



Regeringscommissaris seksueel
grensoverschrijdend gedrag en
seksueel geweld

Handreiking

Cultuurverandering op de werkvloer

*Over preventie en de aanpak van
seksueel grensoverschrijdend gedrag*





Handreiking

Een cultuurverandering rond seksueel grensoverschrijdend gedrag

Regeringscommissaris SGOG en SG

- Mariëtte Hamer
- Team van 15 mensen
- Aanleiding: Uitzending The Voice van Boos
- Doel:
 - Gevraagd en ongevraagd advies, op alle terreinen van SGOG en SG
 - Boegbeeld van maatschappelijke cultuurverandering
- Alleen seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld

Inhoud

Algemeen

Voorwoord >

Inleiding >

Leeswijzer >

Toelichting
begrippen >

Hoofdstuk 1
Seksueel grensoverschrijdend
gedrag op de werkvloer >

Hoofdstuk 2
Bepaal een strategie en maak
verantwoordelijkheden helder >

Preventie & Aanpak >

Melding

Omgang met meldingen >

Omgangscultuur

Hoofdstuk 3
Stimuleer een veilige
omgangscultuur >

- **Deel 1:** Werk met elkaar aan positief gedrag >
- **Deel 2:** Voer het organisatiebrede gesprek >
- **Deel 3:** Aandachtspunten bij groepsgesprekken >

Organisatiestructuur

Hoofdstuk 4
Werk aan een veilige
organisatiestructuur >

- **Risico:** ongelijke macht en hiërarchie >
- **Risico:** onzekere posities en afhankelijkheid >
- **Risico:** de aard van het werk >
- **Risico:** de organisatie van het werk >
- **Risico:** gebrek aan diversiteit en inclusie >
- **Risico:** een gebrek aan tijd en prioriteit >

Ondersteunend systeem

Hoofdstuk 5
Ontwikkel het ondersteunend systeem >

- Organiseer deskundige ondersteuning >
- Maak een meldingsprotocol en gedragscode >
- Onderzoek de mogelijkheden van een klachtenregeling >
- Stel iedereen in staat diens rol te vervullen >
- Bereid een beslistafel voor >

Fase 1

Hoofdstuk 6
Beslis wat te doen met een melding >

- Melding, signaal of klacht >
- **Stap 1:** Breng de melding en context in kaart >
- **Stap 2:** Ga na of tijdelijke maatregelen nodig zijn >
- **Stap 3:** Bepaal opties voor opvolging >
- **Stap 4:** Kies een opvolging van de melding >
- **Stap 5:** Communiceer met betrokkenen >

Fase 2

Hoofdstuk 7
Voer opvolging uit >

- **Interventies >**
 - Informeel (normerend) gesprek >
 - Correctief gesprek >
 - Groepsgesprek >
 - Bemiddeling >
 - Mediation >
- **Onderzoek >**
 - Feitenonderzoek >
 - Cultuuronderzoek >
 - Systeemonderzoek >
- **Maatregelen >**
 - Arbeidsrechtelijk >
 - Tuchtrechtelijk >

Fase 3

Hoofdstuk 8
Evalueer opvolging >

- Monitor en stel waar nodig tussentijds bij >
- Zorg dat iedereen zo goed als mogelijk verder kan >
- Evalueer en leer voor een volgende keer >

Fase 1 t/m 3

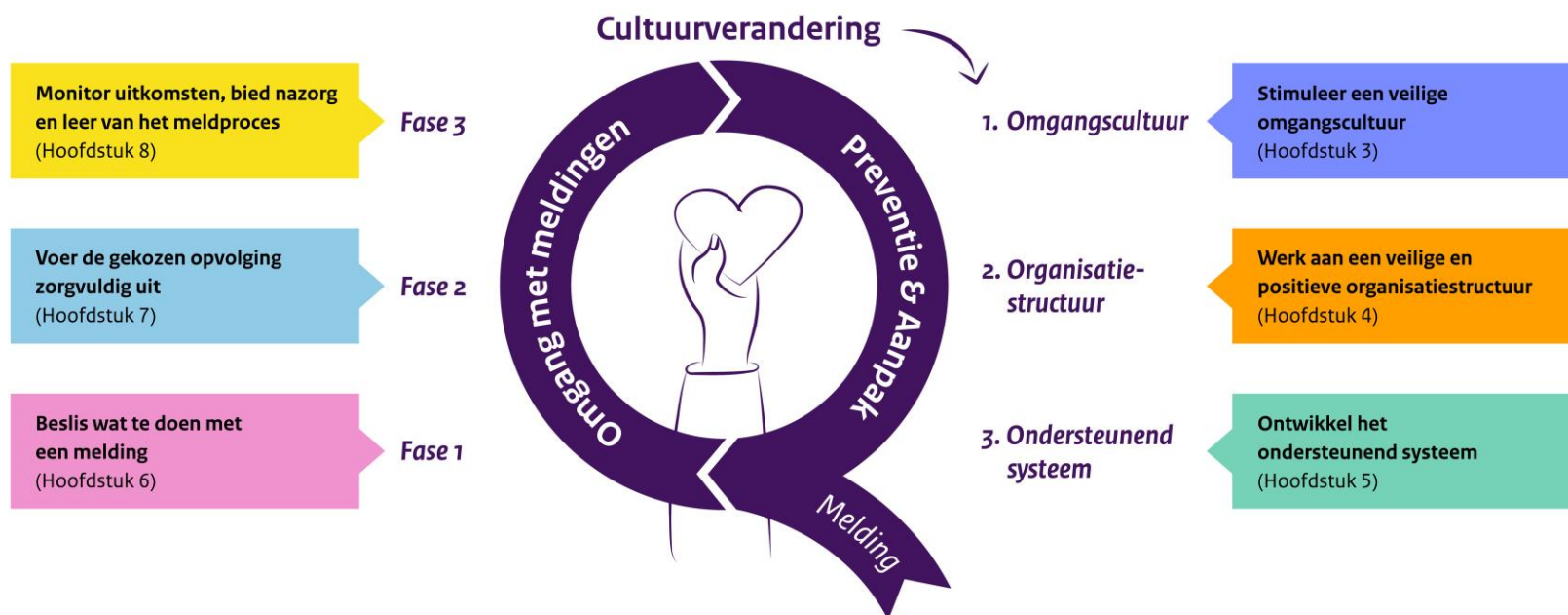
Samenvatting
10 tips voor de aanpak van een melding >



Handreiking

Cultuurverandering op de werkvloer

Een circulair proces dat begint en eindigt bij de omgangscultuur



“Mijn motto ‘niets doen is geen optie’ geldt nog steeds, daar voeg ik in deze nieuwe editie van de handreiking aan toe: maak het onderwerp zichtbaar en bespreekbaar. Uiteindelijk gaat het om de wil om met elkaar te werken aan een gelijkwaardige, respectvolle, plezierige en veilige cultuur waarin seksueel grensoverschrijdend gedrag niet meer voorkomt.”

Regeringscommissaris Mariëtte Hamer

Omgang met meldingen ➡



Vroeger of later, op een gegeven moment kan je als organisatie een melding van seksueel grensoverschrijdend gedrag ontvangen. Dat kan overal gebeuren, ook in organisaties met een goede strategie voor de preventie van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Wat je vervolgens als organisatie met de melding doet is bepalend voor een goede aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag binnen de organisatie en een goede opvolging van de melding voor alle betrokkenen. In deel 2 van deze handreiking, dat gaat over de aanpak van meldingen, wordt in drie fases beschreven hoe organisaties dat kunnen doen.

Fase 1

Beslis wat te doen met de melding

Start De organisatie ontvangt een melding van seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Uitkomst Er is een passende opvolging gekozen, de doelen en randvoorwaarden geformuleerd en de betrokkenen geïnformeerd.

› Melding, signaal of formele klacht

- › Melding
- › Signaal
- › Formele klacht

› Stap 1: Breng de melding en context in kaart

- › Niets doen is geen optie
- › Zorg voor een goede ontvangst van de melding
- › Verkenning - Wat is er bekend en wat is de situatie nu?
- › Verkenning - Wat is de context van de melding?
- › Verkenning - Welke belangen spelen er?

› Stap 2: Informeer beschuldigde en overweeg tijdelijke maatregelen

- › Informeer de beschuldigde
- › Tijdelijke maatregelen

› Stap 3: Overweeg opties voor opvolging

- › Interventies
- › Verschillende typen onderzoek
- › Aangifte en misstanden

› Stap 4: Kies voor een interventie en/of onderzoek

- › Wat is het doel?
- › Kies de opvolging die aansluit bij je doel

› Stap 5: Communiceer met betrokkenen

- › Met de melder
- › Met de beschuldigde
- › Met betrokkenen in je organisatie

› Alle tips op een rij

Wegingskader

A. Beoordeel de relevante aspecten van het seksueel grensoverschrijdend gedrag

- Geef duiding aan het gemelde SGOG.
 - Wordt het gedrag door de melder als grensoverschrijdend ervaren?
 - Schendt het gedrag de interne gedragscode of de gedragsregels?
 - Overtreedt het gedrag mogelijk één of meerdere wetten?
 - Wat zijn de ernst, impact en (mogelijke) gevolgen van het SGOG?
 - Zijn er aanwijzingen dat het SGOG breder speelt dan deze casus?
 - Wat is de situatie in de organisatie: Hoeveel mensen weten van het SGOG en de melding? Is de situatie nog werkbaar?
- Met welke perspectieven (rechten, plichten en belangen) moet je rekening houden?
 - Wat zijn de doelen en behoeften van de melder?
 - Wat zijn de (te verwachte) reacties van de beschuldigde? Is er kans op herhaling of op verbetering?
 - Wat zijn de belangen, risico's en dilemma's die spelen voor de organisatie?

B. Bepaal het doel van de opvolging

Gaat het om herstel of verbetering van de normnaleving en/of van de werksituatie?

Gaat het om het inwinnen van nadere informatie gericht op waarheidsvinding en/of op het bevorderen van normnaleving en preventie?

Zijn maatregelen nodig voor de veiligheid en/of het bestraffen van SGOG?

C. Weeg de opties en kies de opvolging(smix) passend bij het doel

- | | | | | |
|------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--|--|
| • Gespreksinterventies | • Bemiddeling of mediation | • Cultuur- en/of structuuronderzoek | • Meldingenonderzoek/
klachtenonderzoek | • Sancties
• Aangifte en/of melden misstand |
|------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--|--|

- Is één opvolging afdoende of zijn meerdere opvolgingen (parallel of volgtijdelijk) nodig?
- Proportionaliteit: is de opvolging passend gelet op de aard, ernst en gevolgen van de melding?
- Subsidiariteit: is de opvolging de beste manier om het beoogde doel te bereiken? Of zijn er nog andere, minder ingrijpende manieren?
- Ethisch leiderschap: spelen er bij de keuze voor opvolging morele dilemma's? Hoe gaat de organisatie hier mee om en is hierbij de integriteit van de organisatie geborgd?

Fase 2

Voer de gekozen opvolging zorgvuldig uit

Start Opvolging van de melding, uitgaande van de doelen en de randvoorwaarden en met oog voor de betrokkenen en de omgeving.

Uitkomst Het traject is doorlopen en heeft zo nodig geleid tot besluiten en consequenties, die gedeeld zijn met de betrokkenen en vastgelegd.

› Informeel gesprek

- › Waarom?
- › Waar moet je rekening mee houden?
- › Wat heb je nodig?
- › Casus informeel gesprek

› Correctief gesprek

- › Waarom?
- › Waar moet je rekening mee houden?
- › Wat heb je nodig?
- › Casus correctief gesprek

› Groepsgesprek

- › Waarom?
- › Waar moet je rekening mee houden?
- › Wat heb je nodig?
- › Casus groepsgesprek

› Bemiddeling

- › Waarom?
- › Waar moet je rekening mee houden?
- › Wat heb je nodig?
- › Casus bemiddeling

› Mediation

- › Waarom?
- › Waar moet je rekening mee houden?
- › Wat heb je nodig?
- › Casus mediation

Fase 2

Voer de gekozen opvolging zorgvuldig uit

Start Opvolging van de melding, uitgaande van de doelen en de randvoorwaarden en met oog voor de betrokkenen en de omgeving.

Uitkomst Het traject is doorlopen en heeft zo nodig geleid tot besluiten en consequenties, die gedeeld zijn met de betrokkenen en vastgelegd.

› Onderzoek naar of in plaats van interventies

› Meldingenonderzoek

- › Stap 1: Bepaal het doel en de vraag van het onderzoek
- › Stap 2: Bepaal wie het onderzoek doet
- › Stap 3: Gebruik een onderzoeksprotocol
- › Stap 4: Laat het onderzoek uitvoeren en communiceer met betrokkenen
- › Stap 5: Afronding van het onderzoek en vervolgstappen

› Cultuuronderzoek

- › Stap 1: Bepaal het doel en de vraag van het onderzoek
- › Stap 2: Bepaal wie het onderzoek doet
- › Stap 3: Gebruik een onderzoeksprotocol
- › Stap 4: Het onderzoek gaat van start, communiceer met betrokkenen
- › Stap 5: Afronding van het onderzoek en vervolgstappen

› Structuuronderzoek

- › Stap 1: Bepaal het doel en de vraag van het onderzoek
- › Stap 2: Bepaal wie het onderzoek doet
- › Stap 3: Gebruik een onderzoeksprotocol
- › Stap 4: Het onderzoek gaat van start, communiceer met betrokkenen
- › Stap 5: Afronding van het onderzoek en vervolgstappen

› Alle tips op een rij

Fase 3

Leer van het meldproces

Start De melding is opgevolgd, de organisatie wil leren van het proces en zorg dragen voor alle betrokkenen.

Uitkomst De organisatie heeft het proces geëvalueerd, zorg dragen voor de betrokkenen en wil herhaling voorkomen.

› Zorg dat iedereen verder kan

› Melder

› Beschuldigde

› Betrokkenen in de organisatie

› Houd een vinger aan de pols

› Leer voor een volgende keer

› Alle tips op een rij

Tien tips voor de aanpak van een melding

10 tips voor de aanpak van een melding

In deze handreiking staan tips om een melding, signaal of klacht van seksueel grensoverschrijdend gedrag zorgvuldig op te pakken. Hieronder staan de 10 belangrijkste tips voor fase 1 tot en met 3.



Tip 1

Bepaal of je inderdaad te maken hebt met een (anonieme) melding, signaal of klacht van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Neem op basis daarvan vervolgstappen.



Tip 2

Pak meldingen en klachten altijd op. Niets doen is geen optie. Handelen is in het belang van zowel de melder, de beschuldigde als je organisatie. Bovendien ben je hier als organisatie wettelijk toe verplicht.



Tip 3

Zorg voor een goede opvang van de melder en neem geen overhaaste beslissingen. Breng zoveel mogelijk informatie over de melding, de situatie en de context in kaart. Informeer tijdig de beschuldigde.



Tip 4

Kies de juiste manier van opvolging. Dit is maatwerk. Gebruik de beslisboom en het wegingskader om tot een gefundeerde keuze te komen die aansluit bij het doel.



Tip 5

Ga na of één opvolging voldoende is of dat een combinatie van opvolgingen (parallel of volgtijdelijk) nodig is. Controleer ook of er een wettelijke plicht is voor opvolging en leef die in dat geval na.



Tip 6

Wees zorgvuldig naar alle betrokken partijen in de organisatie. Waarborg dat zowel de melder als de beschuldigde de eigen rechten en plichten kan uitoefenen.



Tip 7

Voer de gekozen interventies zorgvuldig uit. Het uiteindelijke doel moet zijn dat de werksituatie weer herstelt en dat aannemelijk is of en in hoeverre het seksueel grensoverschrijdend gedrag heeft plaatsgevonden en stopt. Daarbij moet in ieder geval de melder zich veilig voelen en de beschuldigde zich kunnen verdedigen.



Tip 8

Waarborg een zorgvuldige uitvoering van het onderzoek. Volg hiervoor een stappenplan en stel een onderzoeksprotocol op met heldere afspraken en waarborgen.



Tip 9

Besteed veel zorg aan het natraject en de begeleiding achteraf van alle betrokkenen in de organisatie. Het is van belang dat iedereen zo goed als mogelijk verder kan.



Tip 10

Evalueer zowel tussentijds als na afloop van het proces en leer hiervan. Pas zo nodig het meldproces of preventiebeleid binnen de organisatie aan.



Tips tijdens de sessie

Omstandertraining:

<https://socialsafety.work/omstanderstraining/>

OR-training:

<https://stichtingvandearbeid-or-training.caop-events.nl/>

Management training:

<https://debaak.nl/managementtraining-sociale-veiligheid>

Updates

Houd de website van de Regeringscommissaris in de gaten voor updates rond de aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag of volg haar:

