna een kwart geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

Slotopmerkingen door deelnemers



- “Prima dat dit onderzoek wordt gedaan. Er zijn veel, veel meer misstanden dan waar de officiële rapporten over spreken...”
- “Tal van collega's die met intimidatie en grensoverschrijdend gedrag te maken hadden/hebben solliciteren weg. Onderzoek zou moeten ingesteld bij afdelingen waar veel verloop is.”
- “Goede voorbeeld moet van de top komen. Ze komen er mee weg, onbegrijpelijk en onacceptabel. Hopelijk kan vakbond wel verandering afdwingen”
- “Als je niet doet wat iemand zegt of wilt, word je voor de bus gegooit. Met de beste bedoelingen zijn dingen opgezet, die worden door kwaadwilligen misbruikt. Om er zelf beter van te worden, bijv. door sneller bevorderd te worden.”
- “Het gaat echt slecht met me door mijn ervaringen bij TU Delft. Ik had dit niet verwacht toen ik de baan aannam.”
- “Na het vertrek van huidig RvT en CvB zou er een soort open dialoog gehouden moeten worden om de verhalen te delen van de onveiligheid die (oud) collega's hebben ervaren. Om het gezamenlijk te verwerken en er gezamenlijk van te leren”
- “Veel succes. Het is een gevecht tegen de bierkaai - deze cultuur binnen de TU Delft is diepgeworteld als een kanker in het systeem. Ik denk dat enkel een "curatele" kan helpen om dit aan te pakken”

BIJLAGE 3 PRESENTATIE TU DELFT, UNIVERSITEITSDIENST



Onderzoek sociale
veiligheid en
leiderschap
TU Delft
Universiteitsdienst
Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten Universiteitsdienst

156 deelnemers, waarvan 140 helemaal ingevuld

58% vrouw, 31% man, 11% anders/ wil niet zeggen

14% tot 35 jaar, 56% 35-55 jaar, 29% 55+

91% vast contract, 7% tijdelijk, 2% anders

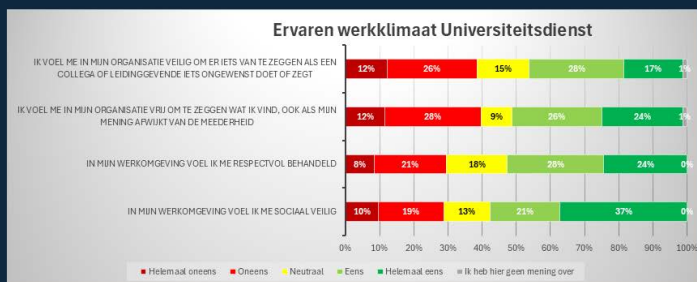
54% geen vakbondslid, 28% FNV lid, 12% CNV, 1% AOB, 5% wil niet zeggen

94% Nederlandse nationaliteit, 4% EER, 2% niet EER

96% ondersteunend personeel, 4% overig



Sociale veiligheid



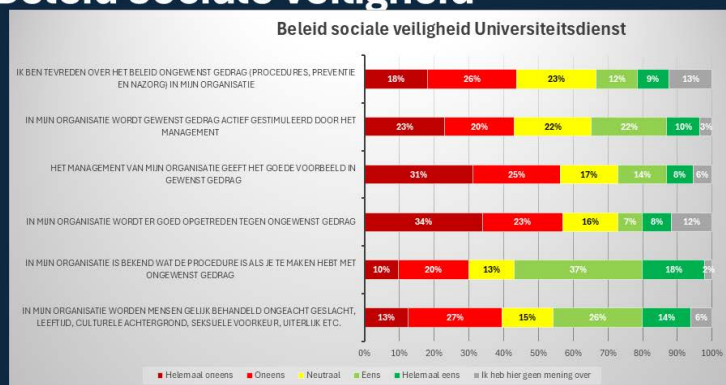
58% voelt zich sociaal veilig, 29% niet

Ruim de helft voelt zich respectvol behandeld, 29% niet

Ruim de helft durft een afwijkende mening te uiten, 40% niet

45% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 38% niet

Beleid sociale veiligheid



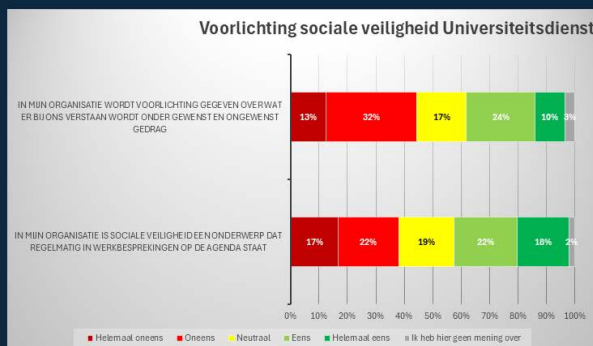
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief

Over optreden tegen ongewenst gedrag en het goede voorbeeld geven door het management het meest negatief

Bijna de helft is niet tevreden over beleid

40% vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden

Voorlichting sociale veiligheid

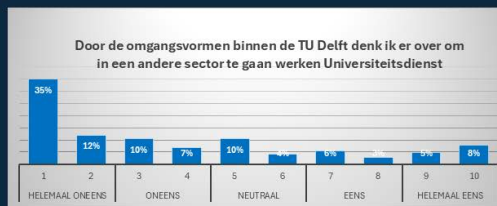
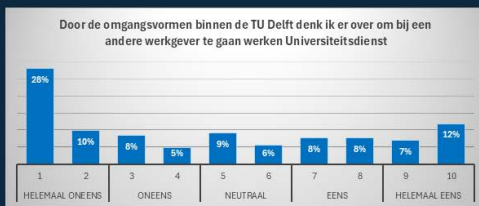


Bijna de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven

Bij 40% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda

Een derde geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Ruim een derde overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen

Bijna een kwart overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

"Slachtoffers erkennen en compenseren, daders aanpakken, transparant en eerlijk zijn."

"Termijnen verbinden aan leidinggevende rollen met herhaal sollicitaties"

"Medewerkers beschermen die afhankelijk zijn van hun supervisors (denk aan promovendi)"

"Er zijn en aanwezig zijn voor elkaar. Oog hebben voor elkaar. Luisteren naar elkaar. Ontmoeten."

"Na een melding meer meningen uit de omgeving opvragen"

"Andere manier van beoordeling van medewerkers. Bespreekbaar maken met goed opgeleide gespreksleiders"

"Mensen die sociaal onveilig gedrag hebben vertoond in een groep na afwezigheid niet terugplaatsen op dezelfde afdeling."

"Managers moeten het goede voorbeeld geven, onbehoorlijk gedrag moet worden aangepakt"

"Opschonen van het management en de raad van toezicht, oude cultuur aanpakken"

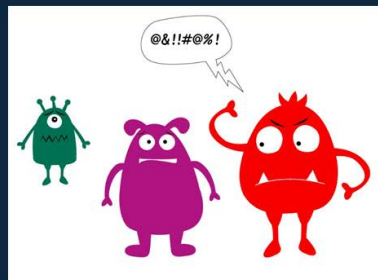
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

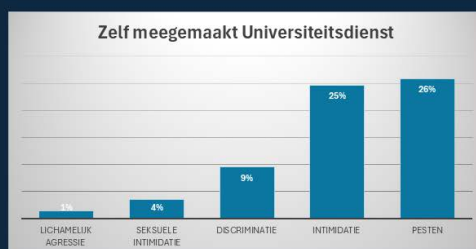
- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



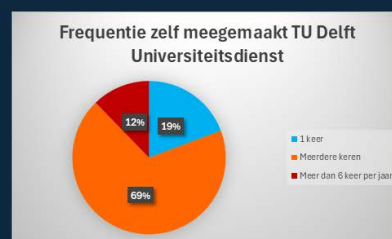
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



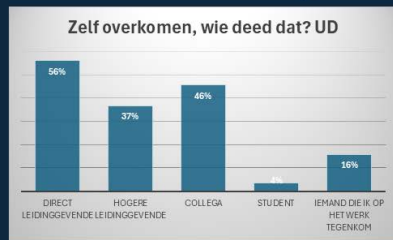
Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Geslacht/ gender (32%)
2. Afkomst (29%)
3. Leeftijd (16%)

40% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten en intimidatie
Bij 81% vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door direct/ hogere leidinggevenden en collega's ervaren

- Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen
- Vooral stress en minder goed functioneren
 - 25% meldt zich hierdoor ziek



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



12% voelt zich ondersteund door de organisatie, 83% niet

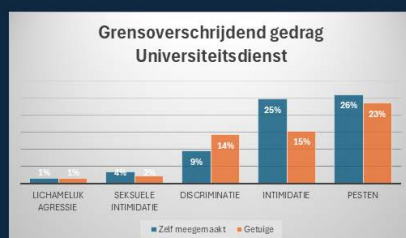
Mensen die zich niet ondersteund voelen geven aan:

- Alles wordt door een incrowd behandeld en men houdt elkaar hand boven het hoofd.
- Buiten de externe vertrouwenspersoon (en de werkvloer) is er geen enkele steun vanuit andere leidinggevenden, hoger management of decanen
- Ik voel me absoluut niet ondersteund. De vraag werd bij mij neergelegd; wat heb je nodig? Terwijl ik mijn onvrede had uitgesproken.

Mensen zouden graag willen:

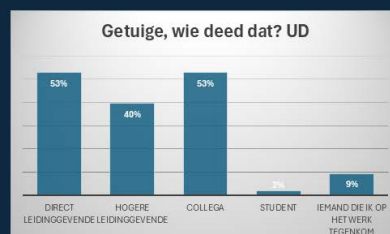
- De verantwoordelijken moeten daders niet beschermen. Als dat gebeurt, red ik me verder wel
- Het zou enorm helpen als er 'sorry' werd gezegd door CvB en RvT, of anderszins empathie zou worden getoond.
- Ik ben reuze benieuwd wat die veelgenoemde "nazorg" in zou kunnen houden.

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

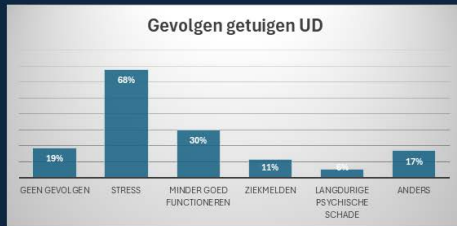


Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer discriminatie

Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door (hogere) leidinggevenden en collega's

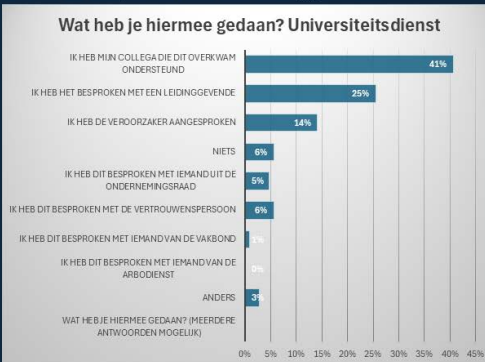


Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 11% meldt zich hierdoor ziek
- 68% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 13% wel

Tweederde heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

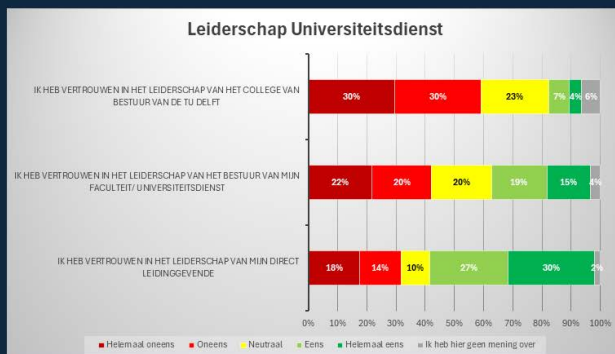


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

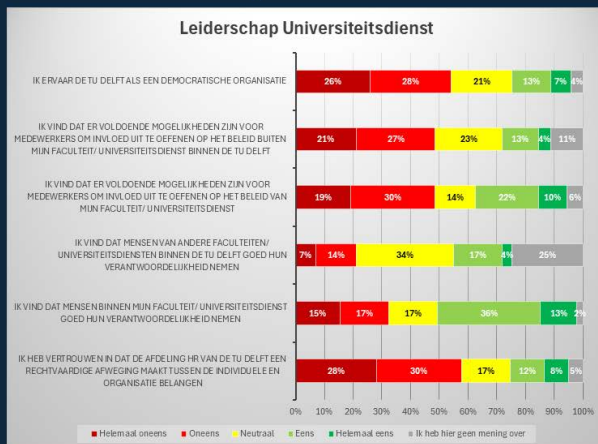


Leiderschap



- De meeste mensen hebben vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, een derde niet
- Een derde heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, ruim 40% niet
- Een meerderheid geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 11% wel

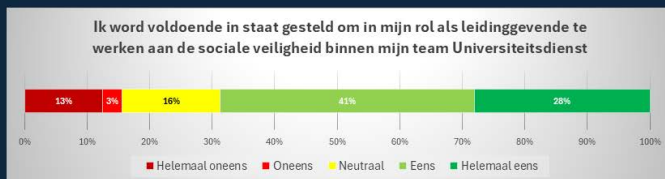
Leiderschap



- Ruim de helft ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- De helft vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Ruim de helft geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

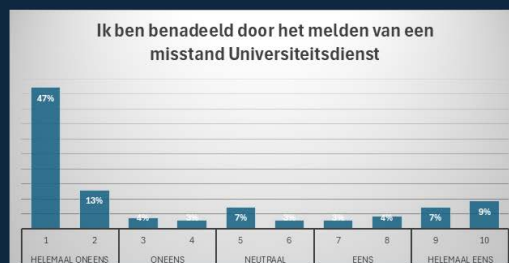
Leiderschap

- 23% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen leggen we deze stelling voor:



- Tweederde heeft deze vraag positief beantwoord
- Een zesde niet

Integriteit



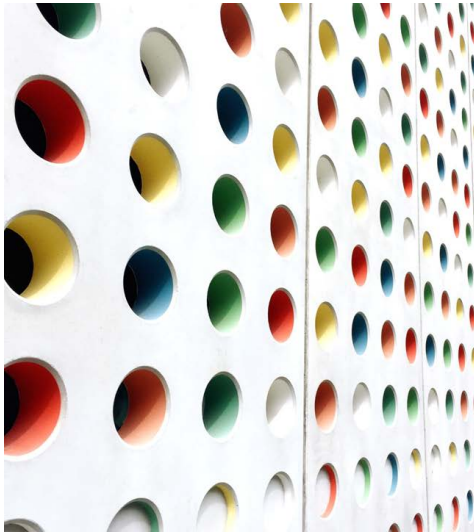
Een vijfde geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
 Een kwart geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

Slotopmerkingen door deelnemers



- “Ik merk dat het erg confronterend en heftig is om te zien hoe negatief ik de vragen moet beantwoorden.”
- “Veel succes. Het is een gevecht tegen de bierkaai - deze cultuur binnen de TU Delft is diepgeworteld als een kanker in het systeem.”
- “Ik ben blij dat jullie dit onderzoek doen. Ik heb veel grensoverschrijdend gedrag en beleid gezien en meegemaakt. “
- “Fijn dat de vakbonden serieus naar deze kwestie kijken. “
- “Ik ben blij dat jullie je inzetten om dit onderwerp actueel te houden.”
- “Goed dat dit onderzocht wordt. De ijsberg onder het topje is enorm.”
- “Bedankt, wat goed dat jullie hierin duiken. Er zitten gewoon collega's ziek thuis. Er zijn heel veel collega's weggegaan. Ga dus door.”

BIJLAGE 4 PRESENTATIE TU DELFT, CITG



Onderzoek sociale veiligheid en leiderschap TU Delft CiTG Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten CiTG

50 deelnemers, waarvan 44 helemaal ingevuld

30% vrouw, 66% man, 4% anders/ wil niet zeggen

43% tot 35 jaar, 39% 35-55 jaar, 18% 55+

55% vast contract, 45% tijdelijk

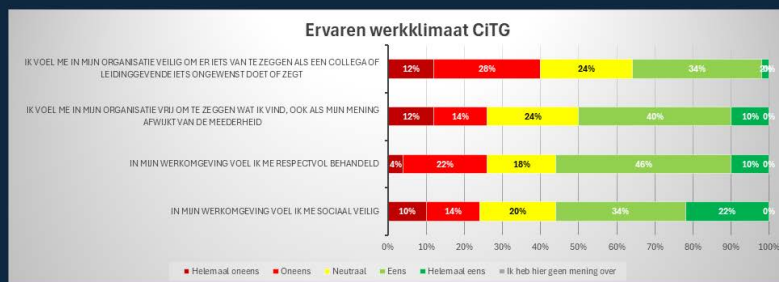
66% geen vakbondslid, 20% FNV lid, 5% CNV, 5% AOB, 4% wil niet zeggen

55% Nederlandse nationaliteit, 18% EER, 27% niet EER

30% promovendi, 28% U(H)D/ hoogleraar, 17% onderzoeker, 17% ondersteunend personeel, 8% docent

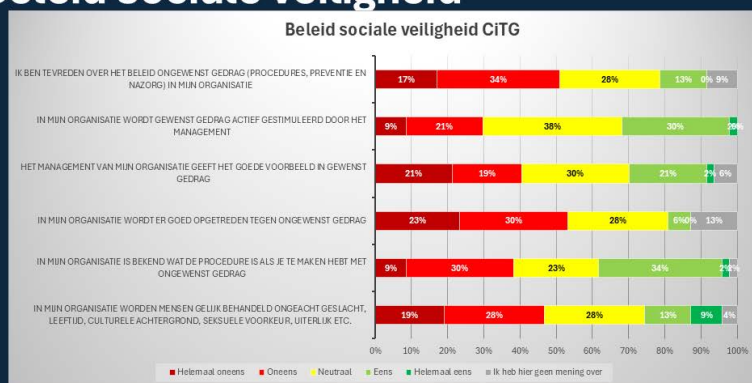


Sociale veiligheid



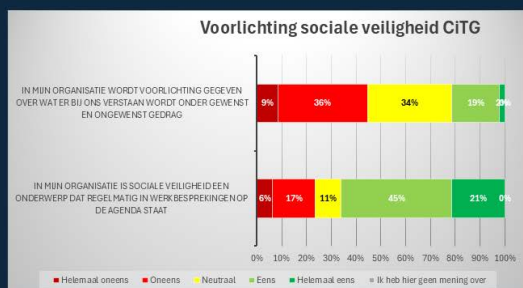
56% voelt zich sociaal veilig, 24% niet
 Ruim de helft voelt zich respectvol behandeld, 26% niet
 De helft durft een afwijkende mening te uiten, 26% niet
 36% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 40% niet

Beleid sociale veiligheid



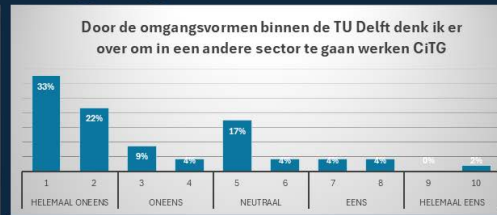
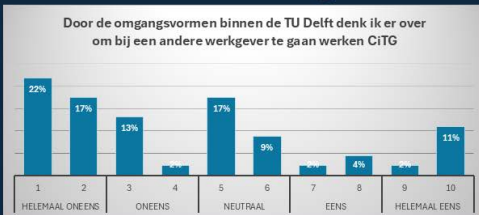
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over optreden tegen ongewenst gedrag het meest negatief
 Ruim de helft is niet tevreden over beleid
 47% vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden

Voorlichting sociale veiligheid



Bijna de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 56% staat het onderwerp op de werkoeverleg agenda
 13% geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Bijna een vijfde overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen

Een tiende overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

- “Consequenties hangen aan ongewenst gedrag en bekend maken wat er verstaan wordt onder ongewenst gedrag”
- “Samenstelling personeel veranderen in een afspiegeling van de samenleving. Geen old boys netwerk.”
- “Naar een democratische bestuur - het is ongebruikelijk dat een rector niet verkozen is.”
- “Het dient te beginnen bij het management. Het lijkt nu de andere kant opgeslagen te zijn”
- “Treed op tegen ongewenst gedrag en zeg sorry tegen degenen die om die reden de organisatie moesten verlaten.”
- “Straf of ontsla daders. Ontslag toxische leiders of zorg dat ze minder invloed hebben. Bestraf machtsmisbruik”
- “Hanteer heldere sancties”

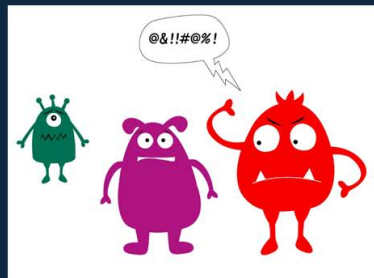
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

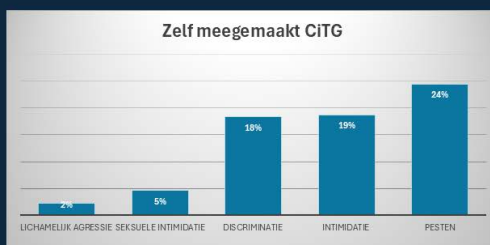
- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



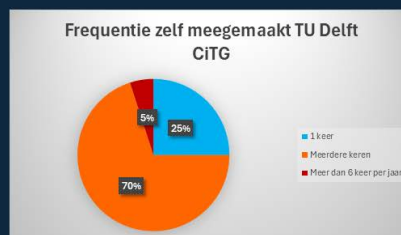
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Afkomst (33%)
2. Geslacht/ gender (19%)
3. Seksuele gerichtheid (14%)

45% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 75% vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 25% geeft aan langdurige psychische schade te hebben

Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door (hogere) leidinggevenden en collega's ervaren



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



12% voelt zich ondersteund door de organisatie, 70% niet

Mensen die zich niet ondersteund voelen geven o.a. aan:

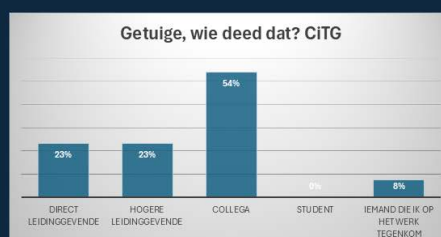
- Alleen de vertrouwenspersoon steunt, HR staat altijd aan de kant van de organisatie, ombudspersoon doet niets
- Ze zeggen dat ze er wat mee doen, maar ik weet niet zo goed wat
- HR adviseurs zouden niet alleen adviseurs voor de organisatie maar zeker ook voor de werknemers moeten zijn.

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

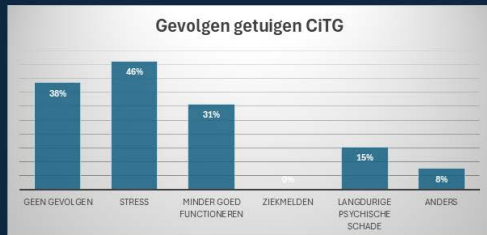


Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door collega's en (hogere) leidinggevenden

Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer seksuele intimidatie



Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 15% geeft aan langdurige psychische schade te ondervinden
- 46% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 31% wel, 23% nvt

Bijna driekwart heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

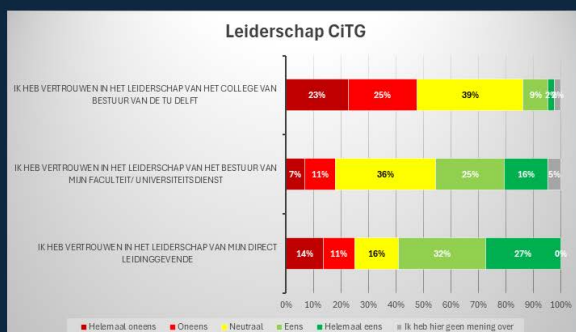


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

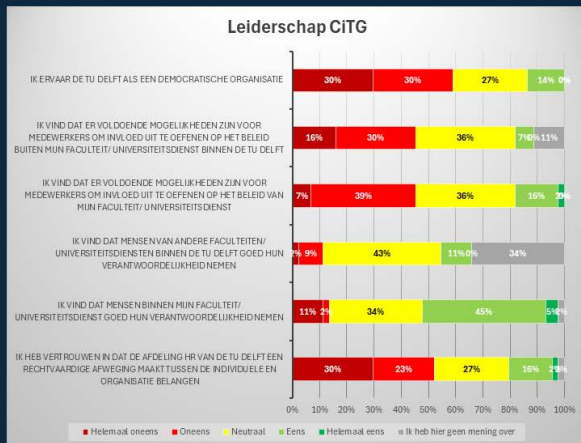


Leiderschap



- De meeste mensen hebben vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, een kwart niet
- 41% heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, 18% niet
- Bijna de helft geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 11% wel

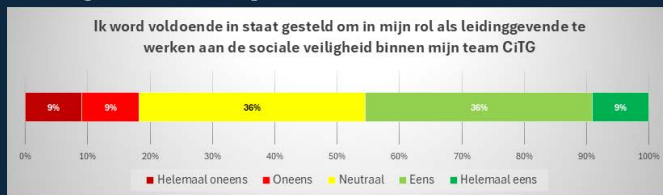
Leiderschap



- Ruim de helft ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Bijna de helft vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Ruim de helft geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

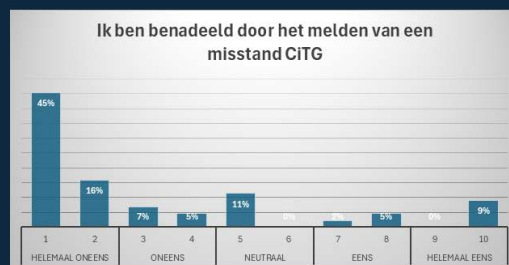
Leiderschap

- 25% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



- Bijna de helft heeft deze vraag positief beantwoord
- 18% niet

Integriteit



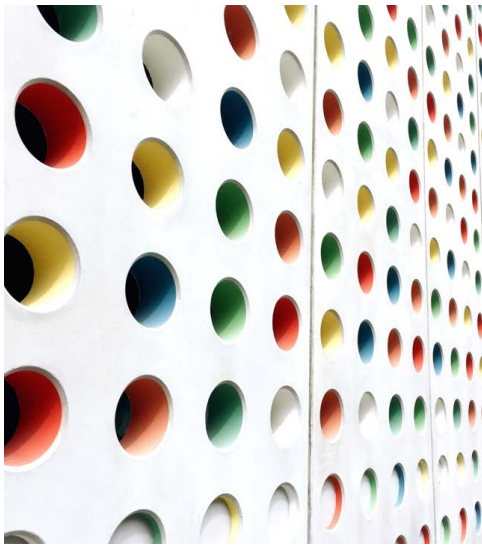
- 16% geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
- 16% geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

Slotopmerkingen door deelnemers



- “Ik hoop dat het een breekijzer wordt om de situatie bij TU Delft te verbeteren. Overigens zijn er zeker verschillen per werkplek hoe veilig je je kunt voelen. Dit hangt erg af van de integerheid van de collega's en leidinggevende(n) waarbij er verschillen zijn per faculteit/afdeling/sectie. M.i. moet men zich overal en in alle lagen houden aan strikte integriteitsnormen. Iedereen moet gelijk behandeld worden, dus zowel Nederlanders als internationale medewerkers, jong-oud etc.”
- “Ik heb ongewenst gedrag zelf meegemaakt maar langer dan 12 maanden geleden. In mijn situatie is uiteindelijk goed ingegrepen maar dat heeft lang geduurd. Nu werk ik met veel plezier voor TUD en ik heb fijne collega's/leidinggevenden.”
- “Houd ook oog voor acties die opgepakt worden/zijn. Geef daar ook aandacht aan i.p.v. alleen focus op het negatieve. Veranderen kost tijd.”

BIJLAGE 5 PRESENTATIE TU DELFT, EWI



Onderzoek sociale
veiligheid en
leiderschap
TU Delft
EWI
Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten EWI

93 deelnemers, waarvan 78 helemaal ingevuld

33% vrouw, 59% man, 8% anders/ wil niet zeggen

58% tot 35 jaar, 32% 35-55 jaar, 10% 55+

62% vast contract, 38% tijdelijk

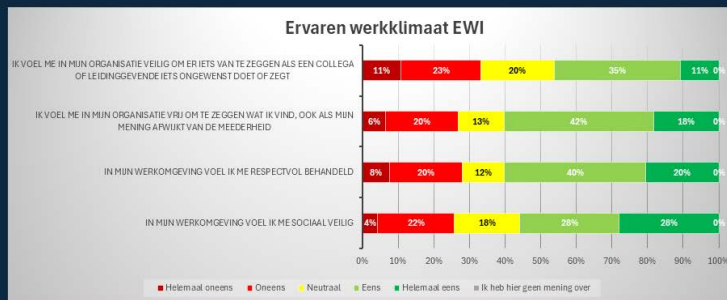
64% geen vakbondstid, 10% FNV lid, 8% CNV, 10% AOB, 8% wil niet zeggen

63% Nederlandse nationaliteit, 21% EER, 16% niet EER

35% UD/UHD/ hoogleraar, 29% promovendus, 19% ondersteunend
personeel, 10% docent, 2% onderzoeker, 5% overig

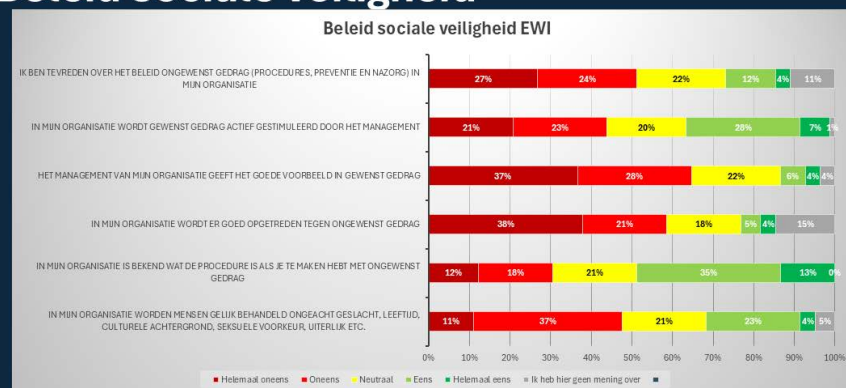


Sociale veiligheid



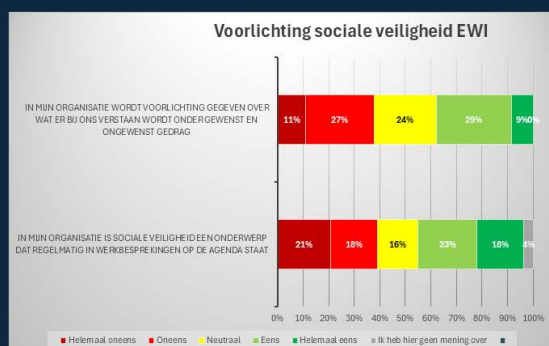
56% voelt zich sociaal veilig, 26% niet
 Ruim de helft voelt zich respectvol behandeld, 28% niet
 Ruim de helft durft een afwijkende mening te uiten, 26% niet
 37% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 34% niet

Beleid sociale veiligheid



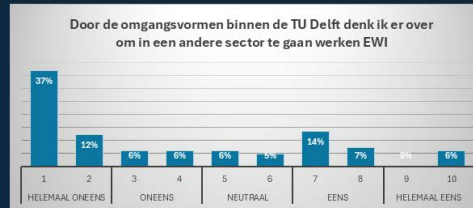
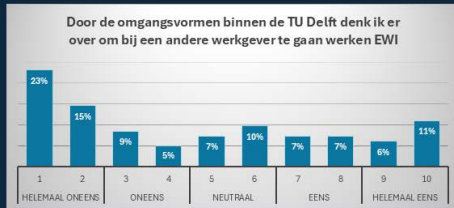
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over het goede voorbeeld geven door het management het meest negatief
 Ruim de helft is niet tevreden over beleid
 Tweederde vindt dat management niet het goede voorbeeld geeft
 Ruim de helft vindt dat de organisatie niet goed optreedt tegen ongewenst gedrag

Voorlichting sociale veiligheid



Ruim een derde geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 41% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda
 Ruim een kwart geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Bijna een derde overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen

Ruim een kwart overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

- “Lokaal management vervangen met empathische en competente mensen. Het is een gesloten homogene groep.”
- “Beter optreden tegen mensen die over de schreef gaan. Nu moeten er minimaal 3(?) meldingen zijn”.
- “lead by example! Niet alleen in woord (protocollen, veel op schrift ed), maar vooral in daad”
- “Er moet duidelijk zijn wat sociaal veilig is en wat niet. Meer dan alleen in een toneelstukje.”
- “Neem het onderwerp serieus, mijn leidinggevende vindt het bijvoorbeeld 'gelukkig geen probleem op onze afdeling' daardoor valt het gesprek erover meteen stil.”
- “Transparant maken wie precies waarvoor verantwoordelijk is en wie waarover beslist.”
- “Zero tolerance beleid”
- “Stop nepotisme”

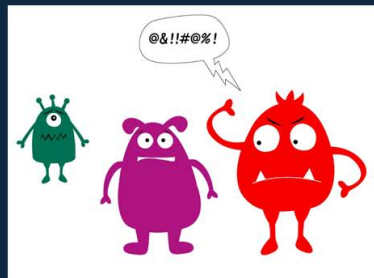
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



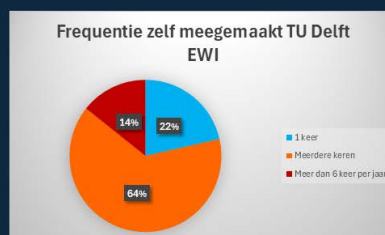
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



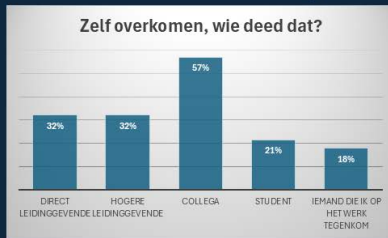
Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Afkomst (35%)
2. Geslacht/ gender (30%)
3. Leeftijd (8%)

35% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 78% vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



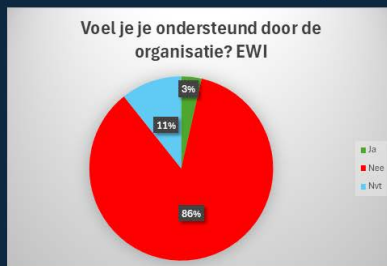
Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door leidinggevend en collega's ervaren



Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 18% meldt zich hierdoor ziek
- 21% geeft aan langdurige psychische schade te ervaren

Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



3% voelt zich ondersteund door de organisatie, 86% niet

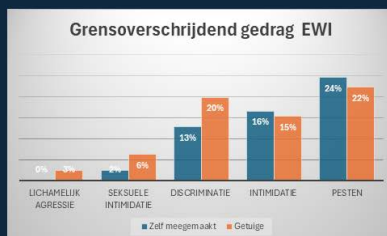
Mensen die zich niet ondersteund voelen geven aan:

- Mijn leidinggevende is slecht in het afhandelen van issues
- Ze proberen het te bagatelliseren
- Ik heb het bij meerdere mensen aangekaart, maar ze ondernemen geen actie en reageren ook niet meer
- Ik zou een klacht willen indienen, maar ik ben bang voor de consequenties
- Het is moeilijk om aan te tonen dat er sprake is van discriminatie
- Ik miste vooral gebrek aan leiderschap. De direct leidinggevende heeft het gezien, mij persoonlijk van verzekerd dat hij het voor mij vervelend vond, maar nooit hier diegene op aangesproken, waardoor het door bleef gaan

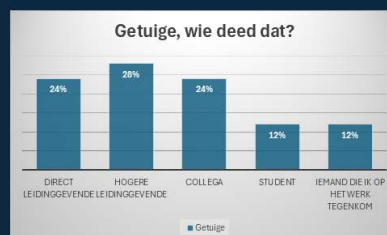
Mensen zouden graag willen:

- Managers zouden hun verantwoordelijkheid moeten nemen
- Een leidinggevende die optreedt en een diversere werkomgeving. Een onafhankelijke vertrouwenspersoon die niet de belangen van de TU voorop stelt.

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

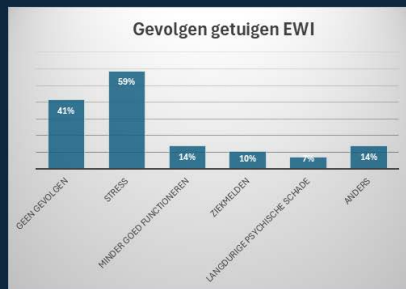


Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer discriminatie en seksuele intimidatie



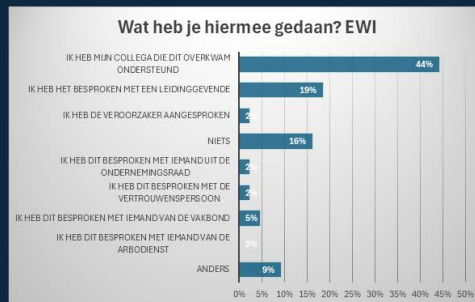
Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door (hogere) leidinggevend en collega's

Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 10% geeft aan zich hierdoor ziek te melden
- 72% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 5% wel, 23% nvt

Bijna tweederde heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

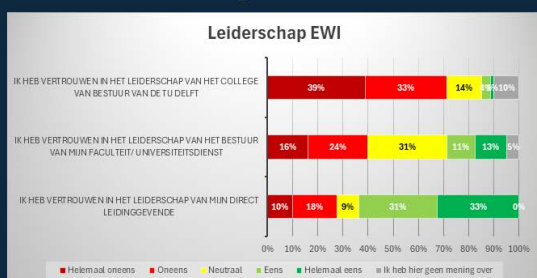


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

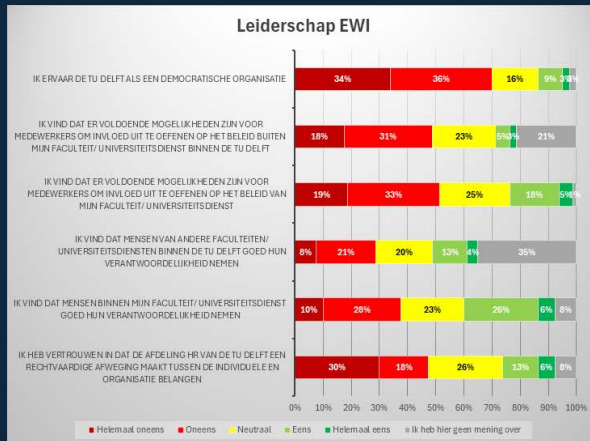


Leiderschap



- De meeste mensen hebben vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, ruim een kwart niet
- Een kwart heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, bijna een derde niet
- Een meerderheid geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 5% wel

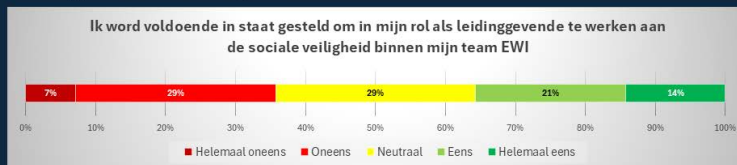
Leiderschap



- Tweederde ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Een meerderheid vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Bijna de helft geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

Leiderschap

- 35% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



- Ruim een derde heeft deze vraag positief beantwoord
- Ruim een derde niet

Integriteit



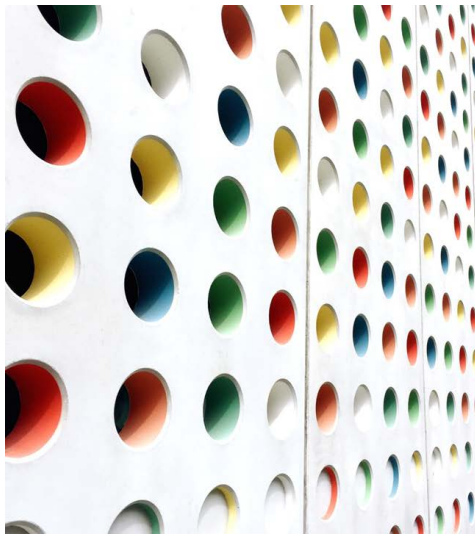
- Een zesde geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
- Een zesde geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

Slotopmerkingen door deelnemers



- “Bedankt voor jullie moeite. Ik hoop dat het op TU Delft weer beter gaat worden.”
- “Mijn complimenten aan de bonden om hun optreden sinds de publicatie van het inspectierapport!”
- “Ik durf er niet iets over te zeggen omdat ik in een afhankelijke positie zit, maar zelfs degenen die zogenaamd vooraan staan met het verbeteren van sociale veiligheid maken zich schuldig eraan.”
- “Zouden jullie het onderzoek jaarlijks willen doen om te kunnen monitoren?”
- “Ik denk dat de TU Delft een fijne plek is om te werken. Ik denk dat incidenten gebeuren omdat mensen zich er niet goed van bewust zijn. Of niet goed doorhebben wat wel en niet gepast is.”

BIJLAGE 6 PRESENTATIE TU DELFT, BOUWKUNDE



Onderzoek sociale
veiligheid en
leiderschap
TU Delft
Bouwkunde
Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten Bouwkunde

34 deelnemers, waarvan 31 helemaal ingevuld

36% vrouw, 48% man, 16% anders/ wil niet zeggen

43% tot 35 jaar, 39% 35-55 jaar, 18% 55+

68% vast contract, 26% tijdelijk, 6% anders

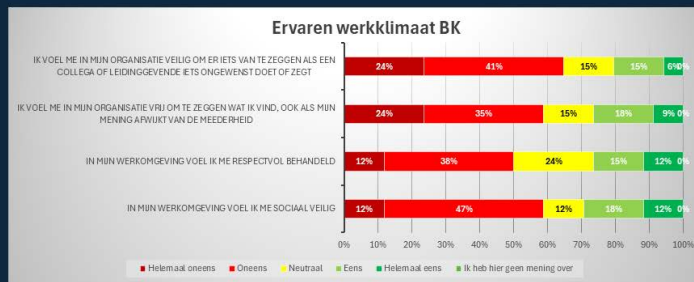
40% geen vakbondslid, 17% FNV lid, 23% CNV, 7% AOB, 13% wil niet zeggen

55% Nederlandse nationaliteit, 26% EER, 19% niet EER

37% U(H)D/ hoogleraar, 14% promovendi, 9% onderzoeker, 14% ondersteunend personeel, 20% docent, 6% anders



Sociale veiligheid



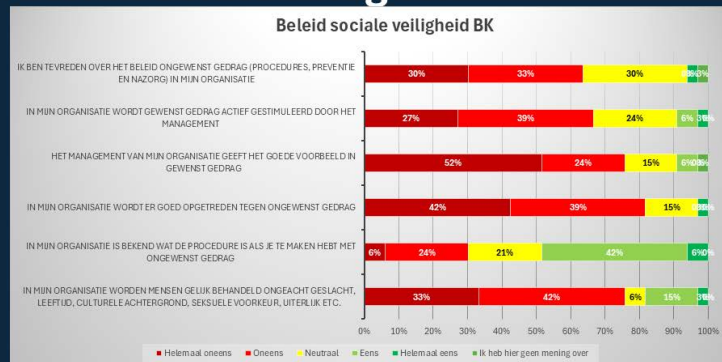
30% voelt zich sociaal veilig, 40% niet

Ruim een kwart voelt zich respectvol behandeld, 40% niet

Ruim een kwart durft een afwijkende mening te uiten, 59% niet

21% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 65% niet

Beleid sociale veiligheid



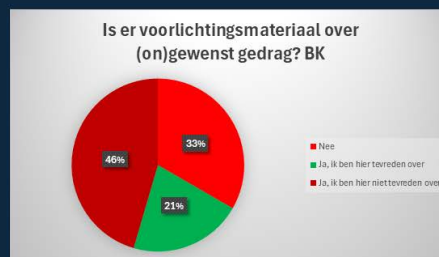
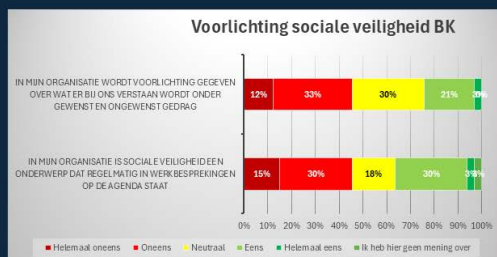
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief

Over optreden tegen ongewenst gedrag het meest negatief

Bijna tweederde is niet tevreden over beleid

75% vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden

Voorlichting sociale veiligheid

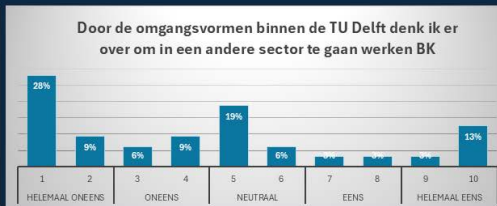
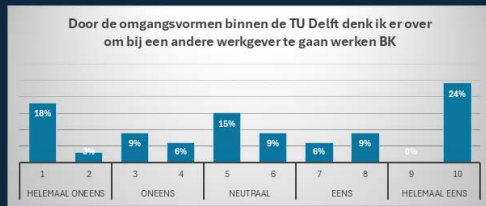


Bijna de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven

Bij 36% staat het onderwerp op de werkoeverleg agenda

21% geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Bijna 40% overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen
Bijna een kwart overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

- “Andere, minder hiërarchische bestuurscultuur”
- “Trainingen voor supervisors, HR medewerkers en leidinggevendenden”
- “Collega's respecteren en gebruik maken van hun vaardigheden, kennis en ervaring”
- “Verbeter het beleid voor sociale veiligheid, vooral voor vrouwen en voor promovendi”
- “Verbind consequenties aan onveilig gedrag”
- “Maak mensen verantwoordelijk en ondersteun slachtoffers”

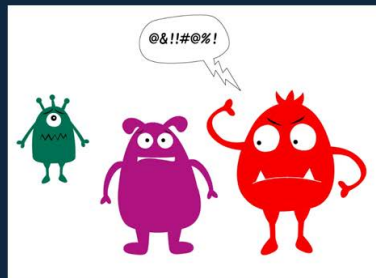
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



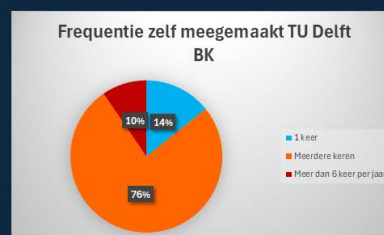
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



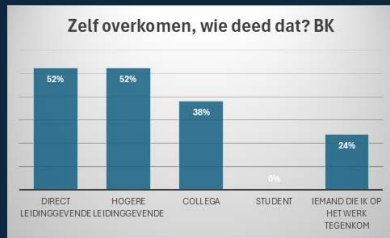
Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Afkomst (31%)
2. Geslacht/ gender (17%)
3. Leeftijd (11%)

66% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 86% vond het vaker dan 1 keer plaats



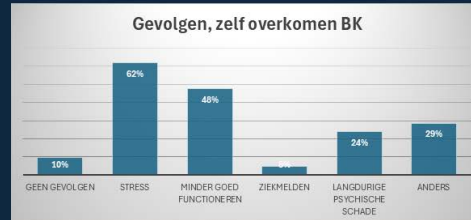
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



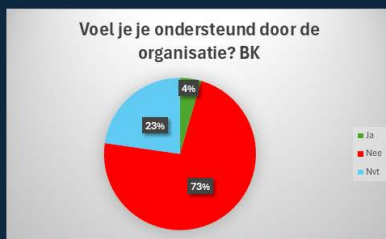
Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door (hogere) leidinggevenden en collega's ervaren

Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 24% geeft aan langdurige psychische schade te hebben



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



4% voelt zich ondersteund door de organisatie, 73% niet

Mensen die zich niet ondersteund voelen geven o.a. aan:

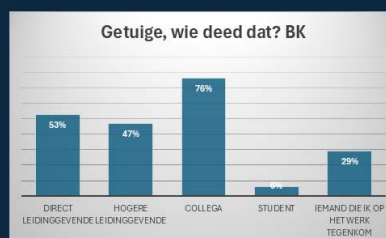
- Een vertrouwenspersoon kan advies geven, maar verder is voor het indienen van een klacht eigenlijk geen goed kader
- Ze kozen de kant van de agressor, in plaats van mijn kant
- Het management grijpt niet in

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

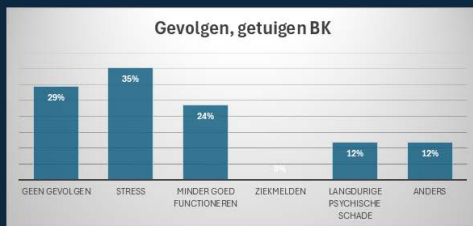


Getuigen ervaren vooral discriminatie
Getuigen melden relatief meer seksuele intimidatie

Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door collega's en (hogere) leidinggevenden



Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 12% geeft aan langdurige psychische schade te ondervinden
- 71% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 12% wel, 17% nvt

40% heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

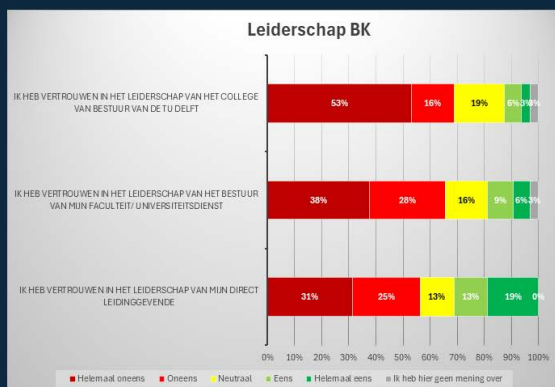


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

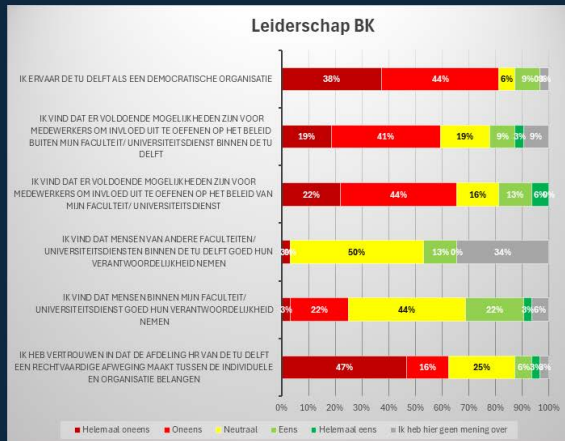


Leiderschap



- Een derde heeft vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, ruim de helft niet
- 15% heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, tweederde niet
- Tweederde geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 9% wel

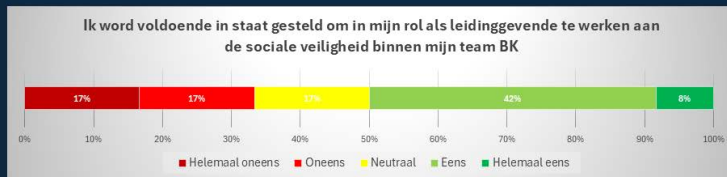
Leiderschap



- Ruim driekwart ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Tweederde vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Bijna tweederde geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

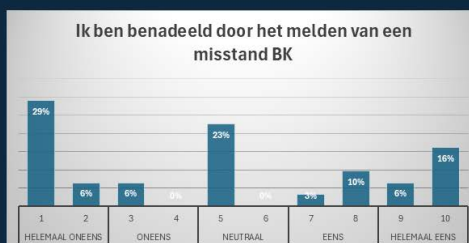
Leiderschap

- 38% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



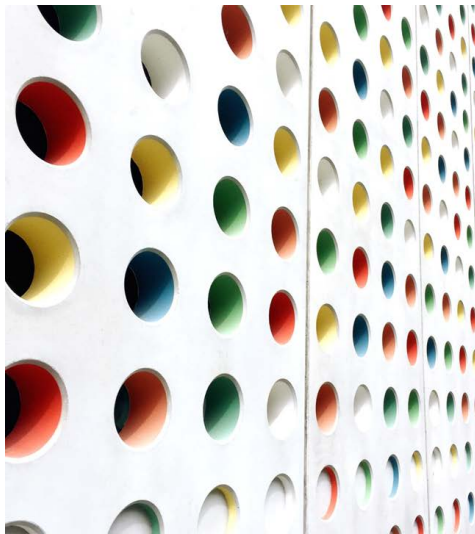
- De helft heeft deze vraag positief beantwoord
- 34% niet

Integriteit



Een kwart geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
Een derde geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

BIJLAGE 7 PRESENTATIE TU DELFT, TBM



Onderzoek sociale veiligheid en leiderschap TU Delft TBM Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten TBM

81 deelnemers, waarvan 67 helemaal ingevuld

48% vrouw, 27% man, 25% anders/ wil niet zeggen

25% tot 35 jaar, 52% 35-55 jaar, 22% 55+

76% vast contract, 24% tijdelijk

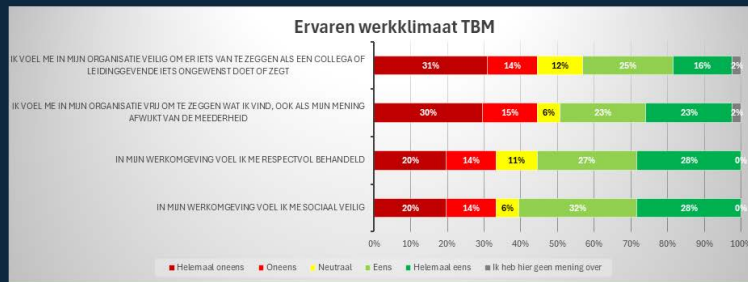
55% geen vakbondslid, 17% FNV lid, 3% CNV, 11% AOB, 15% wil niet zeggen

62% Nederlandse nationaliteit, 30% EER, 8% niet EER

59% UD/UHD/ hoogleraar, 14% promovendus, 9% ondersteunend personeel,
9% docent, 7% onderzoeker, 1% overig

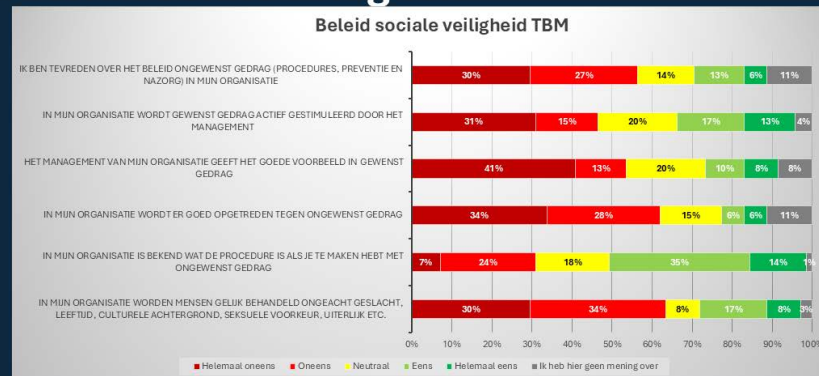


Sociale veiligheid



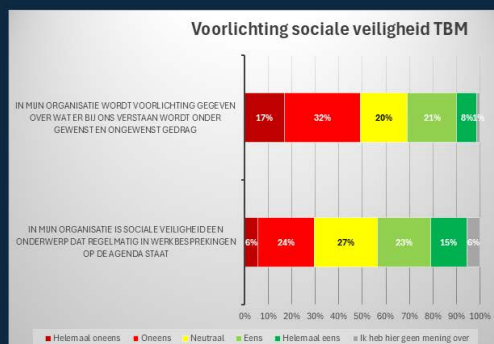
62% voelt zich sociaal veilig, 34% niet
 Ruim de helft voelt zich respectvol behandeld, 34% niet
 Bijna de helft durft een afwijkende mening te uiten, 45% niet
 41% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 45% niet

Beleid sociale veiligheid



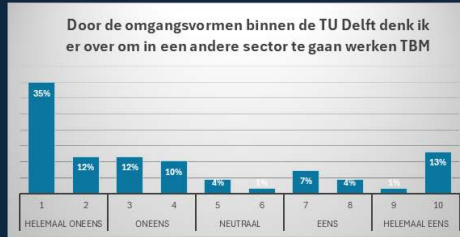
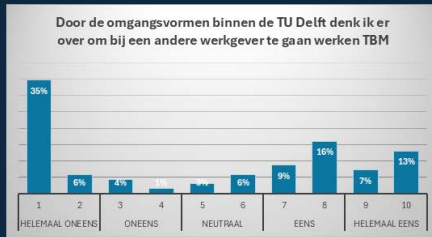
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over gelijke behandeling het meest negatief
 Ruim de helft niet tevreden over beleid
 Bijna tweederde vindt dat de organisatie niet goed optreedt tegen ongewenst gedrag
 Ruim de helft vindt dat management niet het goede voorbeeld geeft

Voorlichting sociale veiligheid



Bijna de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 38% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda
 Een kwart geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Bijna de helft overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen

Een kwart overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

“Bescherm zowel de mensen die grensoverschrijdend gedrag melden al mensen die daar van beschuldigd worden”

“Iedereen van hoog tot laag gelijk behandelen en veel opener communiceren”

“We hebben een normenkader nodig. Laster en smaad worden beloond. Feiten spelen geen rol”.

“Leidinggevende opleiden om gepast op te treden i.p.v. een medewerkers als zondebok aan te duiden”

“Mechanismen inbouwen om phd studenten te beschermen”

“HR adviseurs die niet alleen aan de kant van de leidinggevende staan”

“Geen vriendjespolitiek bedrijven”

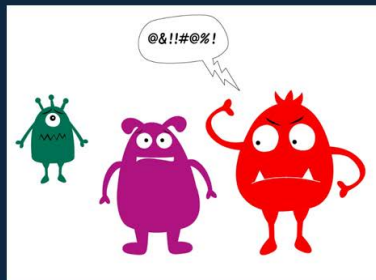
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



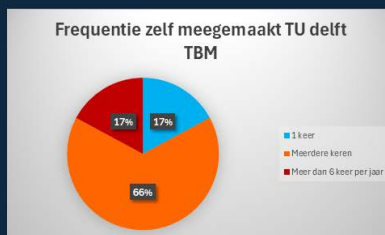
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Leeftijd (32%)
2. Geslacht/ gender (29%)
3. Afkomst (25%)

51% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 83% vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door (hogere) leidinggevenden ervaren
Bijna de helft ervaart grensoverschrijdend gedrag door studenten



Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 29% meldt zich hierdoor ziek
- 29% geeft aan langdurige psychische schade te ervaren

Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



6% voelt zich ondersteund door de organisatie, 83% niet

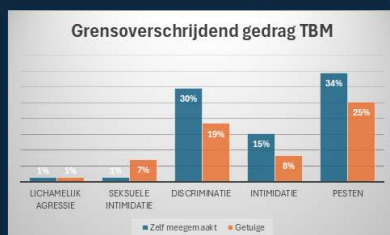
Mensen die zich niet ondersteund voelen geven aan:

- HR adviseur om hulp gevraagd maar niet gekregen
- Mijn leidinggevende is erg manipulatief en neemt nergens verantwoordelijkheid voor

Mensen zouden graag willen:

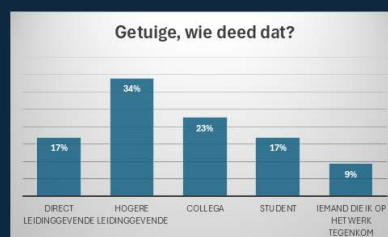
- Morele en juridische steun
- Optreden bij sociale onveiligheid

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

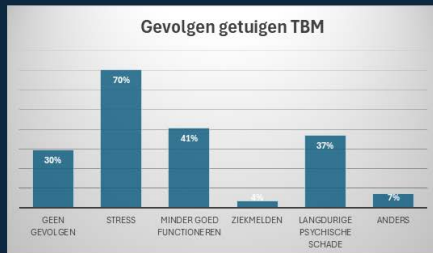


Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer seksuele intimidatie

Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door hogere leidinggevenden

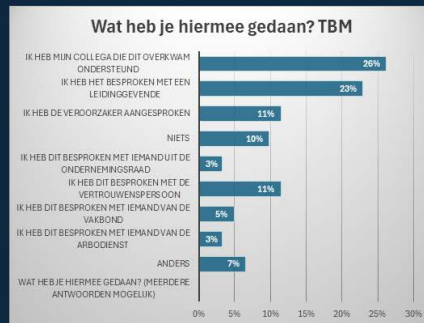


Grensoverschrijdend gedrag getuigen



- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 37% meldt langdurige psychische schade te ervaren
- 74% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 19% wel

De helft heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

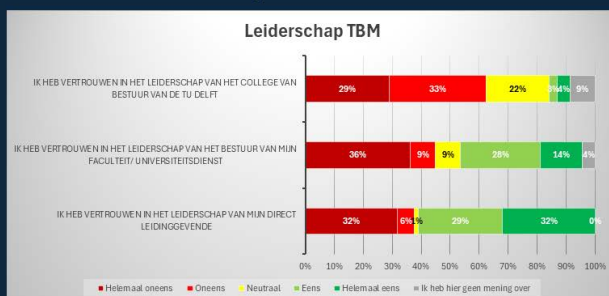


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigten

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag, vooral pesten
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

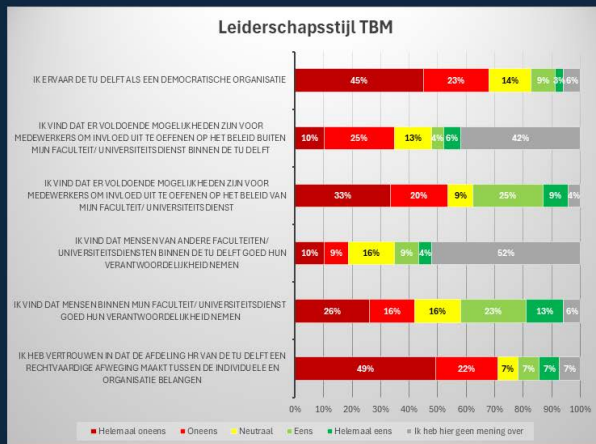


Leiderschap



- De meeste mensen hebben vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, ruim een derde niet
- Bijna de helft heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, bijna de helft niet
- Een meerderheid geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 7% wel

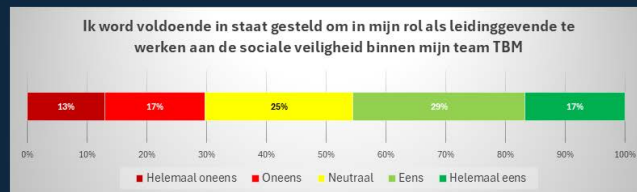
Leiderschap



- Tweederde ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Een meerderheid vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Ruim tweederde geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

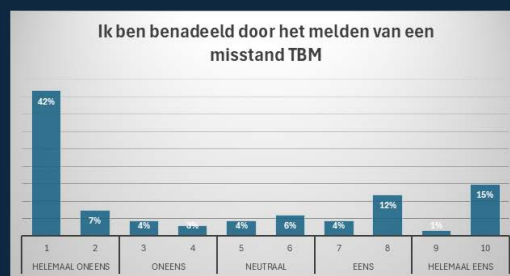
Leiderschap

- 35% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



- Bijna de helft heeft deze vraag positief beantwoord
- Bijna een derde niet

Integriteit



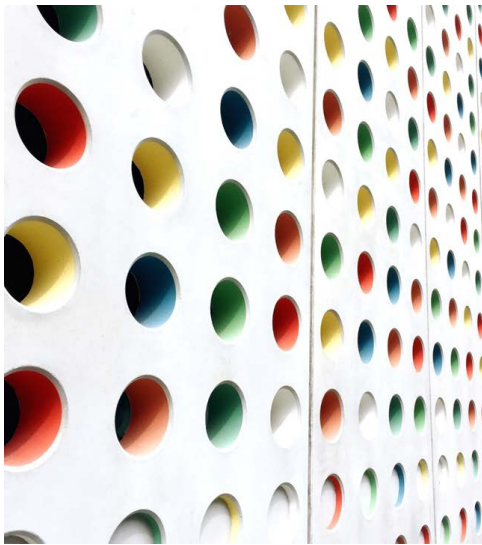
- Ruim een derde geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
- Bijna een derde geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

Slotopmerkingen door deelnemers



- “Prima dat dit onderzoek wordt gedaan. Er zijn veel, veel meer misstanden dan waar de officiële rapporten over spreken...”
- “Tal van collega's die met intimidatie en grensoverschrijdend gedrag te maken hadden/hebben solliciteren weg. Onderzoek zou moeten ingesteld bij afdelingen waar veel verloop is. “
- “Ik heb een leuke baan en fijne collega's, maar hoe het gemanaged wordt voelt voor mij onveilig.”
- “De situatie loopt uit de hand, slachtoffers krijgen niet de aandacht die ze verdienen, mensen worden vals beschuldigd, door machtsmisbruik wordt hoger management buiten schot gehouden. De formele procedures werken niet, zodra je iets meldt word je zelf beschuldigd. “

BIJLAGE 8 PRESENTATIE TU DELFT, ME



Onderzoek sociale
veiligheid en
leiderschap
TU Delft
Mechanical Engineering
Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten ME

33 deelnemers, waarvan 17 helemaal ingevuld

56% vrouw, 38% man, 6% anders/ wil niet zeggen

44% tot 35 jaar, 50% 35-55 jaar, 6% 55+

56% vast contract, 44% tijdelijk

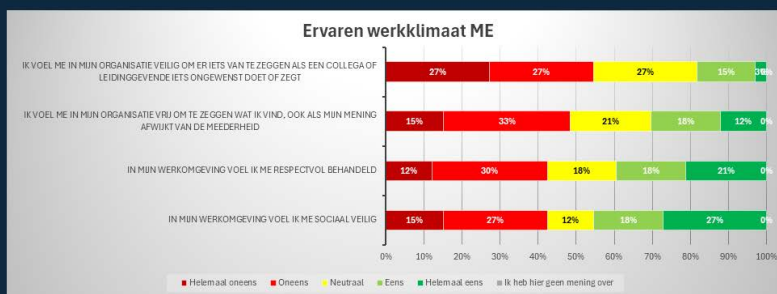
62% geen vakbondstid, 19% FNV lid, 6% andere bond, 12% wil niet zeggen

50% Nederlandse nationaliteit, 25% EER, 25% niet EER

44% promovendi, 19% U(H)D/ hoogleraar, 25% ondersteunend personeel,
12% docent

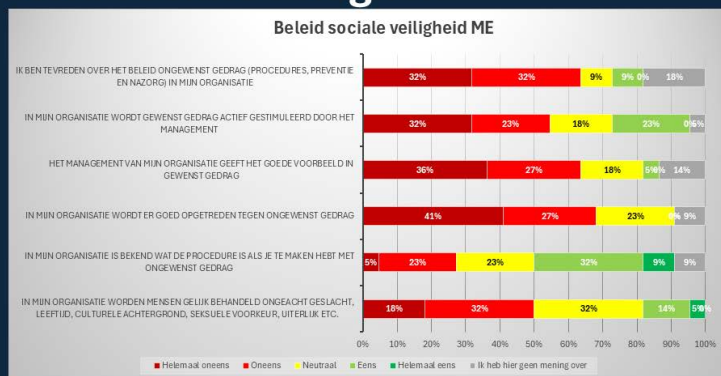


Sociale veiligheid



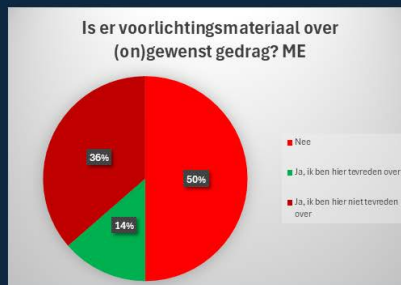
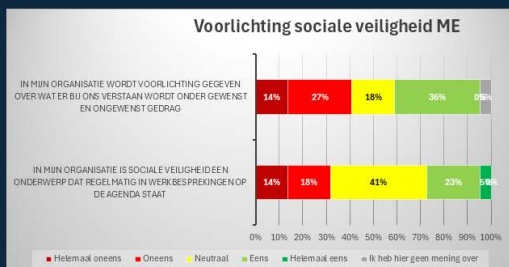
45% voelt zich sociaal veilig, 42% niet
 Bijna 40% voelt zich respectvol behandeld, 42% niet
 30% durft een afwijkende mening te uiten, 48% niet
 18% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 54% niet

Beleid sociale veiligheid



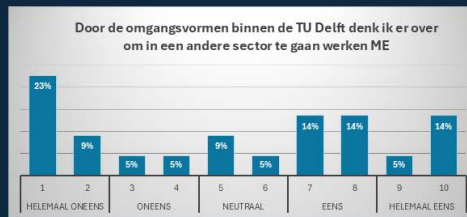
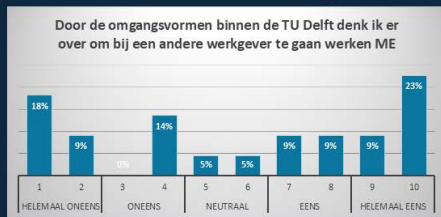
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over optreden tegen ongewenst gedrag het meest negatief
 Bijna tweederde is niet tevreden over beleid
 De helft vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden

Voorlichting sociale veiligheid



41% geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 28% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda
 14% geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



De helft overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen
Bijna de helft overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

- "Slachtoffers beschermen en acties bepalen voor foute leiding"
- "Meer externe vertrouwenspersonen en een echte onafhankelijke commissie die oordeelt over ongewenst gedrag"
- "Bespreken van casuïstiek/voorbeelden van onveilig gedrag om mensen bewuster te maken van wat het is"
- "Afdelingsvoorzitters vervangen door onafhankelijke managers die niet uit de afdeling komen. Elke klacht serieus nemen"
- "Automatisch een onafhankelijk onderzoek starten bij groot verloop"
- "Wees zichtbaar in handelen. Bagatelliseer het niet. Wees voorbeeld als leidinggevende"
- "Het is te vrijblijvend voor management en teveel gericht op procedures en te weinig op cultuur"
- "Sancties opleggen en mensen verantwoordelijk houden als het mis gaat"
- "Opleiden en instrueren leidinggevend"

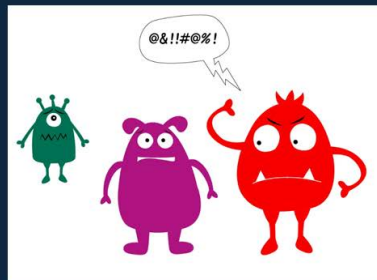
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

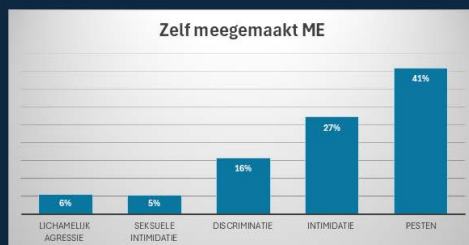
- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



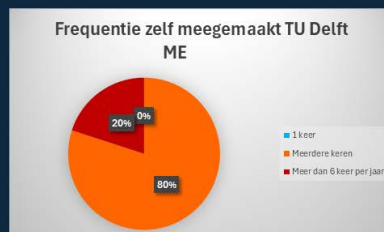
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



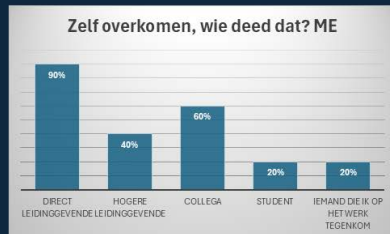
Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Afkomst (40%)
2. Geslacht/ gender (27%)
3. Leeftijd (13%)

55% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij iedereen vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door de direct leidinggevenden en collega's ervaren

Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 24% geeft aan langdurige psychische schade te hebben



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt

Niemand voelt zich ondersteund door de organisatie, bij 11% niet van toepassing

Mensen die zich niet ondersteund voelen geven o.a. aan:

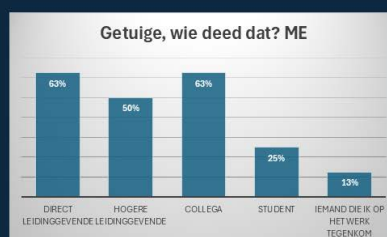
- Problemen zijn gemeld, maar er wordt niets mee gedaan
- Er zijn wel wat aardige mensen, maar door de machtsstructuur kunnen ze geen impact maken
- Ik denk niet dat het kan worden opgelost, tenzij de TU Delft zichzelf voor de rechter daagt
- Ik accepteer geen steun van mensen die me al jaren vernederen

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

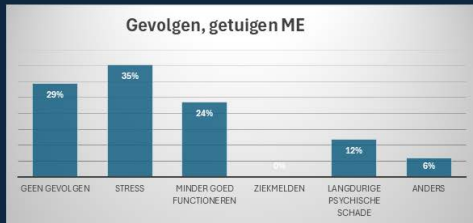


Getuigen ervaren vooral intimidatie
Getuigen melden relatief meer seksuele intimidatie en discriminatie

Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door direct leidinggevenden en collega's



Grensoverschrijdend gedrag getuigen



Bijna 60% heeft degene die het overkwam ondersteund en/of dit besproken met een leidinggevende



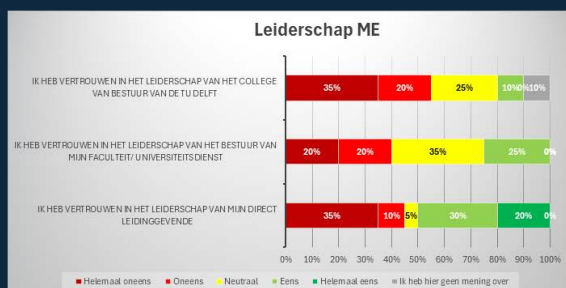
- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 12% geeft aan langdurige psychische schade te ondervinden
- 75% van de getuigen geeft aan zich niet ondersteund te voelen door de organisatie, 25% wel

Grensoverschrijdend gedrag beschuldigen

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

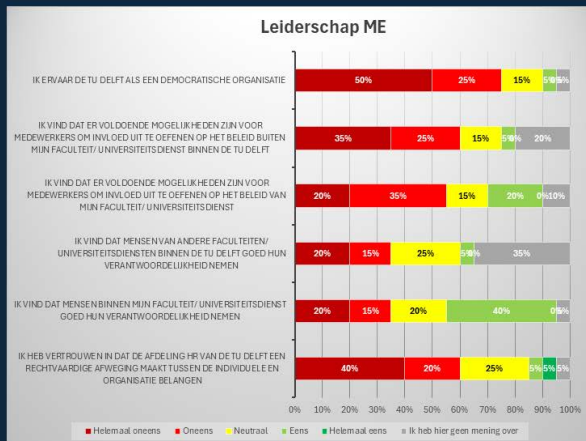


Leiderschap



- De helft heeft vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende, 45% niet
- Een kwart heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, 40% niet
- Ruim de helft geeft aan geen vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 10% wel

Leiderschap



- Driekwart ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Ruim de helft vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Ruim de helft geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

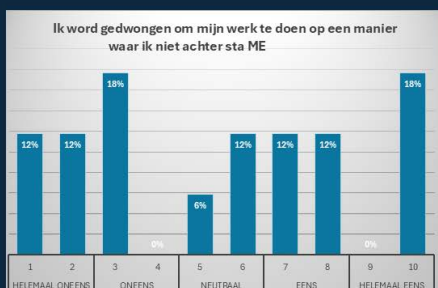
Leiderschap

- 27% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:

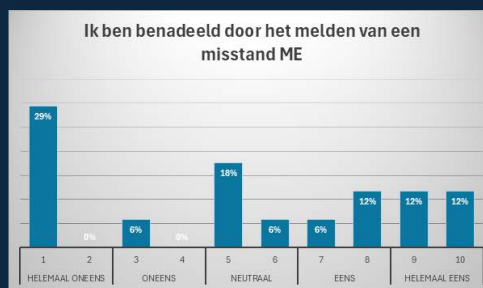


- 20% heeft deze vraag positief beantwoord
- 40% niet

Integriteit

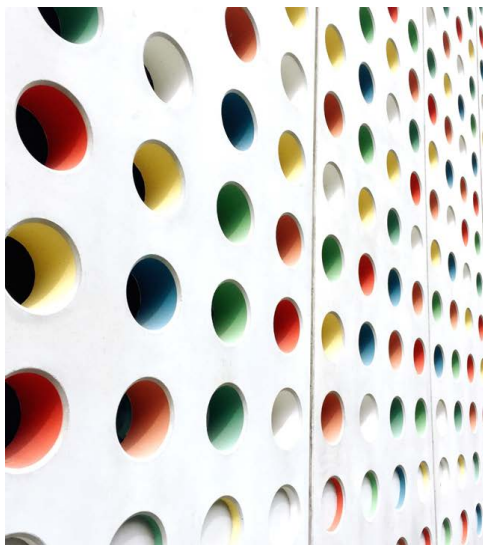


42% geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan



38% geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

BIJLAGE 9 PRESENTATIE TU DELFT, L&R



Onderzoek sociale
veiligheid en
leiderschap
TU Delft
Luchtvaart en
Ruimtevaarttechniek
Juli 2025



Onderwerpen

Respondenten

Sociale veiligheid

Grensoverschrijdend gedrag

Leiderschap

Integriteit



Respondenten L&R

25 deelnemers, waarvan 21 helemaal ingevuld

45% vrouw, 50% man, 5% anders/ wil niet zeggen

40% tot 35 jaar, 50% 35-55 jaar, 10% 55+

90% vast contract, 10% tijdelijk

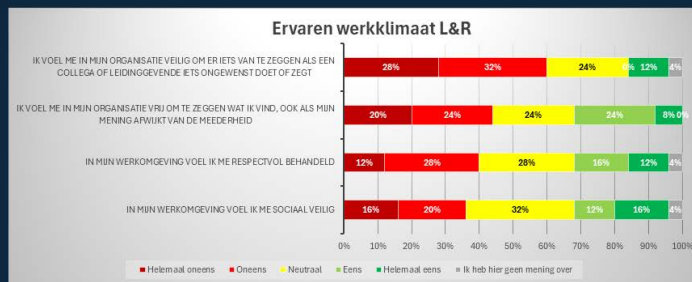
50% geen vakbondslid, 20% FNV lid, 5% CNV, 15% AOb, 5% andere bon, 5% wil niet zeggen

65% Nederlandse nationaliteit, 15% EER, 20% niet EER

42% U(H)D/ hoogleraar, 39% ondersteunend personeel, 8% promovendi, 8% onderzoeker, 3% anders

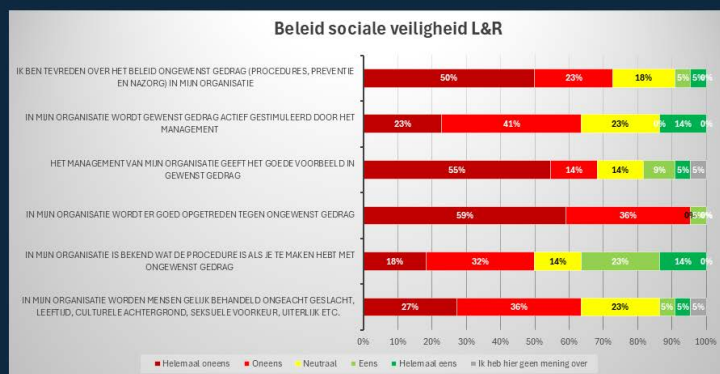


Sociale veiligheid



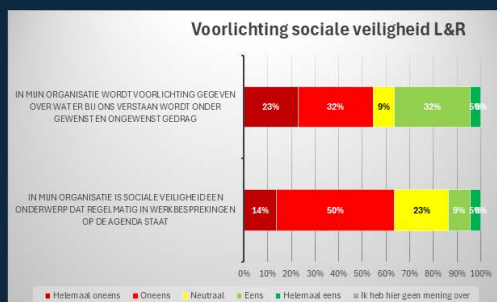
28% voelt zich sociaal veilig, 36% niet
 Ruim een kwart voelt zich respectvol behandeld, 40% niet
 Een derde durft een afwijkende mening te uiten, 44% niet
 12% durft aan te spreken op ongewenst gedrag, 60% niet

Beleid sociale veiligheid



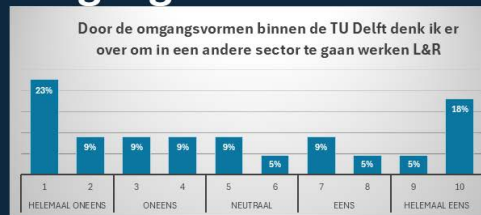
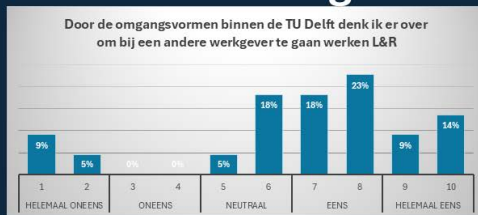
Over procedures ongewenst gedrag het meest positief
 Over optreden tegen ongewenst gedrag het meest negatief
 Driekwart is niet tevreden over beleid
 63% vindt dat mensen niet gelijk behandeld worden

Voorlichting sociale veiligheid



Ruim de helft geeft aan dat er geen voorlichting wordt gegeven
 Bij 14% staat het onderwerp op de werkoverleg agenda
 18% geeft aan tevreden te zijn over voorlichtingsmateriaal

Vertrek overwegen door omgangsvormen



Bijna tweederde overweegt door de omgangsvormen van werkgever te veranderen
Ruim een derde overweegt door de omgangsvormen van sector te veranderen

Wensen t.a.v. beleid:

- “Bijeenkomsten sociale veiligheid verplicht maken”
- “Neem daadwerkelijk acties, nu voor de Bühne”
- “Neem als management het voortouw in de vertaling van de theorie naar de praktijk”
- “Vervang het old boys network door jonge, energieke, sensitieve mensen”
- “Luister naar de slachtoffers zonder ze te slachtofferen”
- “Zorg dat HR niet altijd de kant van het management kiest”

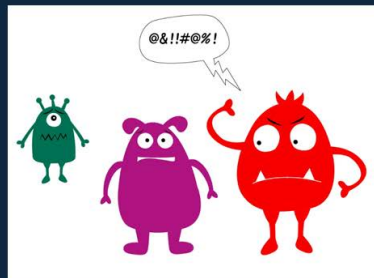
Grensoverschrijdend gedrag

3 rollen uitgevraagd

- Zelf meegemaakt
- Getuige
- Beschuldigde

5 soorten grensoverschrijdend gedrag:

- Pesten (bijv. buitensluiten, vernederen)
- Discriminatie
- Intimidatie (bijv. schelden, bedreigen)
- Seksuele intimidatie (bijv. ongewenst aanraken)
- Lichamelijke agressie (bijv. slaan, schoppen)



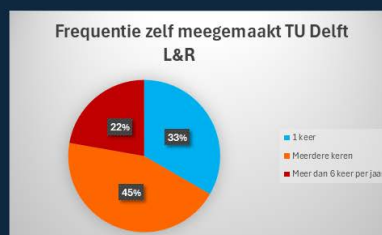
Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



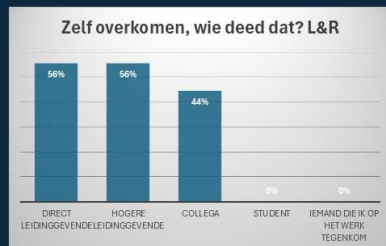
Discriminatie wordt ervaren op grond van:

1. Geslacht/ gender (36%)
2. Afkomst (29%)

41% heeft afgelopen jaar 1 of meer vormen van grensoverschrijdend gedrag meegemaakt
Mensen ervaren vooral pesten
Bij 67% vond het vaker dan 1 keer plaats



Grensoverschrijdend gedrag zelf meegemaakt



Er wordt vooral grensoverschrijdend gedrag door (hogere) leidinggevenden en collega's ervaren



Bijna iedereen ervaart negatieve gevolgen

- Vooral stress en minder goed functioneren
- 24% geeft aan langdurige psychische schade te hebben

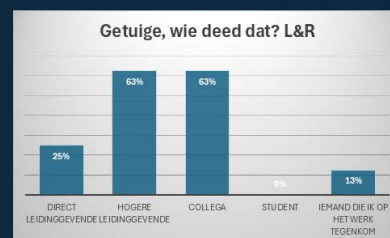
Niemand voelt zich hierbij ondersteund door de organisatie

Grensoverschrijdend gedrag getuigen

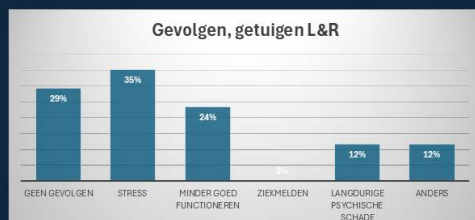


Getuigen ervaren ook vooral pesten
Getuigen melden relatief meer intimidatie, discriminatie en seksuele intimidatie

Ook getuigen zien vooral grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door collega's en (hogere) leidinggevenden en collega's

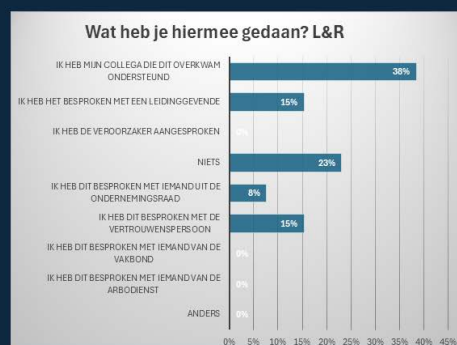


Grensoverschrijdend gedrag getuigen



Ruim de helft heeft degene die het overkwam ondersteund en/ of dit besproken met een leidinggevende

- De meeste getuigen ervaren ook negatieve gevolgen
- 12% geeft aan langdurige psychische schade te ondervinden
- Geen van de getuigen geeft aan zich ondersteund te voelen door de organisatie

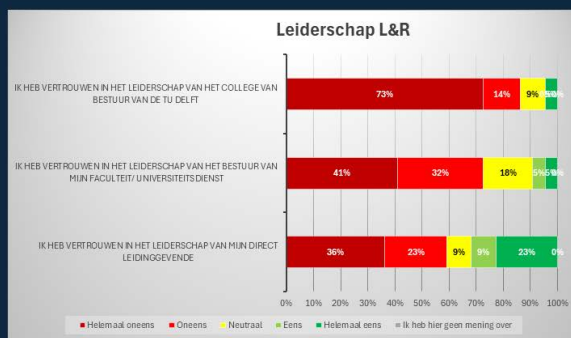


Grensoverschrijdend gedrag beschuldigten

- < 10 werknemers gaven aan beschuldigd te zijn van grensoverschrijdend gedrag
- Vanwege het kleine aantal delen we geen verdere gegevens
- Ook beschuldigten kunnen negatieve gevolgen ervaren en onvoldoende steun vanuit de organisatie. Ook is het niet altijd duidelijk waarvan men beschuldigd wordt

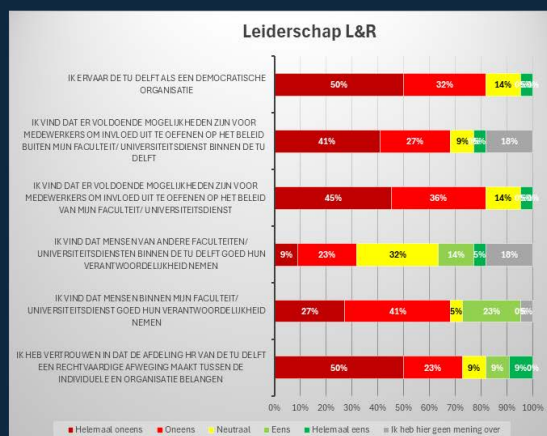


Leiderschap



- De meeste mensen hebben geen vertrouwen in het leiderschap van hun direct leidinggevende
- 10% heeft vertrouwen in het leiderschap van hun faculteit, 73% niet
- Bijna niemand geeft aan vertrouwen te hebben in het leiderschap van het CvB, 5% wel

Leiderschap



- Ruim driekwart ervaart de TU Delft niet als een democratische organisatie
- Ruim 80% vindt dat er onvoldoende mogelijkheden zijn om invloed uit te oefenen op het beleid van de eigen faculteit
- Bijna driekwart geeft aan er geen vertrouwen te hebben dat HR een rechtvaardige afweging maakt tussen organisatie en individuele belangen

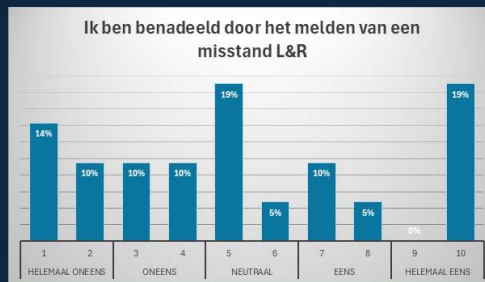
Leiderschap

- 36% geeft aan een leidinggevende functie te hebben of dat afgelopen jaar heeft gehad
- Aan hen legden we deze stelling voor:



- Bijna 40% heeft deze vraag positief beantwoord
- Bijna 40% niet

Integriteit



- 34% geeft aan het werk te moeten doen op een manier waar ze niet achter staan
- 34% geeft aan benadeeld te zijn door het melden van een misstand

COLOFON

Uitgave FNV

Tekst FNV, CNV, Aob

Vormgeving Studio van Muiswinkel

Fotografie Ingimage.com (cover)

Druk Repro FNV

Order 250785

augustus 2025, © FNV

