

# SEMINAR

## Ongewenst gedrag op de werkvloer

---

Juridische grensbewaking, zo doe je dat

Presentatie | Stappenplan | Modeldocumentatie





# ONGEWENST GEDRAG OP DE WERKVLOER

Juridische grensbewaking, zo doe je dat!



VDT.

VDT.

— Team

## Mens en Arbeid



# — Arbeid Optimaal

VDT.

- > Online database vol modelcontracten en voorbeeldbrieven



- > Onbeperkt eerstelijns advies



- > Kennisupdates, handleidingen en checklists



- > Seminars en workshops



— Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2021

# Ongewenst Gedrag

VDT.

- > **13,3%** heeft te maken gehad met ongewenst gedrag door collega's of leidinggevenden

- > **8,8%** is geïntimideerd door collega's of leidinggevenden

- > **2,2%** heeft te maken gehad met seksuele intimidatie door collega's of leidinggevenden

- > **7%** geeft aan gepest te worden door collega's of leidinggevenden

# Programma

## Juridisch kader

- › Wat is ongewenst gedrag?
- › Verplichtingen werkgever

## Preventie

- › Beleid
- › Sleutelfiguren

## Sanctioneren

- › Wanneer ga je over tot een sanctie?
- › Welke sancties zijn er mogelijk?
- › Oefenen maar!

## — Wat is ongewenst gedrag?

### Voorbeelden

- Seksueel grensoverschrijdend gedrag
- Intimidatie
- Fysiek en/of verbaal geweld
- Agressief gedrag
- Discriminatie
- Pesten
- Treiteren

## — Wat is ongewenst gedrag?

### Seksuele intimidatie

- Artikel 7:646 BW: gelijke behandeling
- Verbod van direct onderscheid is ook een verbod op **intimidatie** en **seksuele intimidatie**
- Intimidatie: gedrag dat tot doel of gevolg heeft dat de **waardigheid** wordt aangetast en dat een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd
- Seksuele intimidatie: enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een **seksuele connotatie** dat als **doel of gevolg** heeft dat de **waardigheid** van de persoon wordt aangetast
- **Bedoeling** dader of **ervaring** slachtoffer?  
Ook als de opmerking voor de persoon die hem maakt geen seksuele lading heeft, kan het tot gevolg hebben dat de waardigheid wordt aangetast en een onveilige omgeving wordt gecreëerd  
Voorbeeld: ongewenst zoenen

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## — Verplichtingen werkgever

### Normen

- Artikel 7:658 BW: zorg dragen voor een **veilige werkomgeving**  
Geen concrete normen ter voorkoming van psychische schade
- Verplichtingen uit Arbowet: voorkomen en beperken **psychosociale arbeidsbelasting** (o.a. seksuele intimidatie, agressie, geweld, discriminatie en pesten)
  1. Risico inventarisatie en evaluatie (RI&E)
  2. Plan van aanpak gebaseerd op RI&E met maatregelen
  3. Acties aantoonbaar uitvoeren, instructies en voorschriften en toezien op naleving

### Gevolgen niet voldoen aan normen

- Schadevergoeding
- Billijke vergoeding
- Arbeidsinspectie
- Maar ook: reputatie, berichten in media etc.

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

### Verplichtingen werkgever - voorbeeld

#### 20 jaar oudere souschef

- Julia (15 jaar) werkt als horeca assistent
- Later wordt Nick aangenomen
  
- Julia voelt zich een half jaar lang **seksueel geïntimideerd** door Nick
- Er zijn aanrakingen, ongewenste kussen en knuffel, opmerkingen als *"Heb je nog een tweelingzus van 30? Dan is het eindelijk wel legaal"*
  
- Julia heeft twee meldingen gemaakt van seksuele intimidatie
- Nick krijgt een waarschuwing na de eerste melding en na de tweede melding één dag schorsing
  
- Seksuele intimidatie gaat verder na de schorsing
- Julia wordt gediagnostiseerd met o.a. anorexia nervosa en posttraumatische stressstoornis
- Julia vraagt de rechter om **schadevergoeding**

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

### Verplichtingen werkgever - voorbeeld

#### Rechter

- Werkgever **beschikt niet over RI&E** en plan van aanpak
- Drie concrete klachten van jonge werknemers over seksuele intimidatie door Nick
- Werkgever heeft niet gehandeld volgens de aanwezige klachtenregeling
- De werkgever had **adequaate onderzoek** moeten laten doen. Bij voorkeur door een vertrouwenspersoon of een klachtencommissie
- Het is gebleven bij een gesprek met Nick
- Dat niemand anders heeft gezien dat er sprake was van seksuele intimidatie disculpeert werkgever niet, nu het algemeen bekend is dat (seksuele) intimidatie veelal heimelijk plaatsvindt
  
- **Schadevergoeding:** 22.000 euro



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

### Verplichtingen werkgever - voorbeeld

#### Werken in een mannenwereld

- Laura werkt als trader met een salaris van €75.000 + bonus van gemiddeld €250.000
- Hoofdkantoor: 400 mannen en 75 vrouwen
- Handelsvloer: 119 mannen en 2 vrouwen
- Team: 45 mannen inclusief mannelijke leidinggevende en Laura
- Harde en competitieve bedrijfscultuur
- Risico's zijn groot en de beloning hoog
- Bij wijze van uitlaatklep worden op werkvloer losse omgangsvormen getolereerd
- Grensoverschrijdend gedrag dat in een andere omgeving ondenkbaar zou zijn, wordt toegestaan
- In verschillende groepsapps seksuele uitingen en afbeeldingen. Deze berichten kunnen niet aan aandacht van management zijn ontsnapt

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

### Verplichtingen werkgever - voorbeeld

#### Rechter

- Werkgever is te lichtvaardig omgegaan met de belangen van haar vrouwelijke medewerkers
- Zij kregen daardoor te maken met seksuele en vrouwonvriendelijke opmerkingen en toespelingen
- Werkgever wist dat Laura en collega al lange tijd geen bedrijfsuitjes bezochten, omdat zij zich daar niet veilig voelden
- Geen enkele werkgever kan een dergelijke situatie laten voortbestaan
- Het is veelzeggend dat pas recent een verbeterde klachtenprocedure is ingevoerd en een vertrouwenspersoon is aangesteld
- Werkgever had zich **actief** moeten **inspannen** om ervoor te zorgen dat de vrouwelijke traders in een prettige werksfeer hun werk konden doen
- **Billijke vergoeding:** 350.000 euro



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

**VDT.**

**Beleid**

**Documenten**

- Personeelshandboek
- Gedragscode
- Klachtenprocedure


**Waarom?**

- Duidelijk maken welk gedrag niet wordt getolereerd
- Werknemers weten waar ze met meldingen terecht kunnen
- Je weet als werkgever welke stappen je kunt nemen als je geconfronteerd wordt met ongewenste omgangsvormen

**Belangrijk**

- Zorg voor kenbaarheid bij werknemers

**VDT onderneemt met je mee**  
Gedragscode



■ — ■ — ■

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

**VDT.**

**Beleid**


**Onderwerpen**

- (Seksueel) grensoverschrijdend gedrag
- Fysiek en/of verbaal geweld
- Discriminatie
- Pesten

**Maar ook**

- Alcohol en drugs
- Kledingvoorschriften
- Meenemen bedrijfseigendommen
- Te laat komen
- Uiterlijke verzorging
- Uitlatingen op social media

**VDT onderneemt met je mee**  
Personeelshandboek op maat



■ — ■ — ■

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren



## Beleid

### Eenzijdig invoeren beleid

- Artikel 7:660 BW: instructierecht werkgever
- Een werkgever mag, binnen zekere grenzen, van werknemers verlangen dat zij zich houden aan voorschriften over het verrichten van werkzaamheden
- Bovendien heeft de werkgever een wettelijke grondslag
- Let wel op: instemmingsrecht OR bij regelingen op het gebied van **behandeling van klachten** en arbeidsomstandigheden.

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Beleid

### Grens Instructierecht

- **Tatoeagebeleid:** tijdens dienst tatoeages bedekt houden
- Doel werkgever: neutrale, professionele en uniforme uitstraling
- Door het tatoeagebeleid worden grenzen gesteld aan de uiterlijke verschijning op het werk. Dat maakt in beginsel **inbreuk** op de bescherming van de **persoonlijke levenssfeer** of privacy van de werknemers (grondrecht!)
- Belang van werkgever weegt niet op tegen de inbreuk op de persoonlijke levenssfeer van de werknemers
- Conclusie: tatoeagebeleid overschrijdt de grenzen van het instructierecht

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Beleid

### Zero tolerance beleid

#### Ontslag op staande voet

- Zero tolerance beleid kan het verschil maken
- Blijft altijd een oordeel van de rechter

#### Bagatelzaken

- Overgieten flesje water in Dopper op Schiphol
- Nivea tester gebruikt onder werktijd

#### Ongewenst gedrag

- Kus van begeleider in magazijn zonder toestemming

## Beleid

### Zero tolerance beleid

1. Er moet sprake zijn van een **duidelijk beleid** en je moet uitleggen waarom het nodig is een zero tolerance beleid te (moeten) voeren
2. Dat beleid moet **consequent** worden toegepast
3. Werknemer moet dus weten dat, ook bij het meenemen van zaken die niet of nauwelijks waarde vertegenwoordigen, de werkgever dit kwalificeert als een dringende reden voor ontslag op staande voet. Het moet dus **kenbaar** zijn dat ook “een beetje stelen” niet wordt geaccepteerd.

## Beleid

### Zero tolerance beleid

#### Nivea tester gebruikt onder werktijd

- In de gedragsregels van Kruidvat staat *“Het meenemen van gratis artikelen in strijd met deze instructies is diefstal. Diefstal is een dringende reden voor ontslag op staande voet”*
- Werknemer heeft achter de kassa een gratis bodylotion gepakt en gebruikt

#### Rechter

- Van grote betekenis dat Kruidvat te maken heeft met een verhoogd risico op diefstal door eigen personeel en daardoor een belang heeft bij de strikte naleving van de gedragsregels
- Dat het gaat om een artikel met een geringe waarde doet niet, althans weinig, ter zake

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Beleid

### Zero tolerance beleid

#### PET flessen meenemen voor het statiegeld

- Bioscoop verzamelt door bezoekers achtergelaten PET flessen
- Werknemer neemt enkele malen PET flessen mee en levert ze in bij supermarkt voor statiegeld

#### Rechter

- In de huisregels staat: *“De medewerker moet te allen tijde verantwoording kunnen afleggen over de goederen die hij onder zijn beheer heeft. Iedere vorm van fraude leidt tot ontslag op staande voet”*
- Hieruit volgt niet op welke wijze met de door bezoekers achtergelaten flessen met statiegeld dient te worden omgegaan en ook niet dat het door de bioscoop als fraude zou worden beschouwd als de flessen met statiegeld worden meegenomen

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Sleutelfiguren

### Vertrouwenspersoon

#### Werknemers melden niet, omdat:

- Gevoel van onveiligheid
- Angst voor benadeling
- Verwachting dat er niets mee wordt gedaan

#### Waarom vertrouwenspersoon?

- Veiligheid
- Regie bij werknemer
- Kans op goede uitkomst

#### Wat doet vertrouwenspersoon?

- Support, signalering en voorlichting

#### Vertrouwenspersoon verplicht?

- Wet huis voor de klokkenluiders
- Wetsvoorstel

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Sleutelfiguren

### Vertrouwenspersoon

#### Vertrouwelijkheid

- Uitgangspunt: vertrouwelijk omgaan met alle informatie
- Grenzen: aangifteplicht zeer ernstige misdrijven, zwaarwegend belang

#### Beleid

- Aanstelling
- Faciliteiten
- Formele afspraken

#### Denk bij aanstellen vertrouwenspersoon aan

- Meerdere vertrouwenspersonen
- Intern en extern
- In meerdere organisatielagen
- Verspreid over meerdere locaties of bedrijfsonderdelen
- Vermijd ongewenste combinaties van rollen

**VDT onderneemt met je mee**  
Aanstelling vertrouwenspersoon



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Sleutelfiguren

### Klachtencommissie

#### Waarom een klachtencommissie?

- Formele klachtenstructuur
- Onafhankelijk en objectief
- Verplichting Arbowetgeving

#### Wat doet de klachtencommissie?

- Onderzoek of de klacht gegrond is
- Hoor en wederhoor
- Advies aan werkgever over het nemen van maatregelen

#### Wie nemen er plaats in de klachtencommissie?

- Kennis en vaardigheden op juridisch, psychosociaal en gedragskundig gebied (bijvoorbeeld: jurist, maatschappelijk werker, bedrijfsarts)

#### Denk ook aan

- Klachtenregeling
- Instemming OR

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Sleutelfiguren

### Leidinggevende

#### Rol

- Eerste aanspreekpunt
- Voorkomen en beheersen van ongewenst gedrag (Arbowetgeving)
- Herkennen, signaleren en toezichhouden
- Omgaan met meldingen

#### HR

#### Rol

- Vinger aan de pols in organisatie
- Handhaven beleid en sancties
- Maar let op: spagaat

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren



— **Wanneer ga je over tot een sanctie?**

- Melding/ontdekking ongewenst gedrag
- Feitenonderzoek
- Hoor en wederhoor gesprek
- Vastlegging
- Sanctie

VDT.

**VDT onderneemt met je mee**  
Uitgangspunten  
klachtenprocedure



■ Juridisch kader    ■ Preventie    ■ Sanctioneren

VDT.

## — Wanneer ga je over tot een sanctie?

### Feitenonderzoek

#### Wie doet het feitenonderzoek?

- Intern? Klachtencommissie? Onderzoeksbureau?
- Deskundig, professioneel en onafhankelijk

#### Denk ook aan

- Werknemer op non-actief stellen
- Wie heeft er inzage in onderzoeksuitkomsten?

VDT onderneemt met je mee  
Stappenplan bij ongewenst  
gedrag



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

VDT.

## — Wanneer ga je over tot een sanctie?

### Feitenonderzoek

#### Hoe moet het niet?

- Volkskrant ontvangt signalen dat redacteur misbruik maakt van zijn positie als recensent
- Intern onderzoek wordt verricht door adjunct-hoofdredacteur
- Intern onderzoek lijkt meer een 'fishing expedition'
- Redacteur is ook niet gehoord
- Recherchebureau gevraagd om onderzoeksverslag te valideren
- Hof vindt dat Volkskrant het vertrouwen niet had mogen opzeggen zonder een extern, onafhankelijk onderzoek
- Redacteur ontvangt vergoeding van €370.000

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## — Wanneer ga je over tot een sanctie?

### Hoor en wederhoor gesprek

#### Overwegingen vooraf

- Wie voert het gesprek en met wie?
- Wanneer voer je het gesprek?
- Werknemer eerst laten praten of direct confronteren?

#### Het gesprek

- Uitnodiging
- Geheimhoudingsverklaring (vertrouwelijkheid!)
- Minstens twee aanwezige personen
- Open houding en vizier
- Doel: feiten boven tafel
- Informeer naar de persoonlijke omstandigheden
- Gespreksverslag
- Bepaal de vervolgstappen

**VDT onderneemt met je mee**  
Model gespreksverslag bij hoor en wederhoor



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## — Welke sancties zijn er?

- **Officiële waarschuwing**
- Inhouding van een vakantiedag
- Opleggen boete
- Geen salarisverhoging
- Wijzigen werkzaamheden
- Overplaatsing andere locatie of ander team
- Terugplaatsen in functie
- **Schorsing**
- **Ontslag**
- **Ontslag op staande voet**

#### Let op

- Sanctie moet altijd in verhouding staan tot ernst misdraging
- Sommige sancties moeten schriftelijk zijn overeengekomen
- Cao



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren



## Welke sancties zijn er?

### Officiële waarschuwing

- Doel: ernst situatie duidelijk maken en consequenties bij herhaling
- Let op: werknemer moet weten wat wel en niet mag
- Neem het volgende op in de waarschuwing:
  - betreffende overtreding / verwijt
  - eerdere waarschuwingen of klachten
  - reactie van werknemer (wederhoor)
  - verwijzing naar geldende regels
  - sanctie op herhaling van de overtreding
- Werknemer kan schriftelijk reageren
- Verwijderen uit personeelsdossier?
- Hoe lang blijft een waarschuwing geldig?

VDT onderneemt met je mee  
Model brief waarschuwing



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Welke sancties zijn er?

### Schorsing

- Schorsing als sanctie
- Geen wettelijke basis
- Belangenafweging
- Zonder loon alleen mogelijk bij schriftelijke afspraak
- Na de schorsing? Zelfde werk en afdeling?

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## Welke sancties zijn er?

### Ontslag

#### Ontslaggronden

- a. Bedrijfseconomische omstandigheden (UWV)
- b. Langdurige arbeidsongeschiktheid (UWV)
- c. Frequent ziekteverzuim
- d. Disfunctioneren
- e. Verwijtbaar handelen of nalaten**
- f. Werkweigering wegens gewetensbezwaren
- g. Een verstoorde arbeidsverhouding**
- h. Andere gronden die zodanig zijn dat van de werkgever in redelijkheid niet kan worden gevergd dat de arbeidsovereenkomst voortduurt
- i. Een combinatie van omstandigheden genoemd in twee of meer van de gronden, bedoeld in de onderdelen c tot en met h, die zodanig is dat van de werkgever in redelijkheid niet kan worden gevergd dat de arbeidsovereenkomst voortduurt

## Welke sancties zijn er?

### Ontslag

#### Verwijtbaar handelen of nalaten

- Beoordeling van werkgever
- Kantonrechter toetst of werkgever zelf geen blaam treft
- Voor werknemer moet **van tevoren duidelijk zijn geweest wat wel of niet door de werkgever als toelaatbaar** wordt gezien

#### Ongewenst gedrag

- Maak in **beleid** duidelijk wat wel en niet toelaatbaar is
- Rechvaardigt het gedrag een beëindiging van de arbeidsovereenkomst of kan er worden volstaan met een lichtere sanctie?

## — Welke sancties zijn er?

### Ontslag

#### Verstoorde arbeidsrelatie

- Arbeidsverhouding is **ernstig** en **duurzaam** verstoord
- **Herstellen** van de verhouding is niet meer mogelijk
- **Inspanningen** door werkgever hebben niet het gewenste effect gehad

#### Ongewenst gedrag

- Tussen wie is de verhouding verstoord?
- Kan verhouding worden hersteld door bijvoorbeeld een gesprek of mediation?
- Kan het probleem worden opgelost door werknemer over te plaatsen?

Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

## — Welke sancties zijn er?

### Ontslag op staande voet

#### Wat is een ontslag op staande voet?

- Ontslag zonder inachtneming van opzegtermijn
- Geen toestemming vooraf nodig
- Opzegverboden gelden niet

#### Wat is er nodig voor een rechtsgeldig ontslag op staande voet?

- Dringende reden
- Onverwijld opzeggen
- Horen werknemer?

#### Ongewenst gedrag

- Interne gedragsregels kunnen bijdragen aan het bestaan van een dringende reden, maar het blijft altijd het oordeel van de rechter

VDT onderneemt met je mee  
Bel VDT – Team Mens & Arbeid



Juridisch kader    Preventie    Sanctioneren

VDT.

— Vragen?

# Schiet maar raak

