



Rijksoverheid

Beleidskompasformulier



 **Beleidskompas**

1. Wie zijn belanghebbenden en waarom?

De direct belanghebbenden zijn werknenden en werkgevers in Nederland. Werkenden kunnen op het werk te maken krijgen met ongewenst gedrag. En ze kunnen ook bedoeld dan wel onbedoeld zorgen voor ongewenst gedrag richting collega's. Werkgevers zijn ook direct belanghebbenden. Zij hebben de wettelijke verantwoordelijkheid om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving en moeten beleid voeren om ongewenst gedrag op het werk te voorkomen dan wel te beperken.

Werkenden die als omstander te maken krijgen met ongewenst gedrag zijn indirect belanghebbenden. Ongewenst gedrag tussen collega's en/of leidinggevenden kan ook impact hebben op omstanders. Bijvoorbeeld doordat ze getuige zijn of in vertrouwen worden genomen door een slachtoffer. Daarnaast kan ongewenst gedrag op het werk ook van invloed zijn op de dynamiek en sfeer op de werkvloer. Als dit gebeurt, wordt indirect een nog grotere groep collega's betrokken.

Deze belanghebbenden zijn via vakbonden en werkgeversorganisaties al in het beginstadium betrokken bij de uitwerking van het wetsvoorstel. Daarnaast is ook input verzameld bij verschillende experts, om verschillende perspectieven te betrekken bij de vormgeving van de wetgeving. Wetenschappers vanwege hun inhoudelijke kennis, professionele dienstverleners vanwege hun praktijkervaring en arbeidsrechtjuristen vanwege hun kennis over jurisprudentie op het gebied van intern ongewenst gedrag. Sommige experts zijn verbonden aan verschillende onderzoeksinstituten, universiteiten en hogescholen en in enkele gevallen (ook) werkzaam als zelfstandig ondernemer en werkzaam bij verschillende organisaties.

Tijdens de internetconsultatie is er ruimte voor alle belanghebbenden om te reageren. Ook in het verdere proces van het wetsvoorstel zullen we waar nodig de verschillende genoemde belanghebbenden en experts raadplegen.

2. Wat is het probleem?

Het aantal werknemers dat ongewenst gedrag op het werk ervaart is jarenlang onverminderd hoog. Elk jaar ervaart zo'n 7% van de werknemers ongewenst gedrag door collega's of leidinggevendenden.¹ Dit noemen we intern ongewenst gedrag. Een onveilige werkcultuur kan lichamelijke en psychische klachten veroorzaken. Dit leidt weer tot verminderde productiviteit, een verhoogd ziekteverzuim, een arbeidsconflict of zelfs tot het nemen van ontslag door mensen die het ongewenste gedrag hebben meegemaakt. Daarnaast is de kans op een arbeidsongeval voor slachtoffers van intern ongewenst gedrag bijna twee keer zo groot als bij werknemers die hier niet mee te maken hebben.² Intern ongewenst gedrag is een van de grootste risicofactoren voor een arbeidsongeval met verzuim.³ Ongewenst gedrag zorgt naar schatting jaarlijks voor gemiddeld zeven extra verzuimdagen per slachtoffer. Dit kost werkgevers 1,7 miljard euro aan loondoorbetaling.⁴ Intern ongewenst gedrag heeft de meeste impact op ziekteverzuim. Een verklaring hiervoor kan zijn dat extern ongewenst gedrag niet afkomstig is uit de eigen organisatie en daarmee minder bedreigend is voor de voortzetting van het eigen werk. Ook zou het kunnen zijn dat de effecten van externe agressie worden ondervangen door sociale steun van collega's.⁵

Er zijn verschillende factoren die kunnen leiden tot een verhoogde kans op intern ongewenst gedrag op het werk. De risicofactoren kunnen per soort ongewenst gedrag verschillen.

Uit een Delphi-studie van de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) blijkt dat bijna alle experts vinden dat het risico op intern ongewenst gedrag altijd aanwezig is, maar dat de condities en omstandigheden de mate bepalen waarin het risico tot intern ongewenst gedrag leidt of dat het bij alleen een risico blijft.⁶ In de Delphi-studie worden verschillende risicofactoren genoemd, waaronder:

- Leidinggevendenden die intern ongewenst gedrag tolereren en geen maatregelen nemen;
- Te veel taakgericht en te weinig werknemersgericht leiderschap;
- Hoge emotionele belasting in het werk;
- Hiërarchische cultuur/organisatie;
- Gebrek aan mogelijkheden tot inspraak van de werknemers;
- Hoge werkdruk;
- Slechte fysieke en fysieke arbeidsomstandigheden;
- Een losse cultuur waarin o.a. seksueel getinte grappen en opmerkingen over etnische achtergrond als normaal worden beschouwd;
- Groepsprocessen waarin men elkaar versterkt en meeneemt in het uiten van intern ongewenst gedrag;
- Gebrek aan sociale steun van de collega's;
- Een door mannen gedomineerde werkomgeving: 10-30% vrouwen t.o.v. 90-70% mannen;

Alhoewel iedereen te maken kan krijgen met ongewenst gedrag, worden meiden en vrouwen disproportioneel vaker getroffen dan jongens en mannen wat seksueel grensoverschrijdend gedrag op het werk betreft.⁷ Een van de oorzaken van seksueel

¹ TNO & CBS (2024), Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2023. [NEA 2023 Resultaten in Vogelvlucht - TNO Monitor arbeid](#)

² CBS (2023), Arbeidsongevallen en beroep. [Arbeidsongevallen en beroep | CBS](#)

³ TNO (2020), Arbobalans 2020. [Arbobalans 2020 - Monitor arbeid](#)

⁴ [Factsheet-Ongewenst-Gedrag.pdf](#)

⁵ CBS (2020), Psychisch belastend werk naar beroep. [Referenties | CBS](#)

Korvorst, M., E. Moons en M. Mateboer (2012), Slachtofferschap op het werk. Sociaaleconomische Trends, 3/2012. [Sociaaleconomische trends, 3e kwartaal 2012 | CBS](#)

TNO (2012). Agressie op het werk: Ontwikkelingen, risico's, impact en behoefte aan maatregelen. [Agressie op het werk - Ontwikkelingen, risico's, impact en behoefte aan maatregelen \(TNO rapport R10252\)](#)

⁶ NLA (2022), Delphi-studie naar risicofactoren en maatregelen intern ongewenst gedrag. [Delphi-studie naar risicofactoren en maatregelen intern ongewenst gedrag | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie](#)

⁷ NEA 2020, 2021, 2022; TNO | CBS.

grensoverschrijdend gedrag zijn ongelijke machtsverhoudingen tussen mannen en vrouwen en stereotiepe opvattingen over mannelijkheid en vrouwelijkheid. Seksueel grensoverschrijdend gedrag houdt deze machtsverhoudingen bovendien in stand.

De Rijksoverheid heeft werkgevers de afgelopen jaren ondersteund bij het aanpakken van ongewenst gedrag door middel van voorlichting en informatievoorziening. De Rijksoverheid heeft actief campagne gevoerd om ongewenste omgangsvormen meer bespreekbaar te maken. Verder zijn er instrumenten ontwikkeld om werkgevers te helpen beleid op te stellen om ongewenst gedrag te beperken. Zo heeft TNO in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) de wegwijzer ongewenst gedrag ontwikkeld. De wegwijzer is gericht op diegene die het overkomt, omstanders en de werkgever/leidinggevende. Het onderdeel seksuele intimidatie is ook als aparte wegwijzer beschikbaar en leidt je in drie stappen naar een passende aanpak van seksuele intimidatie. Daarnaast heeft TNO in opdracht van het ministerie van SZW de Handreiking gedragscode (on)gewenste omgangsvormen ontwikkeld om werkgevers praktische informatie te geven over het opstellen van een gedragscode.

Ook heeft de Rijksoverheid ingezet op voorlichting aan werkgevers over de professionalisering van de vertrouwenspersoon. Er is voorlichtingsmateriaal ontwikkeld zoals een animatie en een wegwijzer over de rol en positie van de vertrouwenspersoon, die via Arboportaal breed zijn verspreid. Daarbij heeft het ministerie van SZW een Platform Professionalisering Vertrouwenspersonen opgericht met diverse stakeholders.⁸ Het platform heeft een informatieblad gemaakt met aandachtspunten voor het aanstellen van een professionele vertrouwenspersoon. Ten slotte heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie een zelfinspectietool "Werkdruk en ongewenst gedrag" voor werkgevers ontwikkeld om risico's in het bedrijf te inventariseren en maatregelen te treffen.⁹

Deze maatregelen hebben echter nog onvoldoende opgeleverd. Nog te veel mensen krijgen op het werk te maken met ongewenst gedrag. Ook zien we dat slachtoffers en omstanders zich steeds vaker uitspreken, en dat werkgevers niet altijd goed weten hoe ze om moeten gaan met (de preventie van) ongewenst gedrag.

⁸ CNV, GIMD, Hubert Consult, Inspectie SZW, Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen, ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, MKB-Nederland, VCP (Vakcentrale voor Professionals) en VNO-NCW.

⁹ <https://www.zelfinspectie.nl/zelfinspecties/werkdruk-en-ongewenst-gedrag>.

3. Wat is het beoogde doel?

Het hoofddoel is om het aantal werknemers dat ongewenst gedrag op de werkvloer ervaart naar beneden te brengen. Daarmee kunnen de negatieve gevolgen van ongewenst gedrag, zoals psychische en lichamelijke klachten bij slachtoffers, verstoorde werkverhoudingen en verzuim(kosten), verminderd worden. We weten echter dat we ongewenst gedrag op het werk nooit helemaal kunnen stoppen. Daarom is het ook belangrijk om in te zetten op een juiste en effectieve aanpak als ongewenst gedrag toch voorkomt. Een tijdige en juiste manier van ingrijpen kan verder escalatie voorkomen en kan daarmee de negatieve gevolgen van ongewenst gedrag beperken.

4. Wat zijn opties om het doel te realiseren?

Er zijn grofweg twee opties. Allereerst is het een optie om door te gaan op de wijze waarop we nu handelen en op dit moment geen specifieke instrumenten wettelijk te verplichten. Werkgevers kunnen dan zelf kiezen welke instrumenten ze inzetten om ongewenst gedrag tegen te gaan. Werkgevers worden al jarenlang ondersteund in hun aanpak. Ook recenter worden in het kader van het Nationaal Actieprogramma Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld (NAP) hiertoe verschillende maatregelen en acties genomen. Zoals de programmatische aanpak van de vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers samen met de regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld en het ministerie van SZW. Vanuit deze aanpak worden er onder andere kosteloos omstandertrainingen, OR-trainingen en managementtrainingen aangeboden aan bedrijven en hun werknemers. Ook een sectorenaanpak is onderdeel van deze programmatische aanpak, waarbij de sectoren kijken welke behoefte er binnen de sector is om ongewenst gedrag aan te pakken. Daarnaast zorgt de Rijksoverheid er onder andere voor dat er continu informatie beschikbaar is voor werkgevers en werknemers over adequate en passende maatregelen om seksuele intimidatie op het werk aan te pakken. Bijvoorbeeld op www.arboportaal.nl. Ook heeft de regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld een handreiking geschreven om werkgevers te ondersteunen bij het opzetten van een strategie voor preventie.

De tweede optie is het minder vrijblijvend maken van effectieve maatregelen, door een gedragscode, klachtenregeling en/of vertrouwenspersoon voor werkgevers wettelijk te verplichten. Er kan worden gekozen voor één of een combinatie van deze maatregelen. Deze maatregelen hebben elk een verschillende werking en verschillen in de mate waarin ze in de praktijk inzet vragen van werkgevers. Zo werkt een gedragscode met name preventief en zijn een vertrouwenspersoon en een klachtenregeling er in eerste instantie voor mensen die te maken hebben gehad met ongewenst gedrag. Met name een gedragscode is een laagdrempeligere maatregel. Ook kan elke afzonderlijke maatregel inhoudelijk op verschillende manieren vormgegeven worden: vastomlijnd of met ruimte voor maatwerk, en met of zonder kwaliteitseisen.

5. Wat zijn de gevolgen van de opties?

Gevolgen van optie 1: werkgevers alleen blijven ondersteunen bij het invullen van hun wettelijke verplichting.

De verschillende maatregelen die de Rijksoverheid neemt om werkgevers te ondersteunen bij het maken van beleid om ongewenst gedrag tegen te gaan hebben een beperkt effect, omdat ze niet alle werkgevers bereiken. De maatregelen helpen werkgevers om invulling te geven aan het verplichte beleid om psychosociale arbeidsbelasting (PSA), waar ongewenst gedrag onder valt, te voorkomen dan wel te beperken. Alleen niet alle werkgevers maken gebruik van de geboden informatie en ondersteuning. Op dit moment staat het werkgevers ook vrij om zelf invulling te geven aan het PSA-beleid en te bepalen welke maatregelen ze nemen om PSA tegen te gaan, passend bij hun specifieke situatie en context. Voorbeelden van een invulling aan dit beleid, zoals ook genoemd in de nota van toelichting bij het Arbobesluit, zijn een gedragscode, vertrouwenspersoon en klachtenregeling. Hoewel we een toenemende mate van belangstelling zien bij werkgevers voor informatie over de aanpak van ongewenst gedrag, zien we tegelijkertijd dat het nemen van effectieve maatregelen bij een groot deel van de werkgevers uitblijft. Zo heeft 38% van de werkgevers een gedragscode over ongewenst gedrag¹⁰, 41% van de bedrijven en klachtenregeling¹¹ en 51% van de bedrijven een vertrouwenspersoon¹². Er is meer nodig om het doel van een vermindering van ongewenst gedrag op de werkvloer te kunnen bereiken.

Gevolgen van optie 2: minder vrijblijvend maken van effectieve invulling van beleid om PSA tegen te gaan.

Door in te zetten op een wettelijke verplichting zal er op grotere schaal gebruikgemaakt worden van effectieve maatregelen om ongewenst gedrag op de werkvloer aan te pakken. Het biedt werkgevers duidelijkheid over welke specifieke maatregelen ze moeten nemen om invulling te geven aan het beleid om PSA tegen te gaan. Ondersteuning, zoals handreikingen en wegwijzers, zal dan eerder worden gebruikt door werkgevers, omdat het hen helpt bij het geven van invulling aan de wettelijke verplichte maatregel. Informeren en ondersteunen in combinatie met wettelijke verplichtingen heeft naar verwachting het meeste effect.

Zoals hierboven al genoemd, verschillen de gedragscode, vertrouwenspersoon en klachtenregeling van elkaar in werking. Ook zijn de gevolgen voor werkgevers verschillend per maatregel. Een gedragscode is relatief eenvoudig te implementeren en kent zeer beperkte administratieve lasten. Het opzetten van bijvoorbeeld een klachtenregeling en -commissie is ingewikkelder en het afhandelen van een klacht kan tijdsintensief zijn. De specifieke gevolgen per maatregelen hangen ook af van hoe de maatregel wordt vormgegeven.

¹⁰ De Beleidsonderzoekers (2018), Omgaan met ongewenste omgangsvormen; de toegevoegde waarde van een gedragscode.

¹¹ De Beleidsonderzoekers (2021), Seksuele intimidatie op de werkvloer; een onderzoek onder werknemers en werkgevers naar meldingen en schriftelijke klachten.

¹² De Beleidsonderzoekers (2018), Vertrouwenspersonen in arbeidsorganisaties.

6. Wat is de voorkeursoptie?

De voorkeursoptie is een preventieve en effectieve maatregel die ruimte laat voor maatwerk en relatief gemakkelijk te implementeren is. Het wettelijk verplichten van een gedragscode voldoet daaraan.¹³ Met het wettelijke verplichten ervan is het nemen van deze maatregel niet meer vrijblijvend.

De administratieve en financiële lasten van een gedragscode zijn beperkt. Het is voor werkgevers relatief eenvoudig om een gedragscode op te stellen en uit te rollen. Een gedragscode draagt bij aan het voeren van het gesprek op de werkvloer over gewenst en ongewenst gedrag. Het levert voor zowel werkgevers als werknemers duidelijkheid en houvast op. Ook draagt het bij aan een cultuur op de werkvloer waarin het vanzelfsprekend is om elkaar aan te spreken op gedrag. Hierdoor heeft een gedragscode niet alleen een preventieve werking, maar helpt een gedragscode ook om in een vroeger stadium in te grijpen bij ongewenst gedrag. Dit zorgt ervoor dat casussen niet onnodig escaleren en daarmee dat ongewenst gedrag minder negatieve gevolgen heeft.

De effectiviteit van een gedragscode blijkt ook uit de publieksmonitor die jaarlijks in het kader van het NAP uitgevoerd wordt.¹⁴ Van de mensen die met een duidelijk kenbare gedragscode te maken hebben, geeft 78% aan makkelijker zelf iets te kunnen doen bij het opmerken van seksueel grensoverschrijdend gedrag. 76% van de mensen geeft aan makkelijker grenzen te kunnen aangeven bij collega's. Voor twee derde leidt een gedragscode tot een betere werksfeer.

Uit de onderzoeksliteratuur en gesprekken met experts blijkt dat de effectiviteit van een gedragscode wel afhankelijk is van een aantal factoren. Dit zijn onder andere de mate waarin het opstellen en opvolgen van een gedragscode serieus genomen wordt door het management, de frequentie waarop gecommuniceerd wordt over een gedragscode en de mate waarin werknemers betrokken zijn geweest bij het opstellen van een gedragscode.¹⁵ Het is daarom wenselijk om een aantal eisen op te nemen in de wettelijke verplichting van een gedragscode. Tegelijkertijd is het van belang dat de wettelijke verplichting maatwerk biedt voor werkgevers om binnen de gestelde kaders een gedragscode op te stellen die past bij het specifieke bedrijf. Alleen een gedragscode die past bij het bedrijf kan immers effectief zijn.

Zoals ook hierboven genoemd, is het naast het wettelijk verplichten van de gedragscode belangrijk dat we ook blijven inzetten op het informeren en ondersteunen van werkgevers.

¹³ De Beleidsonderzoekers (2018), Omgaan met ongewenste omgangsvormen; de toegevoegde waarde van een gedragscode.

¹⁴ Ipsos I&O (2024), Onderzoek seksueel grensoverschrijdend gedrag – 1 meting. [Onderzoek seksueel grensoverschrijdend gedrag – 1-meting | Tweede Kamer der Staten-Generaal](#)

¹⁵ De Beleidsonderzoekers (2018), Omgaan met ongewenste omgangsvormen; de toegevoegde waarde van een gedragscode.