

## Voorbeeld protocol Arbeidsconflicten Openbare Bibliotheken

*Toelichting opzet en gebruik van het voorbeeldprotocol*

*Indien u als werkgever en medewerkers werk wilt maken van het voorkomen en / of op juiste wijze begeleiden van arbeidsconflicten is het raadzaam om naast het verzuimprotocol afspraken te maken over hoe om te gaan met een dreigend of reeds ontstaan arbeidsconflict. Daarbij wordt er van uitgegaan dat een arbeidsconflict niet automatisch recht geeft op ziekteverlof, maar op betaald verlof. Hieronder volgt een handreiking in de vorm van een voorbeeldprotocol arbeidsconflicten, als aanvulling op het verzuimprotocol. Dit protocol gaat er van uit dat er een persoon wordt aangewezen die kan worden benaderd wanneer zich een arbeidsconflict voordoet.*

Het protocol arbeidsconflicten maakt onderscheid in vijf fasen: melding van het conflict, conflictbemiddeling, terugkeer, begeleiding na terugkeer en evaluatie. Deze vijf fasen worden hierna uitgewerkt.

### 1. Melding van een conflict

#### Melding bij een door de werkgever aangewezen persoon

Als de medewerker niet in staat is om te werken omdat hij een conflict met zijn leidinggevende of collega('s) heeft of er een conflict dreigt aan te komen meldt hij dit conflict direct bij <de door de organisatie aan te wijzen persoon: personeelsadviseur, een oudere, ervaren medewerker of een externe deskundige>.

Als er een conflict is met de aangewezen persoon zelf ligt een route via een externe deskundige (bijv. van de arbodienst) voor de hand.

#### Melding via de ziekmelding

Als de medewerker het arbeidsconflict aangeeft via de ziekmelding omdat hij zich niet meer in staat acht het werk te verrichten, dan kan <de door de organisatie aan te wijzen persoon> telefonisch contact met hem opnemen. Op basis van de ziekmelding stelt deze vragen over:

- de oorzaak van arbeidsongeschiktheid; deze kan gelegen zijn in de arbeidsverhoudingen met collega('s) of leidinggevende.
- Of de medewerker het werk wel kan doen, alleen niet in de omgeving van zijn collega('s) of onder de leiding van zijn leidinggevende. Het gaat hier om belastbaarheid, ofwel datgene waartoe qua soort werk of aantal uren nog wel arbeid verricht kan worden.

#### Telefonisch contact met <de door de organisatie aan te wijzen persoon>

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 met de medewerker een afspraak gemaakt, die niet later is dan twee dagen na het eerste telefoongesprek, om uitgebreider over het conflict te praten. De melding wordt vervolgens door <de door de organisatie aan te wijzen persoon> doorgegeven aan de betrokken leidinggevende.

#### Melding via de arbodienst

De arbodienst legt binnen een week contact met de medewerker. Wanneer de arbodienst vaststelt dat sprake is van een conflictsituatie, dan zorgt de arbodienst er voor dat het conflict bespreekbaar wordt gemaakt met de leidinggevende en/of de collega('s), bijvoorbeeld met behulp van mediation.

### Afspraak over betaald verlof

In overleg kan worden afgesproken dat de medewerker een korte periode van betaald verlof toegekend krijgt. <de door de organisatie aan te wijzen persoon> zal hier aan willen verbinden dat alle partijen bereid zijn het conflict te erkennen en te willen oplossen. De korte periode van rust is bedoeld om iedereen te helpen de zaken op een rij te zetten, afstand te nemen en zich voor te bereiden voor vervolgstappen die bijdragen aan oplossingen.

## **2. Conflictbemiddeling**

### Gesprekken met betrokkenen

Naast de afspraak die met de medewerker is gemaakt worden binnen dezelfde termijn individuele afspraken gemaakt met alle overige betrokken partijen. De gesprekken vinden, in overleg met de medewerker, plaats buiten de fysieke werkplek, of nabije omgeving daarvan. Doel van deze gesprekken is te komen tot een duidelijk, helder en objectief beeld van het conflict. Alle partijen verplichten zich mogelijke oplossingen voor het conflict aan te geven.

In het individuele gesprek zal ook met de medewerker besproken worden in hoeverre (tijdelijk) ánder werk mogelijk is (ander team, andere locatie). Indien de medewerker niet meewerkt aan het komen tot een oplossing van het conflict binnen een redelijke termijn (streeftijd drie weken), kan dit worden uitgelegd als het niet meewerken aan herstel. Hij loopt dan het risico van opschorting van loonbetaling (ingeval er geen afspraak is gemaakt over het toekennen van betaald –of onbetaald- verlof).

### Afspraken vastleggen in conflictbemiddelingsvoorstel

Op basis van de gesprekken doet <de door de organisatie aan te wijzen persoon> een conflictbemiddelingsvoorstel of voorstel tot inschakeling van een externe mediator, die een conflictbemiddelingsvoorstel opstelt aan de medewerker. De medewerker geeft aan of hij hiermee akkoord gaat.

Dit voorstel bevat ten minste:

- een situatieschets,
- betrokken partijen,
- mogelijke oplossingsrichtingen aangedragen door de betrokken partijen,
- uiteindelijke voorgestelde oplossingsrichting en alternatief (indien mogelijk),
- naam van degene die de contacten onderhoudt met de 'ziek' gemelde,
- tijdsplanning
- accorderingsparagraaf

Individueel spreekt <de door de organisatie aan te wijzen persoon> het conflictbemiddelingsvoorstel door met alle betrokken partijen. Het is van belang dat dit een door alle partijen 'gedragen' voorstel is.

Hierbij wordt het voorstel overhandigd en uitleg gegeven aan het standpunt van de organisatie. Doel van het gesprek is om de betrokken partijen te motiveren voor de gekozen oplossingsrichting. De medewerker kan meteen akkoord gaan, maar ook gebruik maken van de mogelijkheid binnen twee dagen terug te komen op het voorstel na dit rustig te hebben laten bezinken. Hierna bestaat alsnog de mogelijkheid akkoord te gaan met het voorstel, of een afspraak te maken voor een vervolgesprek. Dit vervolgesprek vindt dan plaats binnen twee dagen na bovengenoemde periode van bezinning. Hier kunnen vervolgens weer twee uitkomsten uit voort komen. De medewerker geeft hierna zijn akkoord of gaat nog steeds niet akkoord met het voorstel.

#### Akkoord over conflictbemiddelingsvoorstel

Gemiddeld in de 3<sup>e</sup> week maar uiterlijk aan het eind van de 5e week wordt dit voorstel afgerond. Na goedkeuring ondertekenen de betrokkene(n) de gemaakte afspraken. Het voorstel wordt goedgekeurd door de naast hogere leidinggevende.

#### Geen akkoord over conflictbemiddelingsvoorstel

Is er na het vervolgesprek géén akkoord bereikt over het voorstel, dan kan de medewerker de beroepsprocedure in gang zetten. De betrokkenen in deze beroepsprocedure zijn *<de door de organisatie aan te wijzen persoon>*, de bezwaarmakende medewerker en de overige betrokkenen. De beroepscommissie wordt gevormd door drie leden.

De beroepscommissie hoort alle betrokken partijen. De beslissing die vervolgens door de beroepscommissie wordt genomen is voor alle partijen bindend.

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

In alle overige gevallen geldt dat zodra alle partijen akkoord zijn, het conflict middels de voorgestelde acties en binnen het tijdpad als afgehandeld wordt beschouwd.

### **3. Terugkeer**

Wanneer het conflict gepaard is gegaan met een periode van afwezigheid, komt er een moment waarop de medewerker terugkeert naar de afdeling. Dit moment wordt voorbereid door de leidinggevende door, met inachtneming van de privacy, aan collega's uit te leggen wat er plaats heeft gevonden en welke acties tot op heden zijn genomen met welk resultaat. Hierdoor is een terugkeer binnen de afdeling minder beladen en geeft het minder spanningen.

### **4. Begeleiding na terugkeer**

Bij terugkomst binnen de afdeling kan op voorstel van *<de door de organisatie aan te wijzen persoon>* of de beroepscommissie door de werkgever aan alle betrokkenen een begeleidingstraject worden aangeboden, bijvoorbeeld in de vorm van coaching. De begeleiding vindt plaats volgens een vast patroon. De eerste maand vindt er wekelijks overleg met de medewerker en de overige betrokkenen 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 geëvalueerd.

### **5. Voortgangscontrolle en Evaluatie**

Tot slot draagt *<de door de organisatie aan te wijzen persoon>* zorg voor een tweetal evaluaties. De eerste evaluatie vindt plaats na terugkomst van de medewerker op de afdeling. Hieraan nemen *<de door de organisatie aan te wijzen persoon>* en de leidinggevende deel. Doel van deze evaluatie is lering te trekken uit de gang van zaken. Besproken wordt wat goed is gegaan en wat voor verbetering vatbaar is. Tevens wordt een conflictbemiddelingsverslag opgesteld, dat kan worden opgenomen bij het verslag naar aanleiding van een functioneringsgesprek.

De tweede evaluatie vindt plaats na de afronding van de begeleidingsfase. Hieraan wordt deel genomen door de medewerker, leidinggevende en *<de door de organisatie aan te wijzen persoon>*. Doel van deze evaluatie is te achterhalen hoe de bemiddeling door de medewerker is ervaren. Deze geeft aan wat goed is verlopen en wat voor verbetering vatbaar is. Ook deze input wordt gebruikt voor verbetering van de afhandeling van toekomstige conflicten.