

## Voorbeeldprotocol (arbeids)conflicten

Wil je als organisatie (arbeids)conflicten zien te voorkomen of deze in elk geval op juiste wijze begeleiden zodat een conflict of meningsverschil niet onnodig uit de hand loopt? Zorg dan naast het protocol voor verzuimverlof ook voor afspraken hoe om te gaan met een dreigend of reeds ontstaan (arbeids)conflict. Dit voorbeeldprotocol laat zien hoe een organisatie met medewerkers specifieke afspraken over dit onderwerp maakt. Naast het protocol verzuimverlof kan het (arbeids)conflicten protocol gelden als reglement voor deze afspraken.

Het protocol (arbeids)conflicten maakt onderscheid in vijf fasen: melding van het conflict, conflictbemiddeling, terugkeer, begeleiding na terugkeer en evaluatie. Deze vijf fasen zijn onderstaand uitgewerkt. Dit protocol is aan te vullen met de namen en bijzonderheden zoals deze in de organisatie van toepassing zijn.

### 1. Melding van een conflict

*Conflicten kunnen op verschillende manieren aan het licht komen. In dit protocol gaan we ervan uit dat de medewerker bij een van de genoemde partijen aangeeft dat hij een conflict ervaart dat dusdanig veel invloed op hem heeft dat hij zijn werk niet meer (goed) kan uitvoeren. Hij kan het conflict op verschillende manieren melden.*

#### **Melding bij de direct leidinggevende/werkgever**

Als het conflict niet de directe leidinggevende/werkgever betreft kun je als medewerker het conflict het beste bij je direct leidinggevende/werkgever melden. Deze volgt de procedure zoals deze bij telefonisch contact omschreven staat. Mocht je het conflict liever niet bij je leidinggevende/werkgever willen melden, dan is melding bij een door de werkgever aangewezen vertrouwenspersoon mogelijk.

#### **Melding bij een vertrouwenspersoon**

Als je niet in staat bent om te werken omdat je een (dreigend) conflict met je leidinggevende hebt meldt je dit conflict direct bij: <naam (evt. externe) vertrouwenspersoon >

De vertrouwenspersoon kan iemand van P&O, een aangewezen oudere ervaren medewerker of de directeur zelf zijn. Het gaat erom dat deze persoon jou neutraal te woord kan staan om je situatie aan te horen.

Als het conflict juist deze vertrouwenspersoon betreft, meld het conflict dan direct bij de leidinggevende of directeur, of neem als dat niet kan contact op met de arbodienst.

#### **Telefonisch contact met de leidinggevende/werkgever of vertrouwenspersoon**

Het doel van het telefoongesprek is te komen tot een globaal beeld van het conflict en helder te krijgen wie de betrokken partijen zijn. Dit eerste telefoongesprek leent zich zeker niet voor beoordeling van de rechtmatigheid van het conflict, dit gebeurt later. Tijdens het telefoongesprek wordt een afspraak met je gemaakt om uitgebreider over het conflict te praten. Deze afspraak vindt niet later dan twee dagen na het telefoongesprek plaats. De vertrouwenspersoon geeft de melding, na instemming van de medewerker, door aan de leidinggevende/werkgever.

## Voorbeeldprotocol (arbeids)conflicten

### **Melding via de arbodienst**

De arbodienst zoekt uiterlijk binnen twee dagen na je melding contact met je. Wanneer de arbodienst vaststelt dat sprake is van een conflictsituatie, maakt de arbodienst dit tussen jou, je leidinggevende en/of de werkgever bespreekbaar.

### **Afspraak over betaald verlof**

In overleg kan met jou worden afgesproken dat je een paar afkoeldagen nodig hebt. Dat kan met het toekennen van een korte periode van betaald verlof. De vertrouwenspersoon zal hieraan willen verbinden dat je bereidheid toont om het conflict te erkennen en op te willen lossen. De korte periode van rust is bedoeld om je te helpen de zaken op een rij te zetten, afstand te nemen en op te laden om samen vervolgstappen te bespreken die bijdragen aan oplossingen.

## **2. Conflictbemiddeling**

### **Gesprekken met betrokkenen**

Behalve de afspraak die met je is gemaakt, zal de leidinggevende/werkgever of vertrouwenspersoon binnen enkele dagen spreken met alle betrokkenen. Doel van deze gesprekken is te komen tot een duidelijk, helder en objectief beeld van het conflict. Je dient - net als de andere betrokkenen - verplicht aan te geven welke mogelijke oplossingen je ziet voor het conflict.

In het gesprek zal ook met je besproken worden in hoeverre je (tijdelijk) ánder werk kunt doen (ander team, andere locatie evt. ander organisatie). Indien je niet meewerkt aan het komen tot een oplossing van het conflict binnen een redelijke termijn (streeftijd drie weken), kan de loon- doorbetaling stop worden gezet.

### **Afspraken vastleggen in conflictbemiddelingsvoorstel**

Op basis van de gesprekken doet de vertrouwenspersoon een conflictbemiddelingsvoorstel of voorstel tot inschakeling van externe bemiddelaar (een mediator), die het conflictbemiddelingsvoorstel opstelt.

Dit voorstel bevat ten minste:

- situatieschets,
- betrokken partijen,
- mogelijke oplossingsrichtingen aangedragen door de betrokken partijen,
- uiteindelijke voorgestelde oplossingsrichting en alternatief (indien mogelijk),
- naam van degene die contact onderhoudt met jou,
- tijdsplanning
- accorderingsparagraaf

Alle betrokken partijen spreken het conflictbemiddelingsvoorstel door met de werkgever of ingeschakelde vertrouwenspersoon. Hierbij wordt het voorstel overhandigd en uitleg gegeven. Doel van het gesprek is om de betrokken partijen te motiveren om voor de gekozen oplossingsrichting te kiezen. De betrokkenen krijgen twee dagen de tijd om op het voorstel te reageren. Partijen die niet akkoord gaan krijgen de mogelijkheid tot een vervolgsprek. Dit vervolgsprek dient weer binnen twee dagen plaats te vinden.

## Voorbeeldprotocol (arbeids)conflicten

### **Akkoord over conflictbemiddelingsvoorstel**

Gemiddeld in de 3<sup>e</sup> week maar uiterlijk aan het eind van de 5e week dient dit voorstel afgerond te zijn. Na goedkeuring onderteken je en de betrokkenen de gemaakte afspraken. Het voorstel wordt goedgekeurd door de eerst hogere leidinggevende, liefst binnen één dag.

### **Geen akkoord over conflictbemiddelingsvoorstel**

Is er na het vervolgesprek géén akkoord bereikt over het voorstel, dan zal een beroepsprocedure in gang gezet worden. De betrokkenen in deze beroepsprocedure zijn de <door de werkgever aangewezen (vertrouwens)persoon>, jij als bezwaarmakende medewerker en de overige betrokkenen. De beroepscommissie bestaat uit drie leden (directielid, een personeelsvertegenwoordiger (OR-lid bijvoorbeeld) en P&O manager). De beroepscommissie hoort tijdens één zitting alle betrokken partijen. De beslissing die de beroepscommissie vervolgens neemt is voor alle partijen bindend. Indien de beroepscommissie niet tot een unaniem besluit kan komen, wordt de reguliere rechtsgang gevolgd.

Indien je als medewerker alsnog niet akkoord gaat met de uitspraak van de beroepscommissie én niet meewerkt aan de oplossingsrichting, wordt de loondoorbetaling stopgezet en zou eventueel reeds een ontslagprocedure gestart kunnen worden.

In alle overige gevallen geldt dat zodra alle partijen akkoord zijn, het conflict door middel van de voorgestelde acties en binnen de afgesproken tijd afgehandeld kan gaan worden.

## **3. Terugkeer**

Is het conflict gepaard gegaan met een periode van afwezigheid, dan komt er een moment waarop je terugkeert naar de afdeling. De leidinggevende bereidt dit voor door in alle openheid én rekening houdend met de bescherming van jouw privacy, aan de overige collega's uit te leggen wat er plaats heeft gevonden en welke acties tot op heden zijn genomen met welk resultaat. Hierdoor is voor jou de terugkeer binnen de afdeling minder beladen en omgeven met spanningen.

## **4. Begeleiding na terugkeer**

Na terugkomst binnen de afdeling kan de <(vertrouwens)persoon> evt. voorstellen om voor jou en de andere betrokkenen extra begeleiding (coaching) te verzorgen, zodat het oude patroon van het conflict niet terugkeert. Coaching kan gebeuren door de leidinggevende. Is deze onderdeel van het conflict, dan zal de vertrouwenspersoon deze rol overnemen. De begeleiding vindt plaats volgens een vast patroon. De eerste maand vindt er wekelijks overleg met je plaats. De volgende twee maanden twee keer per maand. Daarna nog drie maanden één keer per maand. Tijdens deze gesprekken wordt de voortgang van de terugkeer besproken.

## Voorbeeldprotocol (arbeids)conflicten

### 5. Voortgangscontrolle en evaluatie

Tot slot draagt de <(vertrouwens)persoon> zorg voor een tweetal evaluaties. De eerste vindt plaats na je terugkomst op de afdeling. Hieraan nemen de <(vertrouwens)persoon> en de leidinggevende deel. Doel van deze evaluatie is lering te trekken uit de gang van zaken. Hierbij dient besproken en vastgelegd te worden wat er goed is gegaan en wat voor verbetering vatbaar is. De tweede evaluatie vindt plaats na de afronding van de begeleidingsfase in aanwezigheid van de medewerker, leidinggevende en <(vertrouwens)persoon>. Doel van deze evaluatie is te achterhalen hoe de bemiddeling door jou is ervaren. Geef aan goed wat goed ging en wat voor verbetering vatbaar is. Deze input wordt gebruikt voor verbetering van de afhandeling van evt. toekomstige conflicten.