

Plan van aanpak WBO/RI&E PSA

Onderwerp	Situatie beschrijving arbeidsrisico/aandachtspunt	Risico classificatie	Bronoorzaak	Maatregelen	Toelichting	Verantwoordelijke actiehouders	Coördinatie en uitvoering	Planning uitvoering maatregel	Planning evaluatie maatregel	Status
Toelichting invulling kolommen										
Onderwerp betreft Werkdruk/Sociale veiligheid	Dit beschrijft het arbeidsrisico; de beschrijving is opgesteld op basis van de resultaten van het werkbelevingsonderzoek en de RI&E Psychosociale Arbeidsbelasting, aangevuld met inzichten uit de bespreking van de resultaten in de Adviesgroep Werkbalans.	laag/hoog/midden (hoe groot is de kans op uitval door ziekte door dit arbeidsrisico?)	(1) Personeel (te weinig personeel, onvoldoende kennis of ervaring van het personeel); (2) Werkprocessen/organisatie van het werk (niet goed op elkaar afgestemde processen, administratieve druk, onduidelijke functie/rol, tegenstrijdige taken, weinig autonomie of regelmogelijkheden, veel veranderingen, slechte samenwerking en afstemmingsmogelijkheden, weinig feedback-informatie); (3) Tijd (krappe doeltijden of planningen); (4) Aard van het werk (emotionele of geestelijke belasting, onverwachte situaties, afwijkende werktijden); (5) Doelstellingen (onhaalbare kwaliteits- en/of kwantiteitsnormen, tegenstrijdige doelen, verschillende belangen); (6) Communicatie (gebrek, niet duidelijk, niet op tijd); (7) Regelmogelijkheden en autonomie (onvoldoende invloed op hoe, waar en wanneer werken); (8) Sociale Veiligheid (beschermde zijn en voelen door afspraken, procedures, vertrouwenspersoon); (9) Psychologische Veiligheid (sfeer in teams, relatie met collega's, veilig voelen om fouten te bespreken en van te leren, sociale interactie) (10) Leiderschap (steun, waardering, zorgen voor randvoorwaarden om werk goed te kunnen	Arbeidshygiënische strategie : de strategie die verplicht is volgens de Arboret, begint met maatregelen bij de bron van het probleem en werkt van daaruit verder naar maatregelen gericht op het individu. Het principe is om risico's zoveel mogelijk bij de oorzaak weg te nemen. Vertaald in drie aangrijpingspunten, organisatie (faculteitsbreed), afdeling (instituut en ondersteunende diensten) en individuele medewerkers. Maatregelen kunnen ook bijdragen aan het behoud van de werkenergiebronnen		Benoem een functie/naam (niet een groep) die niet de uitvoerder hoeft te zijn maar wel de aanjager/kartrekker op de uitvoering van deze maatregel; hier wordt aangegeven welk lid van het Faculteitsbestuur eindverantwoordelijk is.	Hier wordt aangegeven welk MT lid uit het MT Bedrijfsvoering de actie coördineert en voor de uitvoering verantwoordelijk is, in afstemming met de actiehouders die eindverantwoordelijk is.	Plan een datum wanneer je de maatregel uitgevoerd wil hebben	Als je maatregel is uitgevoerd ga je meten of de maatregel effect heeft gehad in het wegnemen of verminderen van het arbeidsrisico; plan wanneer je de maatregel wil evalueren	Beschrijf een tussentijdse update van het uitvoeren van de maatregel en/of een vervolgcactie zoals het evalueren van de maatregel.
Invulling kolommen										
Onderwerp	Situatie beschrijving arbeidsrisico/aandachtspunt	Risico classificatie	Bronoorzaak	Maatregelen	Toelichting	Verantwoordelijke actiehouders	Coördinatie en uitvoering	Planning uitvoering maatregel	Planning evaluatie maatregel	Status
1. Hoge ervaren werkdruk door aard van het werk, werkhoeveelheid en werktempo	Veel werk moet administratief verantwoord worden; administratieve druk; piekmomenten in het jaar met deadlines die samenvallen; in ondersteunende processen (OBP) regelmatig ad hoc werkzaamheden die niet tot de standaardprocessen behoren (hoe richt je de werkzaamheden daarop in).	hoog	Administratieve druk, tijd (krappe deadlines en planningen); piekmomenten; onverwachte situaties, ad hoc werkzaamheden	1. (verder implementeren) Programmanormen en TOOB 2. meer doelmatige inrichting van het onderwijs 3. meer doelmatige organisatie van het commissiewerk	De adviesgroep Werkbalans heeft een voorstel gemaakt voor een verkenning van mogelijke concrete acties. Dit voorstel is opgenomen als bijlage bij dit plan van aanpak.	Vice-decaan	Hoofd BAS	2026 - 2027	jaarlijks, via PDCA cyclus; bewaking door HR	

	Onderwerp	Situatie beschrijving arbeidsrisico/aandachtspunt	Risico classificatie	Bronoorzaak	Maatregelen	Toelichting	Verantwoordelijke actiehouder	Coördinatie en uitvoering	Planning uitvoering maatregel	Planning evaluatie maatregel	Status
2.	Toekomstperspectief en veranderingen (laag vertrouwen in de organisatie en lage scores op strategie)	Behoeft aan een heldere visie en positionering, met meer transparantie over de keuzes die de universiteit/faculteit maakt en de richting die zij op wil gaan.	hoog	Randvoorwaarden om het werk goed te kunnen doen; steun en waardering	Bij de (eventuele) bijstelling van het huidige facultair strategisch plan (FSP), het opstellen van een FSP voor de nieuwe planperiode c.q. de plannen voor 2030 en de periode daarna, medewerkers betrekken, en dit onderdeel van de planvorming en de uitvoering laten zijn zodat vertrouwen in werkwijze, en inzicht in toekomstperspectief wordt vergroot.	Helderheid over plannen voor 2030 en daarna	Decaan	Bestuurssecretaris	2026 - 2027	jaarlijks, via PDCA cyclus; bewaking door HR	
3.	Communicatie en informatie (lage scores op top down communicatie en onduidelijkheid over en ontoegankelijke processen en beleid)	Behoeft aan versterking van open en eerlijke communicatie, helderheid over (de organisatie van) mogelijkheden voor inspraak en actieve betrokkenheid van medewerkers.	hoog	Randvoorwaarden om het werk goed te kunnen doen; steun en waardering	Genoemde zaken aandachtspunt bij communicatie over plannen en uitwerking in processen en beleid.	Concrete maatregelen worden in Q1/Q2 2026 verder uitgewerkt. Opnieuw onder de aandacht brengen van Gedragscode digitale communicatie	Portefeuillehouder Bedrijfsvoering	Hoofd Communicatie en Marketing	2026 - 2027 opnieuw onder de aandacht brengen van Gedragscode digitale communicatie	jaarlijks, via PDCA cyclus; bewaking door HR	
4.	Ontwikkelmogelijkheden (weinig mogelijkheden voor, en onduidelijkheid over loopbaanontwikkeling)	Meer aandacht voor loopbaanmogelijkheden vanuit de focus op onderwijs.	hoog	Tegenstrijdige doelen en verschillende belangen	1. Loopbaanpaden en differentiatie; ook loopbaanontwikkeling met focus op onderwijs 2. Horizontale loopbaanontwikkeling 3. Taken die energie geven en energie kosten optimaal verdelen onder de medewerkers; 4. Taken meer verdelen vanuit de wensen/behoefte van de medewerker, met bijvoorbeeld ruimte voor geven van meer onderwijs en minder onderzoek	Strategische personeelsplanning; en verdere uitwerking hiervan in het programma Academia in Motion en meer specifiek Erkennen & Waarderen. NB: In het kader van Erkennen & Waarderen zal FGW decentraal loopbaanbeleid ontwerpen dat in Q3/Q4 2026 zal worden voorgelegd aan de Raad van Decanen	Decaan	Hoofd HR	Q3/Q4 2026	jaarlijks via PDCA cyclus; bewaking door HR	
5.	Sociale veiligheid	(On)Bekendheid met beleid en procedures, bespreekbaar maken ongewenst gedrag op de werkvloer, hoe kan omgegaan worden met ongewenst gedrag?	hoog	Beschermd zijn en voelen door afspraken, procedures en vertrouwenspersonen, en weten wat te doen als je te maken krijgt met ongewenst gedrag; niet opvolgen van afspraken en niet aanspreken	1. actieve periodieke voorlichting over beleid, procedures, aanpak en nazorg voor medewerkers 2. bespreekbaar maken van sociale veiligheid o.a. door vervolg optie workshop <i>hoe werk je psychologisch en sociaal veilig samen?</i> 3. training <i>Begrip & Begrenzen: Omgaan met agressie, intimidatie</i>	Hier ligt ook een actie voor SCM (centrale afdeling Communicatie) om de website sociale veiligheid met alle info over beleid, procedures, ombudsfunctionaris en vertrouwenspersonen e.d. op orde te houden. Voorlichting oppakken samen	Portefeuillehouder Bedrijfsvoering	Hoofd HR	2026 - 2027 (onderdeel van jaarplan HR) training <i>Begrip & Begrenzen: Omgaan met agressie,</i>	jaarlijks, via PDCA cyclus; bewaking door HR	

	Onderwerp	Situatie beschrijving arbeidsrisico/aandachtspunt	Risico classificatie	Bronoorzaak	Maatregelen	Toelichting	Verantwoordelijke actiehouders	Coördinatie en uitvoering	Planning uitvoering maatregel	Planning evaluatie maatregel	Status
6.	(Blijven) investeren in leiderschap (bestendigen bestaand beleid) vanuit de Visie op leiderschap van de Universiteit Leiden		hoog		Aansluiten bij en aandacht vestigen op aanbod van de universiteit met onder andere <i>introdunctie voor nieuwe leidinggevenden</i> en <i>gespreksvaardigheden</i> ; stimuleren van <i>intervisie</i> ; zorgen voor voldoende plekken voor training <i>supervisie PhD's</i> ; aandacht voor persoonlijk leiderschap		Portefeuillehouder Bedrijfsvoering	Hoofd HR	2026 - 2027	jaarlijks, via PDCA cyclus; bewaking door HR	