



College van Bestuur

Rotterdam, 8 maart 2023

Reactie van het College van Bestuur op het onderzoeksrapport 'Studentenwelzijn begint bij docentenwelzijn'

Op 8 februari 2023 heeft het College van Bestuur het onderzoeksrapport 'Studentenwelzijn begint bij docentenwelzijn' ontvangen uit handen van Ingrid van Engelshoven en Peggy Wijntuin. Zij hebben in opdracht van het college onderzoek gedaan naar de sociale veiligheid binnen de Willem de Kooning Academie (WdKA). Het college is Ingrid van Engelshoven en Peggy Wijntuin erkentelijk voor het uitvoeren van dit onderzoek en voor het delen van hun bevindingen, conclusies en aanbevelingen.

Hieronder geven wij een reactie op het onderzoeksrapport. Dat doen we door allereerst de aanleiding voor het onderzoek te schetsen en door vervolgens onze duiding van de resultaten te geven, waarbij we ingaan op de stappen die we zullen zetten om de aanbevelingen uit het onderzoek te implementeren.

Achtergrond van het onderzoek: aanleiding en onderzoeksopdracht

In het voorjaar van 2022 zijn de rapportage over de Veiligheidsenquête 2021 en het werkbelevingsonderzoek 2022 verschenen. De uitkomsten van deze twee reguliere onderzoeken van Hogeschool Rotterdam vormden de aanleiding voor het College van Bestuur om een extern onderzoek naar de sociale veiligheid binnen de Willem de Kooning Academie uit te voeren.

Veiligheidsenquête

De veiligheidsenquête wordt driejaarlijks uitgezet onder studenten en medewerkers van de hogeschool en onderzoekt de beleving en waardering van veiligheid op de hogeschool. De resultaten van de enquête zijn gepubliceerd op Hint en op de externe website, besproken met de Centrale Medezeggenschapsraad en de Instituutsmedezeggenschapsraden en gedeeld met de Raad van Toezicht.

De resultaten van de veiligheidsenquête toonden voor zowel de invalshoek 'slachtofferschap' als 'ervaren veiligheid' een afwijkend beeld voor Willem de Kooning Academie ten opzichte van de rest van de organisatie. Dit was voor het College van Bestuur aanleiding om een nadere analyse van de resultaten te laten maken, uitgevoerd door de afdeling Integrale Veiligheid van de hogeschool. De analyse signaleerde dat er verschillende aspecten zijn die de ervaren veiligheid binnen de academie negatief beïnvloeden: enerzijds wordt melding gemaakt van een groter bewustzijn rond diversiteit en inclusie, anderzijds bestaat het beeld van een 'woke' en 'cancel'-cultuur, waardoor respondenten zich niet meer durven uitspreken. Ook wordt een onveilige werkcultuur gerapporteerd, die met deze aspecten geassocieerd wordt en ook met het acteren van het management.

Werkbelevingsonderzoek

Het werkbelevingsonderzoek van 2022 liet zien dat de werknemers van de Willem de Kooning Academie op een aantal punten negatief afweken van het generieke beeld, bijvoorbeeld ten aanzien van thuiswerken, de samenwerking tussen onderwijsgevend en ondersteunend personeel en werkdruk. Wel was het rapportcijfer voor het welbevinden van medewerkers gestegen ten opzichte van 2021. Verder viel op dat 70% van de docenten bij WdKA (zeer) tevreden was over het werk op de hogeschool en 12% (zeer) ontevreden. Dat gaf aan dat de tevredenheid gemiddeld genomen hoog was, maar dat er ook een relatief grote groep collega's ontevreden was. Vanuit de verdiepende vragen in het werkbelevingsonderzoek bleek dat er behoefte was aan meer duidelijkheid van verantwoordelijkheden, van taken en besluitvorming en dat medewerkers het gevoel hadden niet (tijdig) geïnformeerd te worden.

Extern onderzoek

Behoudens de directe aanleiding vanuit deze twee onderzoeken, zijn er in de periode daaraan voorafgaand ook andere signalen van onvrede en van gevoelens van onveiligheid binnen de academie geweest. De Inspectie van het Onderwijs heeft het bestuur gewezen op het feit dat er signalen waren van sociale onveiligheid en ook kwamen er signalen via de vertrouwenspersonen binnen. De vragen van de inspectie zijn meegenomen in een hbo-breed onderzoek naar het kunstenunderwijs. Ook is een enkel incident door een externe bureau onderzocht. Op basis van de uitkomsten van de twee periodieke onderzoeken en de overige signalen van onvrede en onveiligheid heeft het college vastgesteld dat er binnen de academie een voedingsbodempijp lijkt te bestaan die verhoogd slachtofferschap en gevoelens van onveiligheid in de hand werkt. Uit de onderzoeken bleek echter niet duidelijk hoe de verschillende signalen geduid moesten worden én hoe deze aangepakt zouden kunnen worden. Het College van Bestuur heeft daarom besloten om een extern onderzoek uit te laten voeren naar de sociale veiligheid binnen de Willem de Kooning Academie met als doel om een helder beeld te krijgen van de oorzaken van de aanhoudende signalen van onvrede en ervaren onveiligheid, waarbij expliciet de vraag op tafel gelegd is of er sprake is van een stelselmatig probleem met betrekking tot (seksueel) grensoverschrijdend gedrag of stelselmatige discriminatie. Het College van Bestuur wilde met dit onderzoek zicht krijgen op achtergrond en aanleiding van het hoge percentage van 12% van de collega's die zich (zeer) ontevreden getoond hebben in de genoemde enquête en dan met name vanuit de bewoording van de (zeer) ontevredenen zelf. Daarnaast was het doel van het onderzoek om advies te krijgen hoe het management van de academie kan komen tot een aanpak die leidt tot verbetering van de (beleefde) sociale veiligheid.

De onderzoeksopdracht luidde:

Een nader onderzoek naar de cultuur binnen de academie dat antwoord geeft op oorzaken van de aanhoudende signalen met betrekking tot slachtofferschap en ervaren veiligheid en duidelijke richting biedt voor verbeteringsacties, gericht op preventie. Hierbij gaat het zowel om preventie in het voorkomen van (seksueel) grensoverschrijdend gedrag als de wijze waarop (vermeende) misstanden veilig bespreekbaar kunnen worden gemaakt (i.c. niet via sociale media). Nadrukkelijk wordt gevraagd om een langetermijnadvies om te komen tot een duurzaam verbeterd leer- en werkklimaat.

Het College van Bestuur heeft in april 2022 Ingrid van Engelshoven en Peggy Wijntuin gevraagd om het externe onderzoek naar sociale veiligheid op WdKA uit te voeren. Zij hebben hun onderzoek in het najaar van 2022 en in januari 2023 uitgevoerd. Zij hebben aan de hand van interviews een beeld opgebouwd van hoe verschillende studenten en medewerkers de werk- en onderwijscultuur binnen de WdKA ervaren.

Duiding van het onderzoeksrapport

Het college constateert dat het onderzoek niet heeft vastgesteld dat er een stelselmatig probleem is met betrekking tot (seksueel) grensoverschrijdend gedrag of stelselmatige discriminatie. Ook komt er uit het onderzoek niet naar boven dat het de cultuur als zodanig is die de grondslag is van de problematiek en ontevredenheid of de keuze om bewust op zoek te gaan naar diversiteit en inclusie binnen de organisatie. Het onderzoeksrapport zegt daarover: 'het is niet de inzet op meer diversiteit en inclusie die tot meer gevoelens van sociale onveiligheid heeft geleid, maar het gebrek aan een goede toerusting daarvan en inbedding in de organisatie'.

Het onderzoeksrapport laat zien dat er onder meer door de naweeën van de coronaperiode, een gebrek aan transparantie, een gebrek aan tijdige en duidelijke communicatie, de invloed van internationalisering en door de organisatorische complexiteit en – op onderdelen slordigheid – van WdKA een voedingsbodem is ontstaan voor gevoelens van onveiligheid en onvrede. Met name rondom het personeelsbeleid heeft dit geleid tot grote onzekerheid bij collega's.

Het College van Bestuur concludeert dat er in de academie een stevig organisatorisch vraagstuk is, dat als effect heeft om tot schade te leiden voor individuele medewerkers in de vorm van ontevredenheid, ziekte of uitval. We concluderen ook dat deze problematiek ervoor zorgt dat het gemeenschapsgevoel binnen de WdKA onder druk is komen te staan en dat dit op termijn het fundament verder zal aantasten om goed met elkaar in gesprek te kunnen gaan over belangrijke vraagstukken binnen de academie. Het College van Bestuur ziet de situatie bij WdKA als ernstig en is van mening dat – overigens deels in het verlengde van maatregelen die al genomen zijn door het Academie Managementteam (AMT) van WdKA – maatregelen met kracht genomen moeten worden.

Het onderzoeksrapport wijst op een fundamenteel vraagstuk, namelijk de vraag wanneer zaken als sociaal onveilig gelabeld kunnen worden. Het begrip (on)veiligheid op de werkvloer wordt volgens de onderzoekers op velerlei wijzen gebruikt. Dit vindt het college een terechte en relevante vraag. Het college zou aan de hand van de bevindingen in het rapport willen stellen dat er door organisatorische slordigheden en in de perceptie van collega's gebrekkige communicatie, onvrede in de academie is ontstaan, die in eerste instantie niet (altijd) met sociale onveiligheid te maken had. Omdat er echter langere tijd onvoldoende aandacht en erkenning voor deze onvrede en de onderliggende oorzaken is geweest, heeft de onvrede zich dieper kunnen nestelen en zich kunnen ontwikkelen tot gevoelens van sociale onveiligheid. Het vraagstuk naar hoe dit achterliggende mechanisme werkt, wil het college hogeschoolbreed gaan bespreken, om hier lering uit te trekken voor alle opleidingen en organisatieonderdelen.

Het college is het met de onderzoekers eens dat het van het grootste belang is om de geadresseerde problemen zo snel als mogelijk op te pakken, om de sociale veiligheid te verbeteren en het vertrouwen van studenten en medewerkers te herstellen. Wij nemen dan ook alle aanbevelingen van de commissie onverkort over.

Aansluiting bij eerdere bevindingen en ingezette verbeteracties

Het College van Bestuur constateert dat de bevindingen en conclusies van 'Studentenwelzijn begint bij docentenwelzijn' aansluiten bij het beeld dat reeds in de veiligheidsenquête is geschetst en dit beeld nader inkleuring geeft. De aanbevelingen geven concrete aanknopingspunten om de ontstane situatie aan te pakken. Ook ziet het college dat deze aanbevelingen in lijn zijn met de acties en verbeterpunten die het management van de academie het afgelopen jaar reeds ingezet heeft. Het

college stelt vast dat er een ongemakkelijk gegeven is dat een aantal collega's bepaalde vormen van beleid missen, terwijl het AMT van WdKA die stappen de afgelopen periode wel gezet heeft. Het college noemt dit 'ongemakkelijk' zowel omdat het met deze vaststelling niets af wil doen aan de waarde van het signaal dat afgegeven is, maar ook dat er klaarblijkelijk op onderdelen goed beleid is, maar dat dat door de collega's niet zo ervaren wordt. Het steeds terugkerende gebrek aan transparantie kan daar debet aan zijn.

Belangrijke onderdelen van hetgeen eerder in gang gezet is, zijn het nieuwe strategische personeelsbeleid, de leiderschapstraining, workshops en kennisdeling over personele zaken, verhoogde aandacht voor onboarding, het vitality programma, versterking van de afdeling communicatie, aandacht voor meerstemmigheid bij besluitvorming en aanpassing van de vergadercultuur en overlegaanpak. Hiermee heeft het managementteam van de Willem de Kooning Academie volgens het college een goede richting ingeslagen en dit geeft ons vertrouwen dat het AMT de benodigde stappen kan en zal zetten.

Maatregelen vanuit het College van Bestuur

Het onderzoeksrapport laat duidelijk zien dat de ingezette acties de goede zijn, maar niet voldoende effect gehad hebben om het veiligheidsgevoel binnen de academie te kunnen verbeteren. Het college neemt daarom de volgende maatregelen.

Allereerst vragen wij aan de directeur en het Academie Managementteam van de Willem de Kooning Academie om alle leden van de WdKA community uit te nodigen om in gesprek te gaan over het onderzoeksrapport. We vinden het daarbij van groot belang dat hiervoor een veilige omgeving gecreëerd wordt waarin een ieder zich mag en kan uitspreken. Het College van Bestuur zal ook zelf in gesprek gaan met de medewerkers van WdKA over de bevindingen en aanbevelingen uit het rapport.

Ten tweede geeft het college de directeur en het AMT opdracht om aan de hand van deze gesprekken een plan van aanpak op te stellen waarin alle aanbevelingen uit het rapport worden opgenomen en concreet worden uitgewerkt. Om voldoende ruimte te geven voor het voeren van het goede gesprek met de WdKA community, geven we de directeur en het AMT een maand de tijd om met dit plan van aanpak te komen. Daarbij nemen wij de opmerking van de onderzoekers dat nieuw beleid niet tot extra onzekerheid mag leiden ter harte. We zullen daarom over elke stap in het proces met uiterste transparantie communiceren en geven ook de directeur en het AMT de expliciete opdracht om dit te doen.

Ten slotte zal het College van Bestuur een extra lid aan het Academie Managementteam toevoegen die als expliciete taak krijgt om het verbeterproces te versterken, te begeleiden, uit te voeren en/of de uitvoering in gang te gaan zetten en daarover – samen met het AMT – te communiceren richting de organisatie. Goed om te weten is, dat er in december 2022 reeds een coachingstraject gestart met als opdracht om te ondersteunen bij het versterken van de communicatie tussen het AMT en de WdKA-community. Het college zal in gesprek gaan met deze coach en de coachingsopdracht waar nodig aanscherpen, zodat deze in lijn is met de lessen uit het onderzoeksrapport en de te nemen maatregelen.

De maatregelen die we gaan nemen, moeten daadwerkelijk gaan leiden tot een beter veiligheidsgevoel onder studenten en medewerkers. Daarom zullen we de komende tijd de bevindingen uit het onderzoeksrapport toetsen bij de leden van de WdKA-community, door in gesprek te gaan over het rapport en vervolgens ook over het plan van aanpak. Ook zal het AMT zich periodiek

moeten verantwoorden over de voortgang op het plan van aanpak. De momenten en manier waarop die verantwoording plaatsvindt, leggen we in het plan van aanpak vast. Tevens zullen we de resultaten van onze inspanningen toetsen door een tussentijdse meting van het ervaren veiligheidsgevoel in de academie te laten uitvoeren door de afdeling Integrale Veiligheid van de hogeschool. Ten slotte kijken we uit naar de resultaten van het werkbelevingsonderzoek 2023, dat recent (februari 2023) is afgenomen, om in te kunnen schatten of de reeds in gang gezette maatregelen al effect sorteren.

Collectieve en individuele verantwoordelijkheid

Het college heeft met het onderzoek een gezicht willen geven aan de relatief grote groep collega's die een (grote) onvrede voelen met de gang van zaken binnen de academie. Dat levert een pijnlijk beeld op, maar daarmee hebben we nu wel op tafel wat de achtergronden zijn van de onvrede en kunnen maatregelen genomen worden.

Om dit proces te kunnen laten slagen en daadwerkelijk tot verbetering van het veiligheidsgevoel binnen de academie te kunnen komen, zullen we hierin moeten stappen als collectief: de stem van alle studenten en alle medewerkers is hierin belangrijk. Daarbij is van belang om te delen wat er nog niet goed gaat, maar ook om te benoemen wat er al wel goed gaat en successen samen te vieren. Een ieder moet daarin ook de vrijheid krijgen en verantwoordelijkheid nemen om zich uit te spreken en in gezamenlijkheid WdKA te laten blijven wat zij is: een fantastische kunstacademie, met een uniek onderwijskundig concept in een bijzondere relatie met Rotterdam.

De urgentie om de sociale veiligheid binnen de academie aan te pakken, is helder. Het is niet alleen aan het Academie Managementteam om dit probleem op te lossen. Het creëren van een veilige leer- en werkomgeving is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van leidinggevenden, medewerkers en studenten. Het is daarom aan de hele academie, aan de hele gemeenschap om dit vraagstuk op te pakken. In deze context vindt het college het belangrijk om te benoemen dat er binnen de WdKA ook veel goede dingen gebeuren en dat de tevredenheid over het werk gemiddeld genomen hoog is en dat ook studenten zich thuis voelen in de academie. Medewerkers zetten zich met hart en ziel in om studenten het beste kunstsonderwijs te bieden. Wij doen daarom een appèl op de collectieve verantwoordelijkheid en daarmee ook op de individuele verantwoordelijkheid van elke medewerker om het verbeterproces te dragen, samen met het Academie Managementteam.

Tenslotte, in een afzonderlijk communiqué geeft het college aan dat Jeroen Chabot heeft laten weten dat hij graag de handschoenen oppakt om de noodzakelijk stappen te gaan zetten, samen met zijn AMT. Hij ziet goede mogelijkheden om op korte termijn het plan van aanpak te schrijven in een open dialoog met de WdKA-gemeenschap, een plan dat de academie verder helpt. Tegelijkertijd stelt hij dat het proces van heling een proces van langere adem zal zijn en hij gunt de academie na 12 jaar directeurschap nieuw leiderschap in de uitvoering van het plan van aanpak. Het college heeft hier met meer dan het gebruikelijke respect kennis van genomen. Jeroen Chabot heeft WdKA op een fantastische manier op de kaart gezet en er een parel van gemaakt in het landschap van kunstinstellingen.

Namens het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam,
Ron Bormans, voorzitter