

Datum 30 september 2024  
Kenmerk UIT-CVB-30924  
Contactpersoon [REDACTED]  
Telefoon +31 [REDACTED]  
E-mail [REDACTED]@TUDelft.nl  
Onderwerp Voortgangsrapportage uitwerking Plan for Change



---

## College van Bestuur

### Bezoekadres:

Cornelis Drebbelweg 9, 2628 CM Delft

### Correspondentieadres:

Postbus 5, 2600 AA Delft

Inspectie van het Onderwijs  
[REDACTED]  
Postbus 2730  
3500 GS Utrecht

Geachte Inspectie van het Onderwijs, [REDACTED],

Op 1 juli jl. hebben wij uw reactie ontvangen op ons Plan for Change: *de weg naar een sociaal veilige universiteit*, dat u op 15 mei jl. is aangeboden. U heeft daarin op drie onderdelen uw bevindingen met ons gedeeld: de rol van de medewerkers (en studenten), het plan zelf en de rol van het college van bestuur. Ook heeft u ons verzocht het Plan for Change verder te concretiseren tot een actieplan, de uitvoering daarvan ter hand te nemen en elke drie maanden schriftelijk aan u te rapporteren over de voortgang. Via deze brief komen wij daaraan tegemoet en bieden wij u bijgevoegd de eerste driemaandelijke voortgangsrapportage d.d. 1 oktober aan. Wij lichten de rapportage graag toe.

Wij onderkennen de noodzaak van een duurzame verbetering van de sociale veiligheid en integriteit aan onze universiteit. Dat kunnen we alleen bereiken als we de gehele TU Delft gemeenschap bij onze veranderopgave betrekken en onze eigen intrinsieke motivatie als drijvende kracht gebruiken. In onze aanpak kiezen we voor een positieve, stimulerende benadering van de noodzakelijke verandering, omdat wij ervan overtuigd zijn dat dat de enige manier is om de verandering duurzaam te maken. We doen dit omdat wij met elkaar een universiteit willen zijn die sociaal veilig is voor alle studenten en medewerkers en die eerlijk, integer en kordaat handelt. We beschouwen dit als basisvoorwaarde voor de onderlinge samenwerking en een fundamenteel recht van ons allemaal.

Voor de uitwerking en uitvoering van ons Plan for Change is er voor de zomer een nieuwe projectstructuur opgezet, die bestaat uit: een toegewijde projectgroep, diverse wekelijkse afstemmingsoverleggen en (sinds september) een klankbordgroep. Ook tijdens het zomerreces zijn de activiteiten doorgegaan. Daarbij vindt op reguliere basis overleg plaats met de medezeggenschap (OR en SR) en de vakbonden. Onderlinge afstemming met en inspraak van deze partijen is een voorwaarde voor het realiseren van ons gezamenlijke doel: een sociaal veilige en integere universiteit voor al onze medewerkers en studenten.

De capaciteit van het Integrity Office is uitgebreid met een interim manager, drie nieuwe collega's en twee tijdelijke krachten. Ook zijn er drie extra vertrouwenspersonen aangesteld en houden we onze gemeenschap nauw betrokken door intensieve communicatie en participatie. Wij zien bij veel collega's, medewerkers, studenten, decanen en directeuren, alumni, en de medezeggenschap, dat zij grote betrokkenheid tonen en verantwoordelijkheid voelen bij het welzijn van onze universiteit. Daar willen wij nogmaals onze waardering voor uitspreken.

We zien ook dat er wantrouwen leeft en dat er scepsis is: gaan we wel echt veranderen, gebeurt er genoeg, gaan we snel genoeg? Wij zullen er alles aan doen om dat vertrouwen terug te winnen door met een zorgvuldige aanpak aan die organisatie te bouwen die we voor iedereen willen zijn.

Ook als bestuur hebben wij de afgelopen periode tijd en ruimte genomen voor de nodige zelfreflectie. De vele gesprekken met medewerkers, studenten, maar ook met (leiderschaps)coaches, experts en andere universiteiten en organisaties resulteren nog iedere dag in waardevolle inzichten. Wij hebben onze verontwaardiging van begin dit jaar dan ook ver achter ons gelaten en nemen de opgave om onze universiteit sociaal veilig te maken voor iedereen stevig ter hand. We voelen ons uiterst verantwoordelijk en diep gemotiveerd om dit goed op orde te krijgen. Wij zien in dat dit vraagt om een zorgvuldige aanpak. Met oog en oor voor onze mensen. Met maatwerk. Zoals u hierboven kunt lezen, richten we daarop onze projectorganisatie, maar ook onze eigen agenda's structureel in.

U stelde in uw reactie dat het Plan for Change veel doelen bevat en een klein aantal concrete acties. Inmiddels is er een integraal overzicht van maatregelen samengesteld, dat bestaat uit circa 120 acties. Deze zijn geprioriteerd en krijgen momenteel verdere uitvoering langs drie lijnen: 1. Bewustwording en preventie, 2. Signalering (o.a. een centraal meldpunt voor alle medewerkers en studenten), 3. Nazorg. Onze aanpak richt zich op het verleden (erkennen), heden (nu het goede doen) en de toekomst (het blijvend waarborgen van sociale veiligheid en integriteit binnen onze universiteit en het bewerkstelligen van de cultuurverandering die we samen voor ogen hebben).

Het programma Sociale veiligheid en Integriteit is volop in uitvoering en ontwikkeling. We stellen onszelf opnieuw wezenlijke vragen als: is onze gedragscode scherp genoeg, snapt iedereen die, wordt er echt naar gehandeld? Krijgen leidinggevenden genoeg ondersteuning bij moeilijke vraagstukken binnen hun team en wat is daarvoor nodig? Wat kunnen we leren van problemen uit het verleden en hoe dragen we zorg voor goede nazorg? Maar vanzelfsprekend kan niet alles tegelijk worden gedaan. En een gedegen uitvoering vraagt om een zorgvuldige aanpak. Het verbeteren van sociale veiligheid laat zich niet eenvoudig, of misschien wel eenvoudig niet, in een actieplan vertalen. Het vraagt om maatwerk. We leren van de ervaringen die we opdoen en de feedback die we krijgen. En we sturen bij waar nodig. Het is een continu proces, dat onze volle commitment heeft.

Deze rapportage maakt zichtbaar dat het 'werk in uitvoering' is: sommige acties zijn gestart en vergevorderd. Zo lanceren we 4 oktober een nieuwe website sociale veiligheid, waar alle informatie open en toegankelijk beschikbaar is voor medewerkers en studenten, maar ook voor andere, externe geïnteresseerden. Op zeer korte termijn presenteren we op deze plek ook een nieuw centraal en onafhankelijk meldpunt voor zowel onze medewerkers en studenten. We geven ruimte aan verhalen die mensen binnen onze universiteit met elkaar willen delen en we presenteren een agenda die een overzicht biedt van alle aankomende trainingen, sessies en andere bijeenkomsten op het gebied van sociale veiligheid. Voorbeelden daarvan zijn 'Share & Care' en de theatervoorstelling 'Mindlab', waarover u meer leest in bijgevoegde rapportage.

Andere acties moeten nog beginnen, of nog worden uitgedacht. Wij vragen uw begrip voor het feit dat een zorgvuldige aanpak om tijd en ruimte vraagt. De uitwerking van de rapportage sluit zoveel mogelijk aan bij uw methodiek en tijdsplan van beoordeling. Parallel werken we aan onze lange termijn ambitie om daadwerkelijke cultuurverandering te bewerkstelligen. Wij zijn diep gemotiveerd om het proces van verandering dat we met elkaar hebben ingezet succesvol en samen met onze gemeenschap structureel in te bedden in onze organisatie. En wij vragen u ook de tijd en ruimte om onszelf daarin te bewijzen.

Tot slot verwelkomen wij uw feedback op deze rapportage en gaan en blijven wij daarover graag met u in gesprek. Ook bent u van harte uitgenodigd, wanneer u daartoe de behoefte voelt, om nader kennis te maken met onze projectorganisatie, zodat zij u ook persoonlijk bij kunnen praten over de vorderingen die we met elkaar maken.

Met vriendelijke groet,  
Namens het voltallige College van Bestuur (CvB) TU Delft



Prof.dr.ir. T.H.J.J. van der Hagen  
Rector Magnificus/Voorzitter