

NVP CODE  
**SOCIALE  
VEILIGHEID**

HR TOOLKIT  
VOOR **SOCIALE  
VEILIGHEID** OP  
DE WERKVLOER



**NVP**

NETWERK VOOR HR-PROFESSIONALS

# INHOUDSOPGAVE

**1** Introductie

**2** Definities

**3** Beleid en implementatie:

- a. Wettelijk verplichte onderdelen
- b. Aanvullende en/of noodzakelijke middelen die ingezet kunnen worden om risico's weg te nemen of te beperken (proactief en reactief)

**4** Andere bronnen en relevante links

# INTRODUCTIE



**1**

# Introductie

Deze code voor sociale veiligheid is een document dat de basisprincipes beschrijft om een gezonde, sociaal veilige, respectvolle en inclusieve werkomgeving te creëren en behouden. NVP neemt het voortouw in het opstellen van deze code. De code is opgesteld speciaal voor alle HR-Professionals in Nederland. Ons doel is om HR-Professionals (met name binnen het MKB) houvast te bieden in het uitvoeren van taken rondom sociale veiligheid en het uitrollen van beleid en cultuur rondom sociale veiligheid.

Deze code is bedoeld als raamwerk dat inzicht geeft in de stappen die genomen kunnen worden om sociale veiligheid binnen de organisatie te vergroten. Het is niet bedoeld uitputtend te zijn, echter beschrijft het de belangrijkste randvoorwaarden en mogelijkheden om een sociaal veilige omgeving te creëren.

Het stimuleren van sociale veiligheid is geen unieke taak van HR. Toch gaan wij er in deze gedragscode wel van uit dat

de HR-Professional een sturende verantwoordelijkheid heeft. Iedere context is anders. Hierdoor is het belangrijk om te zorgen dat de medewerkers en managers binnen de organisatie bekend zijn met de geldende gedragscode.

## 1.1 Waarom sociale veiligheid?

Sociale veiligheid is bepalend voor de kwaliteit van dienstverlening van iedere organisatie en het raakt het functioneren van bestuurder tot medewerker. Het is een cruciaal onderdeel van de interne arbeidsverhoudingen en cultuur. Een sociaal veilige en gezonde werkomgeving is een omgeving waarin medewerkers respectvol met elkaar omgaan, zichzelf kunnen zijn, fysiek en mentaal gezond zijn, fouten mogen maken en hun vakmanschap optimaal kunnen inbrengen in hun betekenisvolle werk. Sociale veiligheid betekent ook integer gedrag stimuleren en het goede

doen. Ook als er niemand kijkt. Dát is wat wij bij NVP voor elk individu van de organisatie wensen en waar we ons voor inzetten.

## 1.2 Waar begin je met sociale veiligheid?

Een cruciale eerste stap, ongeacht de aanleiding, is het initiëren van een open dialoog met alle relevante stakeholders. Het doel is om een gemeenschappelijk begrip en verwachtingen te ontwikkelen rond het thema van sociale veiligheid. Deze gesprekken moeten inzicht geven in verschillende perspectieven en ambities met betrekking tot dit onderwerp.

Traditioneel gezien zijn de meest betrokken stakeholders het management en de werknemers. Bij werknemers kan dit variëren van individuele personen tot collectieve vertegenwoordiging, zoals de ondernemingsraad. Echter, het is van belang om verder te kijken en ook externe belanghebbenden te betrekken. Voorbeelden hiervan zijn:

- Vakbonden, die een cruciale rol spelen in de belangenbehartiging van werknemers.
- In zorgorganisaties, patiënten die afhankelijk zijn van een veilige en vertrouwde zorgomgeving.
- Bij commerciële organisaties, aandeelhouders die belang hebben bij de reputatie en het ethisch handelen van de onderneming.
- In semioverheid en overheidsorganisaties, lokale overheden of overheidsinstanties die een direct belang hebben bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de organisatie.

Deze dialoog is niet alleen bedoeld om de kaders van sociale veiligheid te schetsen, maar ook om de fundamentele normen en waarden die de cultuur van de organisatie definiëren, te verankeren en te versterken. Het is van belang dat deze normen en waarden niet alleen worden uitgesproken, maar ook worden vertaald

naar concreet beleid en praktijken. Daarnaast is het belangrijk om duidelijke processen en procedures te ontwikkelen voor het melden en afhandelen van incidenten, evenals regelmatige trainingen en bewustwordingscampagnes voor alle medewerkers. Deze moeten gericht zijn op het herkennen en voorkomen van ongewenst gedrag en het bieden van de juiste ondersteuning aan degenen die hiermee te maken krijgen.

## TIP

Ontwikkel een meldingsprotocol voor je eigen organisatie om de processen rond een melding duidelijk te maken en ze sneller op te kunnen pakken en zorg ervoor dat deze helder, bekend en vindbaar is.

Ten slotte is het van cruciaal belang dat er een cultuur van openheid en vertrouwen heerst waarin medewerkers zich vrij voelen om hun zorgen te uiten zonder angst voor vergelding. Het management moet deze cultuur actief ondersteunen en voorbeeldgedrag tonen.

HR-professionals staan aan het roer van deze verandering. Door het voortouw te nemen in deze dialoog en het ontwikkelen van robuuste beleidslijnen, kunnen we een omgeving creëren waarin iedereen, ongeacht hun rol binnen de organisatie, zich veilig en gerespecteerd voelt. In het vervolg van dit document gaan we in op de relevante definitie en middelen die je kan ontwikkelen om een goede cultuur, beleid en processen op te zetten om sociale veiligheid te verankeren in je organisatie.



# DEFINITIES

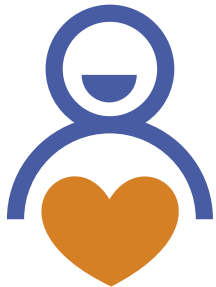


# Definities

## Definitie sociaal veilige werkomgeving

Een sociaal veilige werkomgeving is een omgeving waarin mensen zichzelf kunnen zijn en optimaal hun vakmanschap in kunnen brengen. Ze mogen leren van hun fouten en de fouten van anderen, kunnen een open gesprek voeren en tegenspraak geven. Ook kunnen ze op elkaar vertrouwen en onveilige situaties op een veilige manier bespreken. Dit vindt plaats in een omgeving waarin incidenten rond

ongewenst en grensoverschrijdend gedrag rechtvaardig worden behandeld en er geleerd wordt van incidenten. Een sociaal veilige werkomgeving vraagt om goed werkgever- en werknemerschap; een werkgever en werknemer zijn zich bewust van hun gezamenlijke verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan een sociaal veilige werkomgeving. Dit vraagt om een professionele werkhouding, kennis en vaardigheden bij alle medewerkers en (ethisch) leiderschap bij leidinggevenden en bestuur.



## Ongewenst of Grensoverschrijdend

- **Ongewenst gedrag:** Alle gedrag dat als ongewenst wordt ervaren.
- **Grensoverschrijdend gedrag:** Al het gedrag dat de waardigheid aantast van een ander, waarvan je hoort te weten dat dit niet passend is.
  - Gedrag dat discriminerend van aard is.
  - Gedrag dat bestaat uit pesten of dreigen.
  - Gedrag dat een seksuele component heeft.
  - Gedrag dat intimiderend, agressief of gewelddadig is.
  - Gedrag waarbij misbruik wordt gemaakt van een machtsverhouding of afhankelijkheidsrelatie.
  - Gedrag dat niet wijzigt of stopt nadat iemand het als ongewenst heeft bestempeld.

Bron: CAOP : Sociale veiligheid bevorderen op de werkvloer. Marjolein van Dijk & Sean Stevenson

**Discriminatie:** [Discriminatie is](#) mensen anders behandelen, achterstellen of uitsluiten op basis van (persoonlijke) kenmerken.

**Microagressie:** subtiele (non)verbale vormen van bewust of onbewust pestgedrag op grond van impliciete aannames die als kwetsend kunnen worden ervaren en stereotypen in stand houden.

## TIP

Zorg dat actuele en heldere informatie over ongewenst gedrag voor alle medewerkers beschikbaar is. Zorg bijvoorbeeld voor informatie via het intranet, brochures of apps.



# BELEID EN IMPLEMENTATIE: ONVEILIGE SITUATIES VEILIG MAKEN

HR TOOLKIT  
VOOR SOCIALE  
VEILIGHEID OP  
DE WERKVLOER



# 3

# Beleid en implementatie:

## Onveilige situaties veilig maken



Onveilige situaties moeten op een veilige manier besproken kunnen worden. Een sociaal veilige werkomgeving is verbonden aan allerlei positieve uitkomsten op het werk, zoals motivatie en bevlogenheid van individuele medewerkers en bevordering van het leervermogen van individuen, teams en de organisatie als geheel. Sociale veiligheid kent een aantal verplichte elementen vanuit de Arboret maar daarnaast beschrijft deze code ook een aantal preventieve en reactieve instrumenten die de sociale veiligheid in een organisatie kunnen bevorderen.

### 3.1 Wettelijke verplicht

#### • Arboret (PSA)

Een bedrijf is verplicht om beleid te hebben tegen psychosociale arbeidsbelasting (PSA), waarvan ongewenst gedrag een belangrijke

oorzaak van is. Dit beleid moet onder andere voorzien in een [klachtenprocedure Arboret](#) en [psychosociale arbeidsbelasting](#). Een goede voorbereiding op meldingen zorgt ervoor dat organisaties meldingen snel en deskundig kunnen oppakken, en hun medewerkers en zichzelf veel problemen besparen.

#### • Klachtenprocedure (zie voorbeeld bijlage 2, pagina 23)

Een klachtenprocedure maakt helder waar een klacht aan moet voldoen, wat het toetsingskader is en in welke gevallen nader onderzoek nodig is. Ook beschrijft het wie het onderzoek naar de klacht uitvoert en hoe de opvolging hiervan plaatsvindt. Dit biedt transparantie in het proces. Het toetsingskader van de klachtenprocedure bestaat uit normen waaraan de klacht wordt getoetst. Dat zijn vaak normen uit wet- en (interne)

regelgeving, waaronder:

- de arboretgeving;
- het klachtenreglement van de organisatie.

Een klachtenprocedure is ook afgestemd met de ondernemingsraad aangezien het onderdeel is van het arboretbeleid.

## TIP

Wees zorgvuldig naar alle partijen, met oog voor ieders belangen. Het uiteindelijke doel moet zijn dat het ongewenst gedrag wordt gestopt.

#### • Huis voor Klokkenuiders

Alle organisaties waar tenminste 50 mensen werken moeten een regeling hebben voor het melden van vermoedens van misstanden: de meldregeling. Het Huis voor Klokkenuiders heeft geen 'standaard-regeling' die men kan knippen en plakken. Wel is er een publicatie met tips om een meldregeling op te stellen of aan te passen die geschikt is voor organisaties van dit formaat of groter. Informatie: [zie website](#).

#### • Vertrouwenspersoon

Het hebben van een vertrouwenspersoon is nu nog niet wettelijk verplicht. Wel ligt er een [wetsvoorstel](#) ter goedkeuring in de Eerste Kamer waarbij het voor organisaties met tien of meer werknemers verplicht wordt om een vertrouwenspersoon aan te stellen. Het aanstellen van een interne of externe vertrouwenspersoon is bedoeld voor medewerkers die meldingen of klachten hebben over ongewenst gedrag. Een vertrouwenspersoon gaat altijd vertrouwelijk om met de informatie van werknemers, want deze persoon heeft een geheimhoudingsplicht. Bedrijven kunnen kiezen voor een interne of externe vertrouwenspersoon. Dit gebeurt in overleg met de ondernemingsraad.

### Extra aandachtspunten

- Afhankelijk van de samenstelling van het personeelsbestand kan een bedrijf ervoor kiezen om meerdere vertrouwenspersonen aan te stellen. Hierbij kan gelet worden op geslacht, leeftijd of afkomst, zodat de betrokkene terecht kan bij iemand waarbij hij zich het best op zijn gemak voelt.
- Zorg ervoor dat de vertrouwenspersoon het bedrijf goed kent en gemakkelijk toegankelijk is voor de werknemers.
- Zorg voor een goede training en begeleiding van de vertrouwenspersoon.
- Het is niet verstandig om een bedrijfsmaatschappelijk werker of personeelsfunctionaris, naast de reguliere taak, aan te stellen als vertrouwenspersoon. Dit kan conflicten in de reguliere taken tot gevolg hebben.

## 3.2 Preventieve interventies

Een sociaal veilige werkomgeving is erop gericht om ongewenst gedrag te voorkomen. Zorg dat er een plan klaar ligt om te handelen bij meldingen en bedenk daarbij dat elke situatie anders is. Voor veel preventieve maatregelen is het noodzakelijk dat er voldoende tijd en middelen beschikbaar zijn om effectief beleid ten uitvoer te brengen. Denk hierbij aan het geven van trainingen, het inhuren van mediation en communicatie door middel van nieuwsbrieven of interne memo's. Hieronder een aantal basisonderdelen op een rij.

### • Heldere gedragsregels

De eerste stap is het opstellen van duidelijke gedragsregels. Het is cruciaal dat de gedragscode gedragen wordt door de organisatie, bij voorkeur met de medewerkers tot stand komt en "leeft" in de organisatie. Deze regels moeten duidelijk zijn en door iedereen in de organisatie worden nageleefd. Het gaat hierbij om positieve omgangsvormen en cultuurwaarden. Deze set van regels moet betrekking hebben op alle vormen van ongewenst gedrag op de werkvloer. Zorg ervoor dat de gedragscode bij alle medewerkers bekend is én goed

vindbaar, bijvoorbeeld in het personeelshandboek (zie voorbeeld gedragscode bijlage 1, pag. 23).

### • Communicatie en bewustwording

De gedragsregels moeten worden gecommuniceerd naar alle medewerkers. Dit kan bijvoorbeeld door middel van informatiebijeenkomsten, intranetartikelen of een interne campagne. Het is belangrijk dat medewerkers zich bewust zijn van de regels en van de gevolgen van ongewenst gedrag. Omgekeerd mag van leidinggevenden worden verwacht dat zij het goede voorbeeld geven. Zorg ervoor dat actuele en heldere informatie over sociale veiligheid voor alle medewerkers beschikbaar is op een centraal punt.

### • Trainingen

Trainingen kunnen helpen om medewerkers bewust te maken van ongewenst gedrag en om hen vaardigheden aan te leren om dit gedrag te voorkomen of te bestrijden. Er zijn verschillende trainingen beschikbaar, zowel voor leidinggevenden als voor

medewerkers. Zie handige links en verwijzingen in deze Code.

### • Leiderschap

Leidinggevenden spelen een belangrijke rol in het creëren van een sociaal veilige werkomgeving. Zij moeten het goede voorbeeld geven en moeten ongewenst gedrag signaleren en hier tegen optreden.

De rol van de leidinggevende is cruciaal. De verschillende rollen van de leidinggevende:

- Voorbeeldfunctie
- Voorlichter, beleid implementeren, onderwerp ter sprake brengen
- Veilige aanspreekcultuur creëren
- Opvang
- Intervenieren, ongewenst gedrag direct aanpakken
- Wederhoor, aanspreken, corrigeren,
- Coachen
- Zelf bemiddelen of bemiddeling faciliteren
- Onderzoeken van situaties en maatregelen nemen
- Beleidsontwikkelaar



### • Meldpunt ongewenst gedrag

Een bedrijf is (in tegenstelling tot het meldpunt integriteit) niet verplicht om een meldpunt ongewenst gedrag te hebben. Een meldpunt kan echter wel een belangrijke bijdrage leveren aan het voorkomen en aanpakken van ongewenst gedrag. Het verlaagt de drempel voor werknemers om melding te maken van ongewenst gedrag en het kan helpen om het gedrag snel en adequaat aan te pakken. In de praktijk hebben veel bedrijven wel een meldpunt ongewenst gedrag.

In een meldingsprotocol leggen organisaties heldere processen vast over hoe de organisatie omgaat met meldingen van ongewenst gedrag (zie ook 3.1 - klachtenprocedure). Er staat wat betrokkenen kunnen verwachten, wat ieders rollen en verantwoordelijkheden zijn en wat de mogelijkheden en gevolgen zijn van verschillende keuzes na een melding. Zorg dat het protocol bij alle medewerkers bekend is en goed vindbaar.

De melder heeft twee keuzemogelijkheden: de informele en de formele route. De informele route bestaat onder andere uit een onderling gesprek tussen de melder en degene die sociaal onwenselijk gedrag heeft vertoond. Het voordeel van de informele route is dat het conflict pragmatisch wordt benaderd en de melder de regie houdt. Het gesprek kan worden begeleid door een leidinggevende, HR of een vertrouwenspersoon/mediator.



Meer interventies zijn te vinden in de escalatieladder voor vertrouwenspersoon en leidinggevenden. [In de link](#) een voorbeeld van een escalatieladder.

Een goed preventief beleid is een belangrijke basis voor een sociaal veilige werkomgeving. Het helpt om ongewenst gedrag te voorkomen en om medewerkers te beschermen. Een goede voorbereiding op meldingen zorgt ervoor dat organisaties meldingen snel en deskundig kunnen oppakken en hun medewerkers en zichzelf veel

## TIP

Stel samen met medewerkers een gedragscode op, draag die als organisatie uit, en zorg ervoor dat deze helder, bekend en vindbaar is.

problemen besparen. Denk aan reputatieschade, rechtszaken, hoog verloop etc.



### Samenvatting en aandachtspunten

- Zorg voor een duidelijke structuur en cultuur waarin respect en diversiteit worden gewaardeerd.
- Creëer als bedrijf een heldere visie en missie op het gebied van sociale veiligheid.
- Draag bij aan duidelijke communicatie over de regels en waarden op het gebied van sociale veiligheid.
- Faciliteer trainingen voor leidinggevenden en medewerkers over sociale veiligheid.
- Stel een vertrouwenspersoon aan of richt een meldpunt op voor ongewenst gedrag.

### 3.3 Reactieve interventies

Reactieve interventies voor een sociaal veilige werkomgeving zijn erop gericht om ongewenst gedrag te bestrijden nadat het zich heeft voorgedaan. Het bestaat uit een aantal onderdelen, zoals:

- **Klachtencommissie**

Als er toch ongewenst gedrag plaatsvindt en een medewerker een klacht wilt indienen, is het belangrijk dat er naast een klachtenprocedure ook een klachtencommissie is. Deze commissie moet ervoor zorgen dat medewerkers zich veilig voelen om hun klacht te melden en dat er adequaat wordt gereageerd. De klachtenprocedure moet duidelijk aangeven hoe medewerkers een klacht kunnen indienen, welke stappen er worden genomen nadat een klacht is ingediend en wat de mogelijke gevolgen zijn van het indienen van een klacht.

- **Gepaste maatregelen**

Als er sprake is van ongewenst gedrag, moeten er passende maatregelen worden genomen. Deze maatregelen kunnen variëren van een gesprek met de medewerker die het gedrag heeft vertoond tot ontslag. Het is belangrijk dat de maatregelen proportioneel zijn aan de ernst van het gedrag. Als een situatie ontstaat waar er verschil van inzicht is over te nemen maatregelen en oplossingen, dan is het inschakelen van mediation een mogelijkheid.

- **Nazorg**

Medewerkers die slachtoffer zijn geworden van ongewenst gedrag, hebben recht op nazorg. Deze nazorg kan bestaan uit gesprekken met een vertrouwenspersoon, hulp van een psycholoog of ondersteuning bij het vinden van een nieuwe baan.

## TIP

Denk goed na over wie er nodig is in de klachtencommissie en over de onafhankelijkheid van de deelnemers.

Een goed reactief beleid is belangrijk om ervoor te zorgen dat ongewenst gedrag wordt aangepakt en dat slachtoffers van ongewenst gedrag worden geholpen. Zorg dat er een plan klaar ligt om te handelen bij een melding en bedenk daarbij dat elke situatie anders is.

## TIP

Opvolging geven aan meldingen moet (wettelijk verplicht) via een contactmoment met informatie over vervolgstappen. Doen! Het komt organisatie én melder ten goede.

### Tot slot

Sociale veiligheid is bepalend voor het duurzaam functioneren van een organisatie. De dialoog over het onderwerp is ook nooit klaar. Net zoals ook het onderwerp in een organisatie constant gemonitord moet worden. Dit document is voor een onderwerp als dit ook zeker niet alles omvattend. NVP blijft dan ook, samen met haar leden en andere expertpartijen in de markt, continu werken aan het actuele houden van dit document. Hiermee wil NVP een bijdrage leveren aan sociaal veilige organisaties in Nederland.

Het is belangrijk dat het beleid regelmatig wordt geëvalueerd en waar nodig wordt bijgesteld. Dit helpt om de effectiviteit van het beleid te borgen.

Wilt u meer informatie over de code sociale veiligheid, of heeft u vragen? Neem dan contact op met de NVP via:

- E: [info@nvp-hrnetwerk.nl](mailto:info@nvp-hrnetwerk.nl)
- T: 033-247 34 81

Ook kunt u terecht op de [NVP-website/Code-Sociale-Veiligheid](#).





## ANDERE BRONNEN EN RELEVANTE LINKS

HR TOOLKIT  
VOOR SOCIALE  
VEILIGHEID OP  
DE WERKVLOER



# 4

# Andere bronnen en relevante links:

## 4.1 Wetgeving

- [Psychosociale arbeidsbelasting | Arboportaal](#)
- [College voor de Rechten van de Mens](#)
- [Website Huis voor Klokkenluiders](#)
- [Artikel 1: Gelijke behandeling en discriminatieverbod - Nederlandse Grondwet](#)
- [Gezond en veilig werken begint met een RI&E](#)

## 4.2 Relevante links

- [Kernwaarden: waarom heb je die nodig? | Great Place To Work](#)
- [Sociale veiligheid | CAOP](#)
- [Website Landelijke Vereniging Vertrouwenspersonen](#)
- [Sociale veiligheid is net zo belangrijk als fysieke veiligheid | MKB Servicedesk](#)
- [Discriminatie aanpakken op de werkvloer en in doorstroom: wat werkt volgens de wetenschap? | KIS](#)
- [Diversiteitsportaal | SER](#)
- [Seksuele intimidatie en Gendergelijkheid | College voor de Rechten van de Mens](#)
- [Web app 'Grenzen op het werk' voor het herkennen en bespreken van seksueel grensoverschrijdend gedrag | LVV](#)
- [NVP Sollicitatiecode](#)
- [E-learning objectief werven en selecteren voor ondernemers | Movisie](#)

## Bijlage 1

[Klik hier](#) voor een voorbeeld format Gedragscode voor Sociale Veiligheid of scan de QR code



## Bijlage 2

[Klik hier](#) voor een voorbeeld format klachtenprocedure of scan de QR code



Deze code is mede tot stand gekomen met hulp van:

CAOP

Stichting van de Arbeid





NVP Netwerk voor HR-professionals

**Postadres**

Postbus 1058  
3860 BB Nijkerk

**Bezoekadres**

Berencamperweg 10  
3861 MC Nijkerk

033 247 34 81

[info@nvp-hrnetwerk.nl](mailto:info@nvp-hrnetwerk.nl)

[www.nvp-hrnetwerk.nl](http://www.nvp-hrnetwerk.nl)

