

**Leidraad voor het positioneren  
en het functioneren van  
vertrouwenspersonen  
ongewenste omgangsvormen  
op het werk**

Rotterdam, 26 februari 2019

De auteurs:  
Drs. W. Bezemer  
Drs. A. Kuiper

## INHOUDSOPGAVE

1. LEIDRAAD VERTROUWENSPERSONEN ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN BINNEN ARBEIDSORGANISATIES.....	3
1. De kaders waarbinnen vertrouwenspersonen werkzaam zijn.....	3
1.1 De Arbowet en ongewenste omgangsvormen.....	3
1.2 De Arbowet en vertrouwenspersonen.....	4
1.3 Vertrouwenspersoon: onderdeel van een klachtenstructuur buiten de lijn .....	4
1.4 Beleid ongewenste omgangsvormen en de taken van de vertrouwenspersoon .....	5
1.4.1 Curatieve traject.....	5
1.4.2 Preventie.....	7
1.5 Ingeleend personeel, zzp'ers, stagiaires en vrijwilligers .....	8
1.6 Aanstelling en verantwoording .....	10
1.7 Werving en selectie van de vertrouwenspersoon .....	10
1.8 Vertrouwenspersonen en diverse sleutelfiguren.....	11
2. PROFIEL EN POSITIONERING VAN VERTROUWENSPERSONEN .....	12
2.1 Competenties van de vertrouwenspersoon .....	12
2.2 Interne of externe vertrouwenspersonen .....	14
2.3 Rolconflicten .....	16
2.4 Afstand en nabijheid: kritische succesfactoren .....	17
2.5 De afbakening van het taakgebied van de vertrouwenspersoon .....	19
2.6 Secundaire taken van de vertrouwenspersoon .....	21
2.7 Een klacht over de vertrouwenspersoon .....	22
2.8 Vertrouwenspersonen, hun opleiding en certificering .....	23
2.9 De Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen .....	24
3. CONDITIES VOOR GOED FUNCTIONEREN VAN DE VERTROUWENSPERSONEN ...	25
3.1 Draagvlak bij de top .....	25
3.2 Aanpak bij de bron .....	25
3.3 Beleid op orde.....	25
3.4 Bescherming tegen benadeling.....	26
3.5 Verschoningsrecht .....	26
3.6 Faciliteiten.....	27
Bijlage 1: Competenties van de vertrouwenspersoon. ....	28
Bijlage 2: Schema voor een jaarverslag van de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen.....	30
Bijlage 3: Voorbeeld aanstellingsbrief interne vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen.....	32
Bijlage 4: Protocol doorbreken van vertrouwelijkheid.....	34

# **1. LEIDRAAD VERTROUWENSPERSONEN ONGEWENSTE ONGANGSVORMEN BINNEN ARBEIDSORGANISATIES**

## **Introductie**

De belangrijkste wet inzake ongewenste omgangsvormen binnen arbeidsorganisaties is de Arbowet. Onder ongewenste omgangsvormen wordt verstaan discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld en pesten. Daarnaast kent de wetgeving gelijke behandeling bepalingen over seksuele intimidatie en discriminatie.<sup>1</sup> Wat betreft het vormgeven van beleid in relatie tot de rol van vertrouwenspersonen stelt de wetgeving gelijke behandeling geen eisen. Om die reden gaat onderstaande tekst in op de verplichtingen van de Arbowet waar het gaat om de aanpak van ongewenste omgangsvormen en de rol van vertrouwenspersonen in dat kader. Deze leidraad is zowel bedoeld voor beleidsmakers binnen organisaties als vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen (in spe) en bijvoorbeeld leden van de OR die waar mogelijk naleving van voorschriften van arbeidsomstandigheden moet bevorderen dus ook op het gebied van PSA (art.28, lid 1 WOR).

Allereerst komen de Arbowet en het beleid inzake ongewenste omgangsvormen aan de orde waarna wordt ingezoomd op de rol van de vertrouwenspersoon in relatie tot die van andere functionarissen. Vervolgens komen profiel, positionering en het functioneren van de vertrouwenspersoon aan bod. Tot slot worden de condities besproken die vanuit de organisatie nodig zijn opdat

vertrouwenspersonen hun werk goed kunnen doen.

Wanneer in deze leidraad wordt gesproken over melders, klagers en slachtoffers wordt bedoeld medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen.

## **1. De kaders waarbinnen vertrouwenspersonen werkzaam zijn**

### **1.1 De Arbowet en ongewenste omgangsvormen**

De Arbowet verplicht werkgevers beleid te voeren tegen ongewenste omgangsvormen (artikel 3, lid 2). In de wet worden ongewenste omgangsvormen 'psychosociale arbeidsbelasting' genoemd. Dit betreft discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld en pesten. Het beleid moet zowel gericht zijn op de aanpak van 'interne' ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend gedrag afkomstig van collega's of leidinggevenden als op ongewenst gedrag afkomstig van zogenoemde derden: klanten, patiënten, leerlingen of passagiers. Jaarlijks wordt 24% van de werknemers geconfronteerd met ongewenst gedrag van personen van buiten en heeft 16% ervaring met grensoverschrijdend gedrag van collega's of leidinggevenden, zo blijkt uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). Ongewenst gedrag van de zogenaamde derden komt weliswaar vaker voor dan grensoverschrijdend gedrag van collega's of leidinggevenden, maar van dit laatste is de impact vele malen groter. Werkgevers moeten beleid voeren om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen en, als dat niet mogelijk is, te beperken. De verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen en operationaliseren van het beleid delegeert de werkgever vaak aan de Arbo-coördinator, de preventiemedewerker en/of aan HR. De meeste arbeidsorganisaties maken bij het vormgeven van beleid een onderscheid tussen de aanpak van ongewenst gedrag afkomstig van medewerkers en van agressie en geweld door personen van buiten.

Meestal vinden medewerkers het geen probleem de leidinggevende aan te spreken als er sprake is van grensoverschrijdend gedrag van de zogenoemde derden en heeft de

---

<sup>1</sup> Algemene wet gelijke behandeling

organisatie protocollen waarin wordt beschreven hoe om te gaan met de dienstverlening aan deze lastigvallers.

Daarnaast moet de getroffen medewerker worden beschermd tegen de nadelige gevolgen. Het is van belang dat voor hem of haar opvang beschikbaar is, De Inspectie SZW toetst hier het beleid inzake PSA ook op. Bij organisaties waar een groot risico bestaat op agressie en geweld door derden is vaak een bedrijfsopvangteam beschikbaar.

Medewerkers die last ervaren van bijvoorbeeld seksuele intimidatie of discriminatie van collega's of leidinggeven vinden het juist vaak moeilijker hun verhaal te doen bij een teamchef en om die reden stellen organisaties vertrouwenspersonen aan. Zij fungeren als eerste opvang voor medewerkers die last ervaren van grensoverschrijdend gedrag van collega's of leidinggevend en kunnen hen adviseren en ondersteunen bij de aanpak daarvan.

De vertrouwenspersoon die is aangesteld voor meldingen over 'interne' ongewenste omgangsvormen zou mogelijk ook geconsulteerd kunnen worden in gevallen waarin een (vertegenwoordiger van) de organisatie niet adequaat reageert op een melding van een medewerker over ongewenst gedrag van een klant of patiënt.

### **1.2 De Arbowet en vertrouwenspersonen**

De Arbowet is een kaderwet en bevat geen verplichting tot de aanstelling van een vertrouwenspersoon. Het beleid moet vorm krijgen 'volgens de stand van de wetenschap en de professionele dienstverlening'. Een toelichting op de wet vermeldt de aanstelling van een vertrouwenspersoon en het bestaan van een klachtenprocedure als voorbeelden hiervan. De werkgever mag een alternatief verzinnen voor de opvang van medewerkers die last ervaren van ongewenst gedrag, maar dat moet wel gelijkwaardig of beter zijn dan de aanstelling van een vertrouwenspersoon. Tot op heden zijn er geen gelijkwaardige of betere alternatieven bedacht.

De Inspectie SZW die controleert of het beleid van de werkgever voldoet aan de wet, checkt daarom tot op dit moment ook of er een vertrouwenspersoon beschikbaar is voor medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen door collega's of leidinggevend.

### **1.3 Vertrouwenspersoon: onderdeel van een klachtenstructuur buiten de lijn**

Veel bedrijven kennen een algemene klachtenstructuur waarbij een medewerker die een klacht heeft dit eerst met zijn/haar leidinggevende - de lijnfunctionaris - moet bespreken. Als de klacht niet naar tevredenheid is opgelost kan de medewerker zich wenden tot de naast hogere leidinggevende en zo verder. Gelet op de aard van de problematiek is het van belang om voor klachten over ongewenste omgangsvormen een klachtenstructuur buiten de lijn vorm te geven waarvan de vertrouwenspersoon een belangrijk onderdeel vormt en het voor medewerkers niet verplicht is altijd eerst de leidinggevende te consulteren

Medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen weten vaak nog niet goed wat ze daarmee willen doen. Vaak heeft men behoefte aan een vertrouwelijk oriënterend gesprek met iemand die kan adviseren over de mogelijkheden om een voor hen goede oplossing te realiseren. Leidinggevend en in tegenstelling tot vertrouwenspersonen echter geen vertrouwelijkheid garanderen. Hetzelfde geldt voor HR die meestal adviseur van het management is. Wanneer hen iets ter ore komt wat niet door de beugel kan, hebben zowel HR als leidinggevend tot taak actie te ondernemen, terwijl slachtoffers van pesten of seksuele intimidatie over het algemeen juist niet willen dat iemand het 'overneemt'. Hen is iets overkomen tegen hun wil en wanneer degene die zij in vertrouwen nemen vervolgens iets doet met hun casus zonder hun instemming, ontstaat – zij het op een ander niveau –

weer precies hetzelfde: iemand doet iets tegen hun wil terwijl het ook voor het herstelproces van belang is dat zij als slachtoffer over mogelijke interventies de regie hebben en houden. Vanzelfsprekend moeten medewerkers altijd een beroep kunnen doen op hun leidinggevende wanneer zij last hebben van ongewenste omgangsvormen door een collega, maar zij kunnen van hem of haar geen vertrouwelijkheid verwachten of adviezen die alleen gebaseerd zijn op hun specifieke belang.

Vertrouwenspersonen doen in principe niets wat een medewerker die last ervaart niet wil, zij laten de regie bij de medewerker. In tegenstelling tot leidinggevendenden kunnen vertrouwenspersonen medewerkers adviseren vanuit de belangen van degene die hem/haar consulteert. Wanneer de medewerker de leidinggevende om advies vraagt wat te doen bij grensoverschrijdend gedrag kan en mag deze niet alleen rekening houden met de belangen van degene die last ervaart, maar moet hij/zij ook de belangen van de organisatie en van de 'beklaagde' meewegen. Omdat vertrouwenspersonen vertrouwelijkheid kunnen beloven en geen rekening hoeven te houden met andere belangen dat die van degene die last ervaart, vergroot dat hun benaderbaarheid voor medewerkers. Als er vervolgens in overleg met de betreffende medewerker oplossingen gerealiseerd moeten worden kunnen leidinggevendenden wél een belangrijke rol spelen.

#### **1.4 Beleid ongewenste omgangsvormen en de taken van de vertrouwenspersoon**

De Arbowet verplicht tot beleid inzake het tegengaan of beperken van ongewenste omgangsvormen, zowel gericht op preventie als op de afhandeling van klachten. Hieronder een overzicht van taken en verantwoordelijkheden van diverse functionarissen in relatie tot die van vertrouwenspersonen.

##### **1.4.1 Curatieve traject**

De hoofdtaak van de vertrouwenspersoon ligt in de opvang, advisering, ondersteuning en begeleiding van medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen op het werk. Zoals aangegeven doet de vertrouwenspersoon in principe niets wat indruist tegen de wil van degene die hem of haar om raad of hulp vraagt, behalve in zeer uitzonderlijke situaties die bijvoorbeeld 'leven en dood' betreffen. Maar ook wanneer minderjarigen of medewerkers met een verstandelijke beperking aankloppen bij de vertrouwenspersoon moet deze soms – gedeeltelijk - de regie overnemen. Hoofdstuk 2 gaat nader in op de handelwijze van de vertrouwenspersoon bij het doorbreken van de vertrouwelijkheid.

Wanneer medewerkers zich in een vroegtijdig stadium bij de vertrouwenspersoon melden met hun casus, dit geen ernstige kwesties betreft en de zaak bovendien (nog) niet is geëscaleerd, zijn vaak doeltreffende oplossingen mogelijk in het zogenoemde juridisch informele circuit. Dat betekent dat er geen onderzoek nodig is naar 'waarheidsvinding' en het oplossingstraject niet gericht is op het nemen van arbeidsrechtelijke maatregelen tegen degene over wie geklaagd wordt. De inzet is het stoppen van het ongewenste gedrag. Wanneer sprake is van een één op één situatie zonder machtsverschillen en de relatie tussen beide partijen voordien goed was, kan de vertrouwenspersoon de medewerker die last ervaart helpen bij het vinden van de juiste woorden om in bepaalde situaties de eigen grenzen aan te geven. Een alternatief is dan, uiteraard met toestemming van de melder, het inschakelen van de leidinggevende. Wanneer deze de persoon over wie wordt geklaagd aanspreekt op het feit dat iemand klaagt over zijn/haar gedrag is dat vaak effectief. Soms realiseert betrokkene zich onvoldoende wat het effect is van zijn/haar gedrag, schrikt hij/zij van de impact die het heeft en biedt hij/zij in het ideale geval ook excuses aan. Anderen stoppen met het ongewenste gedrag omdat het blijkbaar in de gaten loopt en/of de leidinggevende de piketpaaltjes (nog eens) helder neerzet.

Het corrigerende gesprek met de collega over wie geklaagd wordt, behoort niet tot de taak van de vertrouwenspersoon maar van de leidinggevende. Die zit immers in de positie om iemand aan te spreken en te monitoren of het ongewenste gedrag inderdaad stopt.

Soms hebben medewerkers die een vertrouwenspersoon consulteren inzake ongewenste omgangsvormen meer hulp nodig dan alleen ondersteuning bij het oplossen van de casus binnen de organisatie, bijvoorbeeld als pestgedrag of intimidatie leidt tot psychische of in enkele gevallen tot psychosomatische klachten. Verwijzing naar reguliere hulpverleners is dan van belang. De vertrouwenspersoon is immers geen therapeut. Vertrouwenspersonen kunnen naar de huisarts, bedrijfsarts of maatschappelijk werk verwijzen voor verdere hulp. Daarnaast kan verwijzing naar bedrijfsmaatschappelijk werk een optie zijn. Per bedrijf kunnen de regelingen hiervoor verschillen.

Als er (ook) sprake is van andersoortige problematiek zoals een arbeidsconflict is verwijzing naar interne of externe adviseurs nodig. De vertrouwenspersoon kan uitzoeken naar welke instantie of persoon verwezen kan worden, draagt de betrokken medewerker vervolgens 'over' en 'bemoeit' zich verder niet met dat onderdeel van het probleem waarmee klager zich meldde. Alleen voor datgene wat betrekking heeft op (de aanpak van) het ongewenste gedrag blijft de vertrouwenspersoon de ondersteuner van de klager.

Bemiddeling tussen een klager en degene over wie wordt geklaagd kan ook leiden tot herstel van de (werk)relatie tussen beiden. Soms vragen klagers aan hun vertrouwenspersoon als bemiddelaar te fungeren omdat deze - zo hebben klagers ervaren - zich zo goed kan inleven in hun situatie. Maar een bemiddelaar moet een volstrekt onafhankelijke positie ten opzichte van beide partijen kunnen innemen en werkelijk tussen partijen staan, terwijl een vertrouwenspersoon min of meer partijdig is en de medewerker die last ervaart juist ondersteunt. Vanuit die positie is een vertrouwenspersoon voor degene tegen wie de klacht zich richt niet de neutrale, boven de partijen staande persoon. Waardoor de kans op een succesvolle bemiddeling afneemt.

Daarnaast is in het geval dat de vertrouwenspersoon van een melder optreedt als mediator het risico aanwezig dat de bemiddeling niet lukt en er alsnog een ander oplossingstraject gezocht moet worden. Omdat de vertrouwenspersoon in zijn/haar rol van mediator kennis heeft verzameld over allerlei zaken die de beklagde betreffen en deze informatie ten nadele van de melder zou kunnen werken, moet deze laatste op zoek naar een andere vertrouwenspersoon die hem/haar verder kan adviseren en ondersteunen.

Wel kan een vertrouwenspersoon als het conflict nog niet geëscaleerd is en de machtsverschillen niet te groot zijn, helpen bemiddeling in gang te zetten en een onafhankelijke mediator te zoeken. Uiteraard alleen als de melder dat wil. Een vertrouwenspersoon die gevraagd wordt als bemiddelaar op te treden bij een organisatie waarvoor hij/zij niet als vertrouwenspersoon werkzaam is, kan uiteraard wel op het verzoek om te bemiddelen ingaan.

Soms is een formeel onderzoek nodig om een uitspraak te krijgen over de gegrondheid van een klacht. Dit is vaak nodig om ook arbeidsrechtelijke maatregelen te kunnen nemen. Meestal betreft het cases die heel ernstig zijn of waarbij andere interventies zoals bemiddeling mislukten en stevige maatregelen zoals overplaatsing of ontslag de enig andere oplossing vormt. Dit is een pittig traject waarbij vertrouwenspersonen voor de klager een belangrijke ondersteunende rol kunnen spelen. Naast het geven van informatie over de klachtenprocedure en het bespreken van de kansen op succes - is er voldoende 'bewijs'? - betekent dat ook het bijstaan van de klager tijdens het onderzoek.

Een dergelijk onderzoek moet worden verricht door een onafhankelijke commissie waarvan de leden noch betrokkenheid hebben bij een van de partijen, noch belang hebben bij de

uitkomst van het onderzoek. Dit impliceert dat vertrouwenspersonen geen lid van een klachtencommissie kunnen zijn. Zeker niet als zij de klager hebben begeleid. Daarnaast is het onwenselijk dat vertrouwenspersonen in eenzelfde organisatie waar zij vertrouwenspersoon zijn in de klachtencommissie zitting nemen ook al fungeert een collega als vertrouwenspersoon voor de klager en er geen belangenverstrengeling ontstaat. De drempel voor medewerkers om de vertrouwenspersoon te consulteren wordt onnodig verhoogd wanneer deze persoon ooit als lid van een klachtencommissie is opgetreden waarbij een uitspraak werd gedaan die indertijd voor de klager ongunstig uitpakte. In zo'n geval kan de vraag rijzen of de vertrouwenspersoon zich eigenlijk wel voldoende kan verplaatsen in iemand die zich gepest voelt of anderszins met ongewenst gedrag wordt geconfronteerd.

Een gezamenlijke intervisie tussen vertrouwenspersonen in hetzelfde concern wordt ook onmogelijk als een van de deelnemers bij de bespreking van een casus tevens de pet op heeft van lid van een klachtencommissie, zij/hij is dan immers niet meer onbevooroordeeld als hij/zij vanuit een overleg met vertrouwenspersonen over voorkennis van een casus beschikt die hij/zij later als lid van de klachtencommissie moet beoordelen. Meer over de rol van de vertrouwenspersoon bij een klachtonderzoek in Hoofdstuk 2.

Soms zijn melders terecht of onterecht ontevreden over de wijze waarop de organisatie met hun klacht is omgegaan. Zij hebben dan de mogelijkheid een klacht in te dienen bij een externe instantie als de rechter of als het gaat om situaties van discriminatie of seksuele intimidatie betreft bij het College voor de Rechten van de Mens. De vertrouwenspersoon kan een medewerker over de beschikbare procedures adviseren maar voor ondersteuning moet de klager verwezen worden naar externe adviseurs zoals het juridisch loket of belangenbehartigers als bijvoorbeeld de vakbond of een rechtsbijstandsverzekeraar. De vertrouwenspersoon ondersteunt een medewerker die last heeft van het gedrag van een medewerker die een contract heeft met de organisatie. Wanneer het conflict verschuift van de beschuldigde medewerker naar de werkgever kan de vertrouwenspersoon deze melder niet meer ondersteunen. Ook niet gedeeltelijk. Vertrouwenspersonen kunnen zelf in een problematische situatie terecht komen als zij iemand moeten bijstaan in een conflict met de werkgever die ook hun werkgever is. Wanneer aangifte bij de politie aan de orde is kan de vertrouwenspersoon natuurlijk wel een rol vervullen: de aangifte is immers niet gericht tegen de organisatie maar tegen een individuele medewerker.

#### **1.4.2 Preventie**

##### Risico's aanpakken en de leerfunctie van de klachtenstructuur.

Naast de taak van vertrouwenspersonen bij de opvang en begeleiding van medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen hebben deze een - voornamelijk adviserende - rol bij de preventie van ongewenst gedrag op het werk. Dit houdt onder meer in dat vertrouwenspersonen de informatie die zij verzamelen bij de opvang en begeleiding van medewerkers vertalen naar managementinformatie. De Arbowet verplicht organisaties om in het kader van de RI&E de risico's inzake ongewenste omgangsvormen te inventariseren, een plan van aanpak op te stellen, de aanpak te evalueren en op basis van de opgedane ervaringen het beleid zo nodig bij te stellen (Arbobesluit artikel 2.15 en Arbowet artikel 3, lid 4). In dit kader mag de input van vertrouwenspersonen in combinatie met de informatie uit het tevredenheidsonderzoek bij medewerkers en de rapportage van de bedrijfsarts over mogelijke relaties tussen ziekteverzuim en psychosociale arbeidsbelasting niet ontbreken. Een jaarverslag kan hiertoe een goed instrument vormen. Niet alleen om aan te geven hoeveel meldingen de vertrouwenspersonen kregen, maar ook wat de aard daarvan was, welke oplossingen al dan niet gerealiseerd konden worden etc.

Het 'instituut' vertrouwenspersoon heeft als onderdeel van de klachtenprocedure een leerfunctie voor de organisatie: waar zitten knelpunten en hoe kan men voorkomen dat het ongewenste gedrag dat bij de vertrouwenspersonen werd gemeld zich blijft manifesteren. Als bijvoorbeeld veel meldingen gerelateerd zijn aan de stijl van leidinggeven kan hierop actie worden ondernomen.

#### Voorlichting over beleid

Werkgevers zijn verplicht voorlichting te geven over het beleid inzake psychosociale arbeidsbelasting (Arbobesluit artikel 2.15). Arbobeleid en ook de voorlichting over ongewenste omgangsvormen is primair een taak van de leidinggevenden. De vertrouwenspersonen kunnen zich bij een werkoverleg of andere sessie over het beleid laten uitnodigen om zichzelf te presenteren aan de medewerkers. Het werkt vaak drempelverlagend als een medewerker de vertrouwenspersoon acte de présence ziet geven. Na de introductie door de leidinggevende stelt de vertrouwenspersoon zich voor en geeft aan hoe men hem of haar kan bereiken en wat een medewerker wel en niet van een vertrouwenspersoon kan verwachten.

Soms vragen organisaties de vertrouwenspersoon de hele voorlichting aan medewerkers voor hun rekening te nemen. Behalve dat dit niet tot zijn/haar taken behoort kan dat het de indruk wekken dat het beleid op dit terrein onvoldoende de aandacht en support heeft van leidinggevenden en het -overdreven gesteld- vooral een hobby is van de vertrouwenspersonen. Voor medewerkers kan dat een drempel opwerpen om de vertrouwenspersoon te consulteren. Als je er immers niet zeker van bent of de leiding jouw melding uiteindelijk wel serieus wil oppakken en je beschermt tegen benadeling bij eventuele verdere stappen, heeft het dan wel zin om je bij de vertrouwenspersoon te melden? Voor een luisterend oor of een zakdoek voor de tranen kun je veelal ook wel bij familie of vrienden terecht.

Belangrijk is dat de voorlichting niet eenmalig plaatsvindt maar regelmatig en via diverse media gebeurt. Te denken valt aan aandacht voor de thematiek in het personeelsblad of het digitale equivalent daarvan. Ook moet de informatie over de vertrouwenspersonen beschikbaar zijn op het intranet. Om de vertrouwenspersoon in beeld te houden is een interview met hem of haar op de medewerkersportal van de organisatie een optie. De verantwoordelijkheid voor het opstellen en vormgeven van het voorlichtingsplan ligt overigens niet bij de vertrouwenspersonen maar bij de Arbo -coördinator, bij HR of - gedelegeerd- bij de afdeling communicatie.

#### **1.5 Ingeleend personeel, zzp'ers, stagiaires en vrijwilligers**

Werkzaamheden die niet tot de kerntaken van een organisatie behoren, worden over het algemeen uitbesteed. Denk aan de schoonmaak, de catering en de beveiliging. Daarnaast schakelen organisaties uitzendkrachten in voor 'ziek en piek' maar in toenemende mate ook voor reguliere werkzaamheden. De eigen werkgever is verantwoordelijk voor veilige arbeidsomstandigheden. Dit betekent onder andere beschikbaarheid van een vertrouwenspersoon bij bijvoorbeeld het schoonmaakbedrijf waar deze medewerkers terecht kunnen als zij gepest worden door een directe collega of last ervaren van een werknemer van de opdrachtgever of een ander ingeleend bedrijf. Medewerkers van een ingeleend bedrijf doen in de praktijk soms ook een beroep op de vertrouwenspersoon van de opdrachtgever. De Arbowet kent geen verordening hieromtrent, maar verplicht werkgevers die op dezelfde werkplek werk laten verrichten wel om afspraken te maken over het Arbobeleid (artikel 19). Met betrekking tot ongewenste omgangsvormen gaat het onder meer om de vraag of de medewerker van de beveiliging de vertrouwenspersoon van de opdrachtgever mag raadplegen en om de afspraken die zijn gemaakt over diens beschikbaarheid voor ingeleend personeel.



Wanneer sprake is van een gezagsrelatie geldt de Arbowet onverkort. Dat betekent dat uitzendkrachten en zzp'ers die onder gezag werken door de werkgever net als andere werknemers beschermd moeten worden tegen psychosociale arbeidsbelasting. Zij zouden dus naast toegang tot een vertrouwenspersoon van de eigen werkgever ook de vertrouwenspersoon of –personen van opdrachtgever moeten kunnen consulteren.<sup>2</sup> Vaak voelen ingeleende krachten zich bijna evenzeer verbonden met het bedrijf van de opdrachtgever als met de eigen werkgever. De vertrouwenspersoon van de opdrachtgever kan in ieder geval fysiek toegankelijker zijn dan die van de eigen werkgever. Zeker wanneer het urgente kwesties betreft mag er geen onduidelijkheid bestaan of een vertrouwenspersoon van een opdrachtgever formeel tijd mag besteden aan de opvang van een medewerker van een ingeleend bedrijf.

Wanneer vertrouwenspersonen werkzaam bij de opdrachtgever benaderd worden door werknemers van een ingeleend bedrijf kan - afhankelijk van de regeling of de casus - inschakeling van of verwijzing naar de vertrouwenspersoon van de eigen werkgever aan de orde zijn. Om die reden is het van belang dat vertrouwenspersonen beschikken over een actuele lijst van alle vertrouwenspersonen van de ingeleende bedrijven. Arbo-coördinatoren kunnen hierin voorzien middels afspraken met de diverse ingehuurde dienstverleners.

### **Voorbeeld schoonmaak**

*Maryam trad twaalf jaar geleden voor 28 uur in dienst bij schoonmaakbedrijf A. Ze was met een paar collega's verantwoordelijk voor een schoon gebouw bij drie organisaties waar het bedrijf de aanbesteding destijds had gewonnen: een school, een stadhuis en een zorginstelling. Na een paar jaar verloor het schoonmaakbedrijf echter de aanbesteding bij de gemeente en de school. De school huurde daarna schoonmaakbedrijf B in en de gemeente schoonmaakbedrijf C. Omdat het personeel in principe meegaat met de nieuwe dienstverlener had Maryam na een paar jaar dus drie werkgevers. Nu, twaalf jaar later, heeft de gemeente inmiddels de schoonmaak weer aan een ander schoonmaakbedrijf gegund en is Maryam mee overgestapt van werkgever C naar werkgever D. Bij de school heeft bedrijf E de opdracht gegund gekregen en is Maryam daar nu toe aan haar derde werkgever. De organisaties waar ze schoonmaakt blijven echter dezelfde en met de mensen daar voelt zij zich het meest verbonden. Gelukkig kon ze onlangs terecht bij de vertrouwenspersoon van de school toen twee schilders van het aannemingsbedrijf dat daar bezig was, dreigende taal over haar hoofddoek uitten. Deze schilders bleken meer vrouwen met een hoofddoek te hebben beledigd, ook moeders van leerlingen, en werken inmiddels niet meer bij de school.*

Daarnaast zijn er binnen bedrijven vaak stagiaires en zzp'ers werkzaam. Een organisatie is niet alleen verantwoordelijk voor de veiligheid van eigen werknemers maar ook voor die van stagiaires en zzp'ers. Daarom zouden ook zij een beroep op de vertrouwenspersoon van de organisatie moeten kunnen doen. Waarbij voor stagiaires geldt dat ook de onderwijsinstelling van waaruit zij stage lopen betrokken wordt bij de afspraken hieromtrent, analoog aan de afspraken over Arbobeleid tussen alle werkgevers die op een werkplek werk laten verrichten. Tussen verschillende werkgevers zijn heldere afspraken nodig over de beschikbaarheid van vertrouwenspersonen en vanzelfsprekend omtrent het geven van informatie daarover aan de medewerkers van de ingeleende bedrijven. Ook zzp'ers en stagiaires maken deel uit van de voorlichting over psychosociale arbeidsbelasting.

---

<sup>2</sup> <https://www.kennisplatformwerkeninkomen.nl/documenten/publicaties/2018/06/01/uitzendkrachten-en-pestgedrag-op-de-werkvloer>

## Vrijwilligers

Vrijwilligers vallen niet onder de Arbowet tenzij er sprake is van fysiek gevaarlijke omstandigheden. Dat neemt niet weg dat veel organisaties met name in de zorg, de sociaal-culturele sector en de sport, beleid ontwikkelen tegen pesten, seksuele intimidatie, discriminatie, agressie en geweld en in dit kader vertrouwenspersonen aanstellen op wie ook vrijwilligers een beroep kunnen doen.

### **1.6 Aanstelling en verantwoording**

Vertrouwenspersonen zijn over het algemeen 'gewone' werknemers en dan is vertrouwenspersoon een nevenfunctie of een rol zoals het ook wel wordt genoemd. Deze rol is enigszins vergelijkbaar met die van bedrijfshulpverlener. Niet elke hoofdfunctie is goed verenigbaar met die van (interne) vertrouwenspersoon. Daarover meer in Hoofdstuk 2. In hun hoofdfunctie zijn vertrouwenspersonen verantwoording verschuldigd aan hun directe leidinggevende, maar in hun rol als vertrouwenspersoon alleen aan de werkgever, die op zijn/haar beurt deze taak soms delegeert aan HR. De werkgever stelt de vertrouwenspersoon aan en is degene aan wie vertrouwenspersonen (geanonimiseerd) rapporteren, bijvoorbeeld in de vorm van een jaarverslag.

Het is aan te bevelen de vertrouwenspersoon voor een bepaalde periode aan te stellen, bijvoorbeeld voor vier jaar met de mogelijkheid van (eenmalige) verlenging. Na vier jaar is er een moment van evaluatie. Opteert de vertrouwenspersoon zelf voor verlenging? Maar ook: voldoen vertrouwenspersonen aan de binnen de organisatie afgesproken/aangegane verplichtingen in het kader van bij- en nascholing en het opstellen van een jaarverslag?

Voor interne vertrouwenspersonen geldt over het algemeen dat zij voor hun nevenfunctie of rol niet extra worden betaald. Sommige organisaties geven medewerkers met een nevenfunctie of rol als BHV'er of vertrouwenspersoon een kleine jaarlijkse vergoeding als blijk van waardering. (Zie voor een voorbeeld voor een contract voor de aanstelling van een vertrouwenspersoon bijlage 3).

De OR die toeziet op naleving van de Arbowet ontvangt van de werkgever/bestuurder vanwege deze taak onder andere ook het jaarverslag van de vertrouwenspersoon en kan de vertrouwenspersoon eveneens uitnodigen voor een toelichting.

Sommige bedrijven stellen) een externe vertrouwenspersoon aan, soms naast een interne vertrouwenspersoon. Hiervoor geldt wat betreft de aanstelling en verantwoording hetzelfde als voor de interne vertrouwenspersoon.

### **1.7 Werving en selectie van de vertrouwenspersoon**

Voorafgaand aan de werving en selectie van een interne vertrouwenspersoon of team van vertrouwenspersonen is een beschrijving nodig van het profiel en als het gaat om meerdere vertrouwenspersonen het teamprofiel (zie voor profiel en teamprofiel hoofdstuk 2).

Gekozen kan worden voor een open sollicitatie onder medewerkers. Naast beschikbare schriftelijke informatie kan aan de sollicitatieprocedure een informatiebijeenkomst voorafgaan over de taken en verantwoordelijkheden van de vertrouwenspersoon, combinatie met hoofdfunctie, etc.

Soms ook worden medewerkers die geschikt geacht worden gevraagd deze rol te vervullen. Wat betreft de selectie zijn goede ervaringen zijn opgedaan met een sollicitatiecommissie bestaande uit een vertegenwoordiger van HR, de medezeggenschap en een (externe) deskundige. Onderdeel van de procedure kan een assessment zijn. Kandidaten hoeven nog

niet te beschikken over alle kennis en vaardigheden maar wel over de competenties deze te ontwikkelen.

Afgeraden wordt de vertrouwenspersoon via verkiezingen onder het personeel aan te stellen. Nog los van de vraag of degenen die gekozen worden voldoen aan de eisen die aan vertrouwenspersoenen worden gesteld kan het in organisaties met nog weinig draagvlak voor het beleid dan gebeuren dat iemand gekozen wordt die een exponent is van de dominante groep. Daarmee kan deze persoon onvoldoende toegankelijk zijn voor degenen die juist last hebben van het gedrag van deze groep.

Middels basiscursussen voor vertrouwenspersonen en intervisie kunnen kennis en vaardigheden op peil gebracht worden. Er zijn verschillende opleiders op de markt die dergelijke voorzieningen aanbieden.

Er is daarnaast een breed aanbod van organisaties die externe vertrouwenspersonen 'leveren' al dan niet als aanvulling op interne vertrouwenspersonen.

Het aanbod voor cursussen die geaccrediteerd zijn door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV) is te vinden op hun website: [www.lvv.nl](http://www.lvv.nl). Op die website staat ook een overzicht van beschikbare gecertificeerde externe vertrouwenspersonen. Zie voor meer informatie over de LVV en de certificering door de LVV paragrafen 2.8 en 2.9.

Uiteraard moeten externe vertrouwenspersonen voldoen aan dezelfde eisen als de interne. Een aandachtspunt bij een 'eenpitter' als externe vertrouwenspersoon zijn de afspraken rond vervanging bij ziekte en vakantie.

### **1.8 Vertrouwenspersonen en diverse sleutelfiguren**

Om hun werk goed te kunnen doen moeten vertrouwenspersonen contacten onderhouden met diverse sleutelfiguren in de organisatie die betrokken zijn bij de aanpak van ongewenste omgangsvormen op het werk. Allereerst met de werkgever die hen aanstelt maar ook met personen naar wie medewerkers kunnen worden verwezen, zoals de bedrijfsarts, het bedrijfsmaatschappelijk werk of, indien aanwezig, een ombudsfunctionaris. Op hun beurt kunnen zij natuurlijk ook naar de vertrouwenspersoon verwijzen. Daarnaast zijn contacten nodig met (de voorzitter van) de klachtencommissie en bijvoorbeeld een compliance officer en met degenen die verantwoordelijk zijn voor het beleid. Denk hierbij aan HR, de Arbo-coördinator en de preventiemedewerker.

De vertrouwenspersoon heeft ook contacten met de OR, die een rol speelt bij het arbobeleid binnen de organisatie, naleving van voorschriften inzake arbeidsomstandigheden moet bevorderen (art.28, lid 1, WOR) en moet waken tegen discriminatie op de werkvloer (art. 28, lid 3 , WOR). Daarnaast kunnen contacten met de interne toezichthouder, zoals de raad van commissarissen of de raad van toezicht van belang zijn. Het is aan te bevelen om een verantwoordelijke functionaris vanuit HR of de Arbo- coördinator te belasten met de taak een jaarlijks schema van afspraken te maken en te zorgen voor afstemming tussen de diverse functionarissen, inclusief de vertrouwenspersonen.

## 2. PROFIEL EN POSITIONERING VAN VERTROUWENSPERSONEN

Bij het aanstellen van een vertrouwenspersoon kijkt men vanzelfsprekend eerst naar diens geschiktheid voor deze functie. In paragraaf 1 van dit hoofdstuk worden de competenties van de vertrouwenspersoon besproken. Deze paragraaf behandelt tevens de vereiste betrouwbaarheid van vertrouwenspersonen. Maar daarmee is men er nog lang niet! Er zijn ook andere – eveneens belangrijke – factoren die de keuze voor een bepaalde vertrouwenspersoon tot een succes maken. Het gaat namelijk ook om de keuze voor een interne of een externe vertrouwenspersoon, of misschien wel een combinatie van beide. Paragraaf 2 geeft hier uitsluitend over en behandelt bovendien, behalve de kwestie van honorering, hoeveel vertrouwenspersonen een organisatie nodig heeft. Ook daarmee is het plaatje niet compleet. Want hoe verhoudt de functie van vertrouwenspersoon zich tot de andere functies die deze binnen de organisatie heeft? En hoe zit het met de combinatie vertrouwenspersoon en OR- of COR-lid? Of met de combinatie van P&O/HR-medewerker en vertrouwenspersoon? Zie hiervoor paragraaf 3 van dit hoofdstuk.

In de praktijk blijken zogenaamde kritische succesfactoren te bestaan wat betreft het aspect afstand-nabijheid van vertrouwenspersonen. Hoe ver af of nabij ervaart men de afstand tot de vertrouwenspersoon geografisch gezien en hoe ervaart men de psychologische afstand? Paragraaf 4 stelt deze zaken en de mogelijke consequenties ervan aan de orde. Een ander punt is de afbakening van het taakgebied van de vertrouwenspersoon. Wie 'mogen' zich bij de vertrouwenspersoon voegen en wie niet? Kunnen medewerkers met alle problemen bij de vertrouwenspersoon terecht? En kunnen de rollen vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen en vertrouwenspersoon integriteit gecombineerd worden? Paragraaf 5 geeft antwoord op deze vragen. In paragraaf 6 gaat het over de secundaire taken van de vertrouwenspersoon. Hoewel vertrouwenspersonen vanzelfsprekend vooral het goede proberen te doen, kan er toch wel eens iets misgaan. Vaak kan zoiets informeel worden opgelost. Maar er zijn situaties denkbaar waarin een informele oplossing niet voldoet. Aan de correcte weg om formeel te kunnen klagen over de handelwijze van de vertrouwenspersoon besteedt paragraaf 7 aandacht. De paragrafen 8 en 9 van dit hoofdstuk zijn gewijd aan respectievelijk de scholing van vertrouwenspersonen en hun beroepsvereniging: de Landelijke Vereniging voor Vertrouwenspersonen (LVV).

### 2.1 Competenties van de vertrouwenspersoon

Vertrouwenspersonen hebben verschillende taken. Hun competenties hangen daar (uiteraard) mee samen. De taken van een vertrouwenspersoon omvatten:

- *Cliëntgebonden taken*. Deze houden direct verband met, of vloeien direct voort uit het persoonlijke contact met medewerkers die melden op het werk last te hebben (gehad) van ongewenst gedrag, zoals opvang en begeleiding.
- *Organisatie gebonden taken*. Deze hebben te maken met het functioneren in de organisatie waar de vertrouwenspersoon werkzaam is, zoals meedenken over beleid, wat zowel het signaleren van knelpunten kan inhouden als het gevraagd of ongevraagd adviseren van de directie over beleid.
- *Professie gebonden taken*. Deze betreffen de ontwikkeling van de vertrouwenspersoon in zijn of haar rol, zoals deskundigheidsbevordering en profilering van de professie, bijvoorbeeld in de vorm van voorlichting die de vertrouwenspersoon geeft over zijn of haar werkwijze.

De vakvereniging voor vertrouwenspersonen (de LVV, zie paragraaf 8) oordeelt de volgende acht competenties noodzakelijk voor een vertrouwenspersoon:

- Gewetensvol
- Inlevingsvermogen
- Luisteren
- Analytisch, organisatiesensibiliteit en strategisch inzicht
- Adviesvaardig
- Communicatief vaardig
- Vermogen tot reflectie op zichzelf en op anderen
- Kennis

In bijlage 1 worden de door de LVV genoemde competenties meer gedetailleerd uitgewerkt.

Het is zinvol de lijst competenties die de LVV opstelde te complementeren met sectorspecifieke competenties.

### **Sectorspecifieke competenties**

*Een vertrouwenspersoon van een bedrijf waar ingevolge de Participatiewet medewerkers met een zintuiglijke beperking instromen, heeft ten behoeve van de eventuele opvang en begeleiding van deze 'nieuwe' medewerkers méér of andere communicatieve vaardigheden nodig dan voorheen voor de 'oude' medewerkers. Communiceren met slechtziende of gehoorbeperkte mensen vereist wezenlijk specifieke vaardigheden!*

*Een ander voorbeeld. Een universitair docent zal niet gemakkelijk zijn/haar beklag doen bij een vertrouwenspersoon met een MBO-diploma. Hij of zij verwacht weliswaar niet meteen een hoogleraar, maar is toch blij als de vertrouwenspersoon een academisch denkniveau blijkt te hebben.*

### **Communicatieve vaardigheden**

*Een manager van een ICT-bedrijf: Wij hebben een externe vertrouwenspersoon die haar jaarverslag kwam presenteren. Een aardig verhaal hoor, ze had goed zicht op een van de afdelingen waar sinds het laatste jaar heel wat heeft gespeeld, waardoor verschillende mensen in de knel kwamen. Prima dat die een weg naar deze vertrouwenspersoon hadden weten te vinden. Eén ding bevreedde me echter. Zij deelde een papieren jaarverslag uit. Nou, daarmee scoor je echt niet in onze papierloze organisatie. En ze gebruikte die ouderwetse PowerPoint in haar presentatie. Dan denk ik toch dat ze niet helemaal een goede aansluiting met ons heeft weten te vinden.*

### **Het vermogen te reflecteren**

*Een vertrouwenspersoon: Ik heb echt heel veel aan mijn intervisie. Vanwege de vertrouwelijkheid kan ik eigenlijk alleen in mijn intervisiegroep vertellen waar ik mee geconfronteerd word. En wat ik lastig vind. En natuurlijk vind ik het weleens moeilijk als ze in mijn intervisiegroepje best kritisch zijn, zoals onlangs toen ik het over een '#Metoo'tje' had en ze vonden dat ik het op die manier bagatelliseerde en een waardeoordeel uitsprak. Ter plekke ging ik daar tegenin, maar in de auto naar huis bedacht ik dat ze eigenlijk wel gelijk hadden. Ik merkte dat ik er toen toch een beetje anders tegenaan ging kijken.*

### **Vertrouwelijkheid**

Aparte vermelding verdient de competentie om vertrouwelijke of persoonlijke informatie echt vertrouwelijk te houden. Dit is een groot goed voor vertrouwenspersonen. Die vertrouwelijkheid geldt te allen tijde en ten aanzien van iedereen, óók de eigen leidinggevende of de directie, en eindigt niet bij het beëindigen van de functie vertrouwenspersoon. Slechts met expliciete toestemming van een melder kan de vertrouwenspersoon zaken met naam en toenaam benoemen.

Vertrouwenspersonen hebben de verplichting een jaarverslag op te stellen over hun activiteiten, met daarin een analyse van de zaken die zij zijn tegen gekomen. Dit gebeurt niet alleen anoniem, maar ook niet herleidbaar naar concrete personen. Er zijn omstandigheden dat een vertrouwenspersoon zaken niet langer vertrouwelijk kan of mag houden. Dat zal bijvoorbeeld aan de orde zijn als de melder of anderen werkelijk (fysiek) gevaar lopen. In dat geval toetst de vertrouwenspersoon zijn idee/overtuiging bij een collega-vertrouwenspersoon of nog beter: een opleider of supervisor van vertrouwenspersonen. Bij bevestiging legt de vertrouwenspersoon deze overtuiging voor aan de melder. In de praktijk blijkt dan vaak dat melders de overtuiging kunnen delen dat zaken op tafel leggen de beste optie is. Dit alles blijkt niet een gemakkelijke route. Het protocol 'doorbreken van de vertrouwelijkheid', ontleend aan hulpverleners met een beroepsgeheim, is hierbij een hulpmiddel (zie bijlage 4).

De vertrouwelijkheid van een vertrouwenspersoon geldt overigens niet meer indien een strafbaar feit is gepleegd en de politie (via de Officier van Justitie) om gegevens vraagt. Er bestaat namelijk niet een wettelijk verschoningsrecht voor vertrouwenspersonen. De vertrouwelijkheid geldt eveneens niet indien een arbeidsconflict vanwege ongewenste omgangsvormen bij de rechter terecht komt. Vertrouwenspersonen in het onderwijs worden geconfronteerd met andere regels over vertrouwelijkheid en zelfs een meldplicht als het om het vermoeden van een zedenmisdrijf gaat ten aanzien van minderjarigen.

### ***Vertrouwelijkheid is niet gemakkelijk***

*Een vertrouwenspersoon: Vertrouwelijkheid lijkt gemakkelijker dan het is. Op een van onze afdelingen was iemand echt ziek geworden vanwege het pestgedrag van wel drie collega's tegelijk. Niet lang na zijn ziekmelding ging de man ontzettend over de tong. Hij zou de kantjes er vanaf lopen en zogenaamd ziek zijn. Ik werd er niet goed van en moest echt op mijn tong bijten.*

*Een vertrouwenspersoon: Ik wilde op een bepaalde afdeling voorlichting geven over discriminatie. De leiding vond het weliswaar OK, maar zei er wel bij dat ik me bezighield met problemen die er niet waren, want op zijn afdeling was discriminatie niet aan de orde. Terwijl ik dat jaar al twee medewerkers van zijn afdeling bij me had gehad. Wat had ik hem graag de waarheid verteld!*

## **2.2 Interne of externe vertrouwenspersonen**

### Interne vertrouwenspersonen

Een interne vertrouwenspersoon is een medewerker van de organisatie die tevens de rol of nevenfunctie heeft van vertrouwenspersoon. Iedere interne vertrouwenspersoon heeft dus een basisfunctie. Het is zaak ervoor te zorgen dat de verwachtingen en taken die bij de rol/nevenfunctie van vertrouwenspersoon horen niet in conflict komen met de verwachtingen en taken die aan iemands basisfunctie worden gesteld.

Voor sommige vertrouwenspersonen geldt dat 'vertrouwenspersoon' hun hoofdfunctie is. In de schoonmaaksector zien wij dit bijvoorbeeld bij enkele grote bedrijven. Voordeel is dat het vertrouwenspersonenwerk voor deze functionarissen altijd prioriteit heeft (ze hoeven immers geen rekening te houden met prioriteiten die vanuit hun basisfunctie gesteld kunnen worden). En juist omdat het hun hoofdfunctie is kunnen zij vaak hun expertise beter ontwikkelen dan vertrouwenspersonen die dit werk 'erbij' doen.

### Externe vertrouwenspersonen

Een externe vertrouwenspersoon is een vertrouwenspersoon van buiten de organisatie. Kleine organisaties doen er goed aan om niet een interne maar een externe

vertrouwenspersoon aan te stellen, omdat iedere medewerker in een kleine organisatie alle andere medewerkers kent. Een interne vertrouwenspersoon zou dus niet alleen de melder kennen maar ook de medewerker over wie de melder klaagt. In zulke gevallen ontstaan snel belangenconflicten. Want hoe onbevooroordeeld kan men staan tegenover partijen met wie men óók een functionele en misschien wel belangrijke (werk)relatie heeft?

Grotere organisaties kiezen overigens optimaal voor interne vertrouwenspersonen die worden aangevuld door externe. Soms omdat men zich realiseert dat niet alle medewerkers zich op hun gemak of veilig genoeg voelen bij een interne functionaris die de rol van vertrouwenspersoon 'erbij' heeft. In andere gevallen zoekt men naar een zwaarder opgeleide externe vertrouwenspersoon die de interne vertrouwenspersonen kan ondersteunen en de 'moeilijke gevallen' voor zijn of haar rekening neemt. Externe vertrouwenspersonen zijn soms 'eenpitters'. Vanwege de extra eisen die aan externe vertrouwenspersonen worden gesteld zien wij steeds vaker dat bedrijven een externe vertrouwenspersoon betrekken van een arbodienst of een in dit werk gespecialiseerde organisatie.

### **Voorbeelden**

*Hoofd P&O van een organisatie met 1000+ medewerkers:*

*Wij hebben circa acht interne vertrouwenspersonen, en één externe. De interne vertrouwenspersonen zijn er voor alle medewerkers, de externe hebben we aangesteld voor de vijftig hoogste functionarissen van de organisatie die natuurlijk never en nooit naar een van de interne vertrouwenspersonen zullen gaan. Ze zijn veel te bang dat zo'n interne vertrouwenspersoon toch zijn of haar mond voorbij praat, en we zien de koppen dan al in de krant. Verder ken ik mijn pappenheimers echt wel, onze top-50 gaat zijn beklag echt niet doen bij personeelsleden die in hun basisfunctie lager zitten dan zij zelf.*

### **Een bank**

*Wij hadden een extreme casus en vroegen ons af waarom de klagers/melders niet een van onze vertrouwenspersonen in de arm hadden genomen. Achteraf begrepen we het eigenlijk wel. De persoon over wie het ging was zo'n beetje de kroonprins van een bepaald onderdeel. Niemand durfde het aan om intern iets ten nadele van hem naar voren te brengen.*

### Het aantal vertrouwenspersonen

Vaak wordt de vraag gesteld hoeveel vertrouwenspersonen er nodig zijn op hoeveel medewerkers: 1 op 100, 1 op 1000?

Dit is echter de verkeerde vraag. Gesteld kan namelijk worden dat hoe homogener het personeelsbestand van de organisatie is, hoe minder vertrouwenspersonen men 'nodig' heeft om met iedere potentiële melder te kunnen communiceren. Maar daarnaast geldt: hoe meer locaties, hoe meer vertrouwenspersonen nodig zijn. Een gemeente met afdelingen van de afvalverwerking tot de bestuursdienst, gevestigd in gebouwen die verspreid liggen door de stad, heeft uitgaande van hetzelfde aantal medewerkers méér vertrouwenspersonen nodig om de gewenste laagdrempeligheid van 'het instituut vertrouwenspersoon' te bereiken, dan bijvoorbeeld een zuivelbedrijf met ongeveer evenveel werknemers waar de werkzaamheden op één locatie worden verricht.

### De inschaling van de vertrouwenspersoon

Vertrouwenspersoon is voor medewerkers een rol naast hun basisfunctie. Zij verrichten het werk van vertrouwenspersoon naast hun reguliere werkzaamheden, ze worden er niet extra voor betaald, er is geen aparte inschaling, en de tijd die zij eraan besteden wordt in de praktijk vrijwel nooit van tevoren vastgesteld of gemaximeerd.

Dit mag de gebruikelijke gang van zaken zijn, het is zeker geen gewenste situatie want de druk van het al dan niet (voldoende) tijd besteden aan het werk als vertrouwenspersoon komt exclusief te liggen bij de medewerker die deze vertrouwensrol bekleedt. Op deze manier raken functionarissen dubbel belast en zullen ze soms de neiging hebben om óf de rol van vertrouwenspersoon minimaal in te vullen óf te beknibbelen op hun basisfunctie. Beter is het om de functie van vertrouwenspersoon te blijven beschouwen als rol, met dien verstande dat men als vertrouwenspersoon formeel de ruimte krijgt om een nader te bepalen aantal uren per jaar aan deze functie te besteden. In dat geval kan het aantal uren concreet worden benoemd met een eventuele bovengrens. Ten hoogste een vijfde deel van de reguliere werktijd besteden aan de rol van vertrouwenspersoon lijkt een realistische bovengrens. Een en ander in samenhang met het aantal medewerkers waarvoor de vertrouwenspersoon functioneert.

### 2.3 Rolconflicten

De combinatie van de rol als vertrouwenspersoon met andere functies of rollen is kwetsbaar en de kans bestaat dat er conflicten ontstaan wanneer medewerkers in hun rol als vertrouwenspersoon bekend raken met zaken die zij niet vertrouwelijk zouden mogen houden als zij daarover in hun basisfunctie hadden gehoord.

Enkele voorbeelden:

- De leidinggevende die als vertrouwenspersoon hoort dat een van zijn/haar medewerkers een collega zou pesten, kan de pester niet aanspreken op diens vermeende gedrag omdat hij/zij dit in zijn/haar rol als vertrouwenspersoon vertrouwelijk moet houden.
- De P-adviseur of HR-medewerker die als vertrouwenspersoon hoort dat een medewerker ziek wordt van de bejegening door een leidinggevende, mag dit niet ter sprake brengen bij de leidinggevende die hij/zij vanuit zijn/haar basisfunctie ondersteunt.
- Het OR-lid dat van een medewerker hoort dat hij/zij last heeft van intimidatie door een leidinggevende mag dit niet vertellen aan de collega's in de OR, maar mag deze kennis evenmin gebruiken in bijvoorbeeld de discussie van de OR met de directie over het beleid sociale veiligheid. Staan voor de belangen van het collectief (OR taak) kan op die manier haaks staan op de belangen van het individu (de vertrouwenspersoon).

Uit bovenstaande voorbeelden blijkt wel dat goed moet worden nagedacht over eventuele wenselijke combinaties van basisfuncties en de rol van vertrouwenspersoon. Over het algemeen geldt: vermijd de combinatie van HR-vertrouwenspersoon, medezeggenschap-vertrouwenspersoon en leidinggevende-vertrouwenspersoon. Met dan wel weer de kanttekening dat een leidinggevende soms weer wél de rol van vertrouwenspersoon kan hebben voor anderen dan de eigen medewerkers!

Ook al probeert men eventuele rolconflicten zo veel mogelijk uit te sluiten, er kunnen nog altijd onvoorziene problemen opduiken.

*Een teamcoach is ook vertrouwenspersoon. Hij wordt geconsulteerd door een medewerkster die aangeeft gestalkt te worden door een van haar collega's. Hij realiseert zich dat de stalkende collega een van de teamleden is in de teamcoaching. Hij legt de directie voor dat hij niet tegelijk zowel teamcoaching kan doen als de medewerkster ondersteunen. De directie stelt dat zijn hoofdfunctie prioriteit heeft. Hij moet de meldster verwijzen naar een collega-vertrouwenspersoon en de teamcoaching vervolgen. De vertrouwenspersoon probeert dat echt maar het lukt hem niet om níét naar de medewerker te kijken als stalker en naar de meldster als slachtoffer. Hij geeft de opdracht van teamcoaching terug aan zijn werkgever.*



## 2.4 Afstand en nabijheid: kritische succesfactoren

De vertrouwenspersoon is de laagdrempelige voorziening waar medewerkers terecht kunnen die last hebben van ongewenste omgangsvormen. Om laagdrempelig te zijn dient voldaan te worden aan vier 'kritische succesfactoren' voor de vertrouwenspersoon:

### Bereikbaarheid

De vertrouwenspersoon moet bereikbaar zijn. Letterlijk. De vertrouwenspersoon verblijft voor zijn of haar werk dus niet te vaak in het buitenland, maar voor de gemiddelde Amsterdamse medewerker is een vertrouwenspersoon in de vestiging Rotterdam misschien ook wel een brug te ver! Bereikbaarheid heeft niet alleen te maken met aanwezigheid op het werk, het betekent ook dat een dienstverband van minder dan twintig uur voor een vertrouwenspersoon een minpunt is. Fysieke bereikbaarheid is heel belangrijk.

### Onafhankelijke positie

Ook dient de vertrouwenspersoon een onafhankelijke positie te hebben. Dat wil ten eerste zeggen dat hij/zij in zijn/haar hoofdfunctie over handelen of tijdsbesteding geen verantwoording hoeft af te leggen aan zijn/haar 'eigen baas' (in zijn/haar hoofdfunctie dus), en ten tweede geen rekening hoeft te houden met de belangen van de organisatie. Dat is nogal wat.

Een voorbeeld: stel dat de vertrouwenspersoon wordt benaderd door een medewerker met forse klachten over het hoofd ICT. Moet de vertrouwenspersoon dan sussen en bagatelliseren en met alle macht proberen de melder af te houden van concrete stappen jegens de lastigvaller? Of kan de vertrouwenspersoon zonder aanzien des persoons de melder - met alle mogelijke gevolgen van dien - ondersteunen in het formuleren van een formele klacht? Dergelijke situaties kunnen vertrouwenspersonen voor grote dilemma's plaatsen, waar ze alleen maar kunnen uitkomen als ze een onafhankelijke positie hebben. Vertrouwenspersonen moeten hun rug recht kunnen houden, zelfs in heikele gevallen. Dit vergt overigens ook dat de vertrouwenspersoon een voldoende onafhankelijke persoonlijkheidsstructuur bezit. Dat wil zeggen dat hij/zij in bepaalde omstandigheden weloverwogen een minderheidsstandpunt moet durven innemen.

### Toegankelijkheid

Vertrouwenspersonen zijn daarnaast maximaal toegankelijk. Sommige mensen hebben dat van zichzelf en bij hen uiteten mensen gemakkelijk hun problemen. Psychologische toegankelijkheid heeft te maken met iemands persoonlijkheid, maar óók met sekse, etnische achtergrond, leeftijd, en de 'bloedgroep' in een organisatie waaruit men afkomstig is.

*Vrouwen die last hebben van seksuele intimidatie, consulteren doorgaans liever een vrouwelijke vertrouwenspersoon. Medewerkers met een migratie achtergrond wenden zich misschien niet exclusief tot de vertrouwenspersoon die ook zo'n achtergrond heeft, maar zien het 'instituut' vertrouwenspersoon wél veel toegankelijker als de groep vertrouwenspersonen divers is samengesteld. Zo verkiest een geüniformeerde politiefunctaris toch vaak een vertrouwenspersoon uit de eigen gelederen boven een collega uit de burgerdienst. Een medewerker van de werkplaats voelt zich in zijn overall vast en zeker meer thuis bij een vakbroeder dan bij een collega van kantoor. Op die manier speelt ook stad-provincie een rol, evenals de beroepsgroep, de afdeling, hoofdkantoor-lokaal kantoor, enzovoorts.*

De ideale vertrouwenspersoon bestaat misschien niet, maar rekening houdend met het hiervoor gestelde komt men een heel eind!

### Bekendheid

Last but not least: de vertrouwenspersoon moet voldoende bekend zijn bij de medewerkers. Onbekend maakt niet alleen onbemind, in het geval van een vertrouwenspersoon maakt onbekend ook onzichtbaar. Want wat is het geval? Iemand die last heeft van ongewenste, omgangsvormen op het werk en daar zelf niet uitkomt, gaat op zoek naar hulp. Door bijvoorbeeld een informatiecampagne, een button op de homepage op het intranet, een personeelshandboek, een column op het intranet weet hij/zij de vertrouwenspersoon wel te vinden. Maar slaagt de medewerker daar ook in als de vertrouwenspersoon ergens is opgeborgen in de krochten van het intranet?

### De ideale vertrouwenspersoon: man of vrouw?

Als men als organisatie één vertrouwenspersoon benoemt, kan dit het beste een vrouw zijn. En wel om twee redenen. Ten eerste vertrouwen veel mensen – zowel mannen als vrouwen - hun emotionele problemen wat gemakkelijker toe aan een vrouw dan aan een man. Of dat nu gaat over pesten of over discriminatie, zo werkt het nu eenmaal (nog steeds) in onze westerse maatschappij. Cliché misschien, maar in de aanpak van ongewenste omgangsvormen dient men hier rekening mee te houden. De tweede reden om liever bij een vrouw hulp te zoeken heeft absoluut te maken met situaties waarin sekse de bepalende factor is, zoals bijvoorbeeld in de meeste gevallen van seksuele intimidatie. Ook dit lijkt een cliché, maar het is nog steeds een feit dat vrouwen die seksuele grensoverschrijdingen ervaren dit veel eerder delen met een vrouw dan met een man.

Uiteraard kunnen ook mannen last hebben van seksuele intimidatie. Maar ook zij gaan met deze ervaringen in de regel liever naar een vrouw dan naar een man.

Al met al zijn er argumenten te over om voor een vrouw te kiezen als men slechts één enkele vertrouwenspersoon benoemt.

### Meerdere vertrouwenspersonen: het teamprofiel

Organisaties met meer dan duizend werknemers en ingewikkelde organisaties (verschillende werksoorten, gespreide locaties) benoemen vaak een aantal vertrouwenspersonen. Het is raadzaam dan een monocultuur binnen de groep vertrouwenspersonen te vermijden door niet alle vertrouwenspersonen te rekruteren uit dezelfde locatie of dezelfde afdeling en eveneens te zorgen voor diversiteit in sekse en culturele achtergrond. Zo kan een mooie mix ontstaan en kunnen alle medewerkers enige affiniteit hebben met een van de vertrouwenspersonen. Want daar draait het om: de vertrouwenspersoon is een laagdrempelige voorziening voor medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen. Of ze nu man zijn of vrouw, in Nederland geboren zijn of elders, een pak dragen of een overall, VMBO hebben gedaan of hoogleraar zijn: iedereen 'verdient' een vertrouwenspersoon bij wie hij/zij zich voldoende thuis voelt om zijn/haar problemen te delen over ongewenst gedrag.

*Medewerker van een vervoersbedrijf: Onze vertrouwenspersonen zijn van de afdeling onderhoud, de metro, de tram, de bus en het kantoor. Het zijn onderhoudsmonteurs, bestuurders, conducteurs en administratieve krachten. Het zijn mannen en vrouwen, eentje is er wit en alle anderen hebben een kleurtje. En ze zijn zowel oud als jong als iets daartussen. Ze zijn gewoon net als al onze medewerkers.*

### De combinatie ongewenste omgangsvormen en integriteit

Steeds vaker worden de functies vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen (VP OO) met die van vertrouwenspersoon integriteit (VP I) gecombineerd. Het praktische argument dat medewerkers toch het verschil niet zouden kunnen maken geeft daarbij vaak de doorslag. Ook wordt nogal eens naar voren gebracht dat de zaken die melders aanbrengen zowel elementen van ongewenste omgangsvormen als elementen van integriteitschendingen en/of misstanden in zich kunnen hebben.

Inderdaad, er is grote overlap tussen de beide vertrouwensfuncties. In beide functies gaat het om opvangen, begeleiden, informeren en adviseren van de melder. Maar toch, er zijn verschillen. Zo zijn melders van ongewenste omgangsvormen zelf slachtoffer, wat niet het geval is bij melders van een integriteitschending. Dan is de organisatie slachtoffer. En dit maakt nogal wat uit. Ten eerste in de gespreksvoering. Melders van ongewenste omgangsvormen is persoonlijk iets aangedaan, het gesprek daarover is bij uitstek een gesprek over emoties. Melders van integriteitsissues zien iets dat niet in de haak is. Soms neemt men dat persoonlijk op, vaker is er echter wel wat emotionele afstand en is de motor achter een melding eerder rationeel dan emotioneel.

Een tweede punt betreft de mate van vertrouwelijkheid van meldingen bij de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen versus de vertrouwenspersoon integriteit. In veel gevallen kan deze laatste de zaken die hem of haar worden toevertrouwd – net als de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen - vertrouwelijk houden. Dit is echter wel een lastig punt. Als vertrouwenspersoon integriteit word je immers vaker dan een vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen geconfronteerd met misdrijven zoals bijvoorbeeld het aannemen van steekpenningen, fraude, aanbestedingen waarin gesjoemeld wordt. In die gevallen kan de vertrouwenspersoon integriteit overgaan tot een vertrouwelijke melding. Hetgeen beslist aan de orde is bij aangifteplichtige zaken. Feit is natuurlijk dat ook vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen – net als iedere burger – aangifteplichtig is indien hij of zij kennis heeft van bepaalde misdrijven. De kans dat een vertrouwenspersoon integriteit daar kennis van neemt is echter vele malen groter dan dat dit het geval is bij een vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen.

Organisaties die de combi-functie vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen en vertrouwenspersoon integriteit nastreven dienen de competenties die daarvoor nodig zijn mee te nemen in de werving en selectie. De fungerende vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen zijn niet per definitie ook geschikt als vertrouwenspersoon integriteit en vice versa. Daarnaast dienen organisaties zich er bewust van te zijn dat aan een aantal voorwaarden dient te worden voldaan:

- Wat wel en wat niet vertrouwelijk kan blijven dient van tevoren geconcretiseerd te worden;
- De scholing van de vertrouwenspersonen dient expliciet ook materieel kennis te omvatten van integriteitsissues zoals bijvoorbeeld fraude, diefstal, corruptie, belangenverstremgeling;
- Zowel de regelgeving betreffende ongewenste omgangsvormen als die betreffende integriteit dient duidelijk te zijn voor vertrouwenspersonen met een combi-functie, en zij dienen daarnaar te kunnen handelen.

## **2.5 De afbakening van het taakgebied van de vertrouwenspersoon**

### Voor wie is de vertrouwenspersoon er?

De hoofdtak van de vertrouwenspersoon komt neer op het functioneren als aanspreekpunt voor medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen: pesten, agressie of geweld, discriminatoire bejegening (vanuit alle discriminatiegronden) inclusief seksuele intimidatie.

Deze medewerkers hebben een vast contract, zijn in tijdelijke dienst of zijn medewerkers op projectbasis. De Arbowet geeft hier uitsluitel over. Soms doet de wetgever dit indirect, bijvoorbeeld wanneer het om ingeleend personeel gaat.

Een voorbeeld.

*Veel bedrijven besteden niet-kerntaken uit. De schoonmaak wordt bijvoorbeeld door een schoonmaakbedrijf gedaan, en ook de catering is in andere handen. Waar kunnen in dat*

*geval schoonmakers of bedienende personen die last ervaren van ongewenste omgangsvormen terecht? Moeten ze naar de vertrouwenspersoon van hun eigen baas, of mogen ze (ook) naar de vertrouwenspersoon van het object waar ze de boel schoonhouden of de kantine beheren? Helderheid geeft artikel 19 van de Arbowet. Daarin is de verplichting voor werkgevers opgenomen dat als zij op dezelfde werkplek werk laten verrichten, zij afspraken dienen te maken over arbobeleid. Dus ook over beleid dat te maken heeft met ongewenste omgangsvormen. Afgesproken moet bijvoorbeeld worden of de medewerker van het ingeleende bedrijf een beroep mag doen op de vertrouwenspersoon van de opdrachtgever. Maar ook: wie onderzoekt een mogelijk formele klacht van een medewerker van de opdrachtnemer tegen een medewerker van het ingeleende bedrijf of vice versa? Is dat de klachtencommissie van de opdrachtgever, is het de klachtencommissie van de opdrachtnemer, een combinatie van beide of wordt het onderzoek in die gevallen uitbesteed? De wetgever stelt wel dat er afspraken moeten zijn, maar zegt niets over de inhoud van die afspraken. De vertrouwenspersoon dient vanzelfsprekend op de hoogte te zijn van deze afspraken.*

#### Voor wie is de vertrouwenspersoon er niet?

In de praktijk worden vertrouwenspersonen ook geraadpleegd voor tal van andere problemen dan ongewenste omgangsvormen. Een greep uit de praktijk:

##### - Arbeidsconflicten

Conflicten bestrijken een breed scala van ruzies tussen afdelingen tot medewerkers die in een verbetertraject terecht zijn gekomen, van strijd tussen afdelingen over schaarse middelen tot boosheid wanneer men vanwege onderbezetting niet lukraak vrij kan nemen. Het verbetertraject kan uiteraard een vorm van pesten zijn, zoals ook het moeilijk doen over vrije dagen dat kan zijn, of het iemand dwars zitten door hem/haar een noodzakelijke cursus te onthouden. Deze conflicten vallen echter 'op zich' niet onder de noemer ongewenste omgangsvormen maar zijn arbeidsconflicten.

##### - Problemen in de persoonlijke levenssfeer.

Echtscheidingsperikelen, een kind dat school verzuimt, verslavingsproblematiek, huisvestingsproblemen, burenruzies, schuldproblematiek. Niemand ontkent dat deze problemen bestaan, maar ze horen ergens anders thuis dan bij de vertrouwenspersoon. Voor deze problemen consulteert men de ggz, de huisarts, de gemeente, de buurtbemiddelaar. Als men zich met deze problemen vervoegt bij de vertrouwenspersoon, dient deze te verwijzen.

##### - Medewerkers die beschuldigd worden van ongewenste omgangsvormen.

Het valt niet te ontkennen dat iemand die wordt geconfronteerd met een klacht wegens ongewenste omgangsvormen een probleem heeft. Men kan zich zelfs voorstellen dat zo iemand zich tot de vertrouwenspersoon wendt, want die doet (bijvoorbeeld) toch 'iets' met seksuele intimidatie? Toch zal deze moeten verwijzen, want hij/zij is immers de laagdrempelige voorziening waar juist medewerkers terecht kunnen die last ervaren van ongewenste omgangsvormen, en dus níét voor medewerkers die er last van hebben dat er een klacht tegen hen is ingediend.

Als deze medewerkers, beklagden dus, hulp nodig hebben, verwijst de vertrouwenspersoon ze het beste naar een hulpverlener of naar een instantie voor juridische bijstand. De vertrouwenspersoon die redeneert dat zo iemand wel bij hem of haar 'thuis hoort', maakt een professionele fout. Want stel dát een vertrouwenspersoon een beklagde ondersteunt - en iedereen binnen de organisatie weet dit natuurlijk - dan gaat men denken dat de vertrouwenspersoon er voor (vermeende) daders is. Met als gevolg dat slachtoffer zich meer bij de vertrouwenspersoon zal melden.

Aparte vermelding verdient de medewerker die ten onrechte – bijvoorbeeld in het

roddelcircuit – beschuldigd wordt van pesten of seksuele intimidatie. Jaloerse collega's willen hem of haar misschien zwart maken bij de leidinggevende, of zij proberen iemands promotie te dwarsbomen. Dergelijke situaties komen weliswaar zelden voor, maar zijn niet ondenkbaar. Ook in zo'n geval doet de vertrouwenspersoon er goed aan de melder te verwijzen. Opdat de melder adequate ondersteuning krijgt en de vertrouwenspersoon niet in een rolconflict terecht komt, waarna hij alsnog zal moeten verwijzen.

- Integriteitsissues.

Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen kunnen geconfronteerd worden met alle soorten integriteitsissues. Van kantoorartikelen die mee naar huis gaan, tot ongeoorloofd gebruik van de dienstauto, tot gestolen mobiele telefoons, tot het liegen over een VOG, belangenverstrengeling, witwaspraktijken. Het kan allemaal op het bordje van de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen terechtkomen, die vervolgens voor de taak staat om melders te informeren dat zij bij het verkeerde loket zijn beland en hen te motiveren hun issues een deur verder te melden. Tenzij de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen natuurlijk tevens de vertrouwenspersoon integriteit is.

## **2.6 Secundaire taken van de vertrouwenspersoon**

De primaire taak van de vertrouwenspersoon is de opvang en begeleiding van medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen. Hierdoor verkrijgen vertrouwenspersonen managementinformatie, die zij 'teruggeven' aan de organisatie door middel van bijvoorbeeld hun jaarverslag.

### Het jaarverslag van de vertrouwenspersoon

Van vertrouwenspersonen wordt verwacht dat zij jaarverslagen opstellen. Voor menig vertrouwenspersoon een puzzel. Want welke gegevens moet dit jaarverslag bevatten en hoe hoog ligt de lat?

Om bovenstaande vraag te kunnen beantwoorden is het noodzakelijk eerst vast te stellen welk doel men met het jaarverslag nastreeft.

Ideaal is dat de organisatie leert van het jaarverslag van de vertrouwenspersoon en op basis van de casuïstiek bijvoorbeeld besluit om preventieve maatregelen te nemen. Zo nam een overheidsorganisatie 'adequaat handelen na ongewenste omgangsvormen' op in het *management development traject* van leidinggevend. Met als gevolg dat het aantal meldingen bij de vertrouwenspersoon binnen twee jaar tot de helft daalde.

De visie op en de verwachtingen van een jaarverslag verschillen per organisatie. Gaat het om kwantitatieve gegevens, zoals hoeveel medewerkers de vertrouwenspersoon in een bepaald jaar hebben geconsulteerd? Gaat het om meer gedifferentieerde kwantitatieve gegevens, zoals aard van de klachten, om sekse, om het al dan niet ontstaan van klachten in de hiërarchie van de organisatie? Is een benchmark interessant? Of vindt men het ook - of juist - van belang dat de vertrouwenspersoon de beschikbare gegevens analyseert? Bij dit alles is ook belangrijk hoe men als vertrouwenspersoon helderheid kan geven over zaken die in de organisatie spelen en tegelijk de anonimiteit van melders kan waarborgen.

Een professionele vertrouwenspersoon zal niet/nooit volstaan met alleen maar het weergeven van aantallen; hij/zij zal kiezen voor de combinatie van zowel het weergeven van cijfers als de analyse van de zaken die bij hem of haar werden neergelegd.

Zie bijlage 2 voor de opzet van een jaarverslag vertrouwenspersoon

### ***Gemiste kans versus anonimiteit***

*Ik kreeg afgelopen jaar zes melders bij me, een man die klaagde over pesten, een vrouw ook over pesten, en vier vrouwen over discriminatie vanwege hun zwangerschap, van wie twee in vaste dienst en twee op projectbasis. Nou, ga er dan maar áánstaan, aan een*

*geanonimiseerd jaarverslag! Want we hebben 600 medewerkers, waarvan een derde vrouw. Hoeveel daarvan waren afgelopen jaar zwanger? Wie bij mij kwamen kon je dus zó aanwijzen. Ik heb het opgelost door het seksediscriminatie te noemen, wat het weliswaar is, maar wat ik toch niet erg bevredigend vind. De waarheid wordt dan toch ergens geweld aangedaan. Bovendien kunnen op basis van dit jaarverslag geen preventieve maatregelen genomen worden, een gemiste kans! Maar anonimiteit voor de melders staat voorop!*

#### Functionele contacten van de vertrouwenspersoon

Om als vertrouwenspersoon goed je werk te kunnen doen is het nodig om contacten te onderhouden met verschillende echelons.

Om te beginnen is daar het *contact met de directie/het MT* om het jaarverslag te bespreken, inclusief de knelpunten die de vertrouwenspersoon signaleert. Soms kan het afbreukrisico van een casus zo groot zijn dat de vertrouwenspersoon het nodig oordeelt deze tussentijds voor te leggen. In principe natuurlijk met instemming van de melder, al dan niet – afhankelijk van de casus – geanonimiseerd en niet herleidbaar. Het kan noodzakelijk zijn voor de vertrouwenspersoon om in zo'n geval het eerder genoemde protocol 'doorbreken van de vertrouwelijkheid' te gebruiken.

Daarnaast zijn er talloze incidentele contacten:

- *met de afdeling communicatie*, in verband met de activiteiten om de vertrouwenspersoon op de kaart te zetten;
- *met (een afvaardiging van) het medezeggenschapsorgaan*; ook met deze groepering wordt het jaarverslag besproken;
- *met het hoofd P&O/HR*; een maal per jaar bespreekt men het jaarverslag, tussendoor kan P&O/HR geraadpleegd worden vanwege eventuele bemiddeling, mediation of andere interventies waarin P&O/HR kan bewilligen of verwijzen;
- *met de bedrijfsarts en/of het bedrijfsmaatschappelijk werk*; vanwege de verwijzende functie van deze echelons, en soms vanwege medewerkers die zowel bij de bedrijfsarts en/of het maatschappelijk werk 'lopen' als bij de vertrouwenspersoon;

Het is optimaal als de vertrouwenspersonen en de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen een gezamenlijk jaarverslag opstellen.

Indien er meerdere vertrouwenspersonen zijn benoemd, participeren zij in het interne netwerk vertrouwenspersoon.

## **2.7 Een klacht over de vertrouwenspersoon**

Soms is de gang naar de vertrouwenspersoon voor een medewerker teleurstellend. Vaak ligt dat aan (veel) te hoge of verkeerde verwachtingen van de melder. Een vertrouwenspersoon zal bijvoorbeeld zelden bij machte zijn om in een geëscaleerd conflict een dreigend ontslag af te wenden. Ook kan een medewerker er bijvoorbeeld heilig van overtuigd zijn dat hij/zij zwaar geïntimideerd wordt, bijvoorbeeld door zoiets als een verbeterplan, maar functioneert hij/zij daadwerkelijk onvoldoende en is het verbetertraject terecht. Dan is er sprake van een arbeidsconflict en de behandeling daarvan ligt buiten de reikwijdte van de functie vertrouwenspersoon. Betrokkene zou het de vertrouwenspersoon dan kunnen verwijten dat deze 'niets doet'. Melders kunnen ook teleurgesteld zijn doordat de vertrouwenspersoon het probleem niet van hen overneemt, of zich niet als belangenbehartiger opstelt. In die gevallen is het buitengewoon belangrijk dat duidelijk is gecommuniceerd welke verwachtingen medewerkers kunnen en mogen stellen aan de vertrouwenspersoon: voor wie is hij/zij bereikbaar en wat kan hij/zij doen?

Maar het kan ook gebeuren dat de vertrouwenspersoon inderdaad tekort schiet. Of iets doet wat hij/zij nu juist niet zou moeten doen. Zoals de vertrouwenspersoon die zijn/haar mond

voorbij praat waardoor de melder schade ondervindt. Of de vertrouwenspersoon die de melder adviseert om niet te verschijnen op het geplande gesprek met de leidinggevende en P&O 'omdat het dan twee tegen een is'. Of de vertrouwenspersoon die een melder adviseert over diens privé financiën.

Het is te hopen dat de vertrouwenspersoon in staat is om in die gevallen met de melder een en ander uit te praten en excuses aan te bieden, zodat geen escalatie plaatsvindt. Een goed gesprek biedt echter niet in alle gevallen de oplossing. In die gevallen dient een melder de mogelijkheid te hebben een formele klacht in te dienen over het handelen van de vertrouwenspersoon. Voor een klacht over een gecertificeerde vertrouwenspersoon kan men eveneens terecht bij de LVV, zie daarvoor de website van deze beroepsvereniging. Organisaties die externe vertrouwenspersonen leveren, hebben een eigen klachtenregeling. Deze staat dan op hun website.

## **2.8 Vertrouwenspersonen, hun opleiding en certificering**

Medewerkers bekleden de functie interne vertrouwenspersoon weliswaar vaak als 'rol' naast hun basisfunctie, maar dat betekent niet dat iedereen deze rol 'zomaar' op zich zal nemen. Aan vertrouwenspersonen worden immers de nodige eisen gesteld, die zeker niet iedereen een-twee-drie in huis heeft. Dit geldt ook voor externe vertrouwenspersonen.

Belangstellenden voor de rol van vertrouwenspersonen zullen dan ook naar mogelijkheden zoeken om zich te scholen.

Wie het scholingsaanbod voor vertrouwenspersonen onderzoekt komt uit ofwel opleiders die cursussen voor vertrouwenspersonen erbij geven, ofwel gespecialiseerde opleiders. Denk bij de eerste groep aan eenpitters en arbodiensten die een algemeen cursusaanbod hebben.

Dit betreft vaak een- of tweedaagse cursussen om een basis te leggen, al dan niet aangevuld met een of meerdere cursussen van een dagdeel over een specifiek onderwerp. Gespecialiseerde opleiders/opleidingsinstituten bieden vaak de wat langer durende basiscursussen aan. Deze variëren van 3 tot 5 dagen. De gespecialiseerde opleiders bieden vaak ook een meer gevarieerd na- en bijscholingsaanbod aan: van meer theoretische cursussen tot vaardigheidstrainingen (al dan niet met behulp van acteurs), van het faciliteren van onderlinge intervisie tot meer gestructureerde begeleide intervisie.

Een aantal opleiders/instituten verzorgt basiscursussen en bij- en nascholing die door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV) geaccrediteerd zijn. Na het volgen van een geaccrediteerde basiscursus kan men zich laten opnemen in het door de LVV gehanteerde register voor vertrouwenspersonen. Deze registratie geldt vier jaar. Waarna men zich kan her-certificeren voor wederom vier jaar als men via een portfolio kan aantonen de nodige na- en bijscholing gevolgd te hebben, alsmede op regelmatige basis geparticipeerd te hebben in na- en bijscholing.

Vertrouwenspersonen zijn niet verplicht om zich te laten certificeren. Vertrouwenspersonen die zich certificeren laten hiermee zien dat voor hun de rol van vertrouwenspersoon niet 'zomaar iets' is. Zij tonen commitment, en laten zien dat zij zich moeite getroosten om zich adequaat te scholen, een voorwaarde natuurlijk voor het volwaardig functioneren als vertrouwenspersoon.

Certificering is voor werkgevers echter minstens zo belangrijk. Bij een gecertificeerde vertrouwenspersoon weet je immers dat hij of zij tenminste de basisbeginselen van het werk is bijgebracht, en dat hij of zij zich naschoolt. Ook is het belangrijk dat je als werkgever erop kunt vertrouwen dat 'jouw' vertrouwenspersoon anderen mee laat kijken door middel van intervisie met collega's. De noodzakelijke vertrouwelijkheid van de functie vertrouwenspersoon maakt dat vertrouwenspersonen intern niet kunnen sparren, met als gevaar dat zij te veel een eigen koers varen, blind als men in zo'n situatie kan worden voor eigen hang-ups en oordelen. Intervisie, al dan niet begeleid door een senior, is een instrument om dat te voorkomen.

## **2.9 De Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen**

De Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV) is de beroepsvereniging van vertrouwenspersonen inzake ongewenste omgangsvormen (seksuele intimidatie, agressie en geweld, pesten en discriminatie) op de werkvloer en sinds kort ook van vertrouwenspersonen integriteit. De vereniging werd opgericht in 1999. Het doel van de LVV is het behartigen van de belangen en het ondersteunen van de aangesloten vertrouwenspersonen. Daarnaast richt de LVV zich op de verdere ontwikkeling en erkenning van het beroep van vertrouwenspersoon en bevordert en bewaakt zij de kwaliteit van de beroepsuitoefening. De LVV is graag de gesprekspartner voor de overheid, politiek en andere belanghebbenden.

Lidmaatschap van de LVV is een persoonlijk lidmaatschap. Dat wil zeggen dat niet organisaties (werkgevers) lid zijn (en het lidmaatschapsgeld betalen), maar personen.

Meer informatie over de LVV en certificering is te vinden op de website van de LVV: [www.lvv.nl](http://www.lvv.nl). Op deze website zijn ook de gegevens te vinden van opleidingsinstituten die geaccrediteerde basiscursussen en BNS voor vertrouwenspersonen verzorgen.



### 3. CONDITIES VOOR GOED FUNCTIONEREN VAN DE VERTROUWENSPERSONEN

#### 3.1 Draagvlak bij de top

Een belangrijke conditie voor het kunnen functioneren van vertrouwenspersonen is een zichtbaar draagvlak bij de top voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen. Medewerkers die gepest worden op het werk zullen meestal pas stappen durven zetten en de vertrouwenspersoon benaderen voor hulp als ze er op kunnen rekenen dat de leiding het probleem serieus zal oppakken. Daarvoor is een statement van het management op het intranet niet voldoende.

Leidinggevenden worden niet beoordeeld op hun woorden maar op hun daden. Daartoe is het nodig dat zij de gewenste verandering voorleven en ingrijpen bij roddelgedrag en zo laten zien dat een statement niet voor de bühne is. Wanneer een teamleider meelacht als ondergeschikten zich vrolijk maken over bijvoorbeeld een stotterende collega, legitimeert hij het pestgedrag en zal het slachtoffer niet alleen aarzelen om een vertrouwenspersoon te raadplegen, hij/zij zal de zaak mogelijk niet verder aanhangig durven maken.

Erop kunnen vertrouwen dat de leiding ongewenst gedrag daadwerkelijk aanpakt, helpt pesten en ander ongewenst gedrag niet alleen te voorkomen, maar moedigt slachtoffers ook aan er werk van te maken en daarvoor eventueel hulp te zoeken bij de vertrouwenspersoon. In organisaties waar risico bestaat op ongewenste omgangsvormen - en in elke organisatie bestaat dat risico, hoe klein ook - kan het gebrek aan zichtbaar draagvlak bij de leiding er de oorzaak van zijn dat de vertrouwenspersoon slechts uiterst zelden een melding krijgt.

#### 3.2 Aanpak bij de bron

De Arbowet verplicht tot het aanpakken van onveiligheid op het werk bij de bron. Dit geldt ook voor onveiligheid veroorzaakt door het gedrag van mensen. Voor vertrouwenspersonen is het van belang dat degenen die in dit kader de beslissingen nemen, zich committeren aan dit uitgangspunt als ongewenste omgangsvormen worden gemeld. Dat betekent dat de oorzaken/veroorzakers van ongewenst gedrag worden aangepakt en de werkplek voor slachtoffers veilig wordt gemaakt. Voor vertrouwenspersonen bepaalt dit uitgangspunt immers het kader van waaruit zij medewerkers die hen consulteren adviseren. Zo kunnen zij slachtoffers van ongewenste omgangsvormen verzekeren dat hun werkplek *ongeacht hun positie* veilig wordt gemaakt. Het betekent óók dat veroorzakers ongeacht hun positie worden aangepakt.

#### 3.3 Beleid op orde

Bij de aanpak van ongewenste omgangsvormen zijn behalve de vertrouwenspersoon verschillende andere functionarissen betrokken. Grote organisaties kunnen vaak beschikken over een HR-functionaris of een Arbo-coördinator die in een notitie opstelt wie welke taak heeft. Bij kleine bedrijven zal de werkgever dit zelf doen. Vanzelfsprekend moet de taakverdeling niet alleen op papier kloppen maar is het belangrijk dat iedereen ook op zijn of haar taak berekend is.

De betrokkenen bij de aanpak van klachten zijn naast vertrouwenspersonen de leidinggevenden, mediators en een klachtencommissie. Correctie door de leidinggevende van degene over wie wordt geklaagd, helpt in veel gevallen het ongewenste gedrag te stoppen. Leidinggevenden moeten daarvoor dan wel over voldoende kennis en vaardigheden beschikken. Hetzelfde geldt voor mediators. Dit kunnen interne personen zijn of ingehuurde professionals.

Voor ernstige klachten moeten vertrouwenspersonen iemand met een klacht kunnen verwijzen naar een onafhankelijke klachtencommissie. Zeer grote organisaties slagen er meestal wel in deze met interne professionals te bemensen. Kleine organisaties kunnen hiervoor samenwerking zoeken op brancheniveau of het onderzoek uitbesteden aan een gespecialiseerd bureau.

Om de vertrouwenspersonen niet slechts de spreekwoordelijke 'pleisterplakkers' te laten zijn maar hun ervaringen ook te gebruiken om nieuwe klachten te voorkomen, kan de systematiek van riskmanagement behulpzaam zijn. In het kader van de RI&E zijn organisaties verplicht een risicoprofiel op te stellen inzake ongewenste omgangsvormen en een plan van aanpak op te stellen om de risico's terug te dringen. Het uitvoeren van de RI&E is geen taak van de vertrouwenspersoon. Wel kan de vertrouwenspersoon een sparringpartner zijn van de Arbo coördinator of HR. Onderdeel van de wettelijke verplichtingen gericht op preventie zijn voorlichting en instructie over de risico's en het beleid tegen ongewenste omgangsvormen. Hiertoe behoort ook het verstrekken van informatie over de vertrouwenspersoon. Het management is primair verantwoordelijk voor het geven van de voorlichting en voor vertrouwenspersonen biedt het kansen zich in het verlengde daarvan te presenteren.

Voor alle organisaties kan het lonen om ervaringen van vertrouwenspersonen serieus te nemen en om te zetten in preventief beleid.

*Een vertrouwenspersoon van een uitzendbureau kreeg steeds vaker meldingen van jonge vrouwelijke uitzendkrachten. Zij wilden liever niet aan het werk in een bepaald restaurant vanwege het seksistische taalgebruik van verschillende koks. Een van hen dringt er bij verschillende vrouwen ook op aan hen naar huis te brengen als het openbaar vervoer niet meer rijdt. Sommigen willen vanwege het opdringerige gedrag van die kok geen late diensten meer draaien, wat weer problemen oplevert met het maken van de roosters. De restauranteigenaar die openstaat voor de signalen krijgt via de vertrouwenspersoon van het uitzendbureau handvatten aangereikt om de werksituatie sociaal veilig te maken. Hij spreekt de koks aan op hun gedrag en zorgt voor meer toezicht door de chef-kok expliciet verantwoordelijk te maken voor de omgangsvormen in de keuken. Daarnaast regelt hij samen met het uitzendbureau vervoer naar huis bij late diensten. Een investering die zich snel terugbetaalde omdat roosterproblemen zich niet meer voordeden.*

### **3.4 Bescherming tegen benadeling**

Evenals leden van de ondernemingsraad moeten vertrouwenspersonen beschermd worden tegen benadeling vanwege de uitoefening van hun rol of functie. In tegenstelling tot OR-leden genieten vertrouwenspersonen geen wettelijke bescherming. Dat betekent dat in het beleid van de organisatie en in de aanstellingsbrief van vertrouwenspersonen een bepaling betreffende deze bescherming moet worden opgenomen.

### **3.5 Verschoningsrecht**

Medewerkers moeten er op kunnen rekenen dat vertrouwenspersonen vertrouwelijk omgaan met de verschafte informatie. Daartoe dienen deze functionarissen intern verschoningsrecht te krijgen, dat wil zeggen het recht om geen antwoorden te geven op vragen over de zaken die hun worden voorgelegd in hun rol als vertrouwenspersoon. Hieraan moeten alle personen in de organisatie zich houden, inclusief de directie en dit recht moet ook worden vastgelegd in het beleid en de aanstellingsbrief van de vertrouwenspersoon.

Voor vertrouwenspersonen geldt overigens niet het wettelijk verschoningsrecht zoals artsen en gz-psychologen dat hebben en het is voor hen dan ook niet van toepassing wanneer bijvoorbeeld een rechter hen oproept in een casus (zie ook paragraaf 2.1)

### **3.6 Faciliteiten**

Om hun werk te kunnen doen hebben vertrouwenspersonen faciliteiten nodig, zoals voldoende tijd, voldoende budget en de nodige apparatuur.

#### **- Tijd**

Hoeveel tijd per jaar nodig is voor opvang en begeleiding van medewerkers die de vertrouwenspersoon consulteren is vooraf niet te zeggen. Voor de overige werkzaamheden binnen zijn/haar takenpakket valt jaarlijks wel een goede inschatting te maken. Hierbij gaat het om tijd voor (bij) scholing en intervisie, eventueel in het kader van (her-)certificering, het zichzelf presenteren aan de medewerkers van de organisatie, het overleg met andere functionarissen binnen het bedrijf die betrokken zijn bij het beleid en tijd voor het opstellen en bespreken van het jaarverslag met directie en OR.

Gelet op het feit dat de functie of rol van vertrouwenspersoon een nevenfunctie is zoals die van BHV'er moet er wel voldoende tijd overblijven voor de hoofdfunctie. Wanneer een vertrouwenspersoon meer dan 20% van zijn/haar tijd aan de rol van vertrouwenspersoon moet besteden vanwege de hoeveelheid meldingen of aan bijvoorbeeld voorlichting is het beter een extra vertrouwenspersoon aan te stellen.

#### **- Budget**

Jaarlijks kan een scholingsplan worden opgesteld voor deelname aan (bij) scholing, intervisie en eventueel bijwonen van congressen. Ook het (eventuele) lidmaatschap van de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen hoort hierin thuis. Daarnaast moet worden voorzien in een (kleine) post voor bijvoorbeeld consumpties ten behoeve van afspraken met medewerkers.

#### **- Apparatuur**

Voor de bereikbaarheid van vertrouwenspersonen is een (mobiele) telefoon van belang waarvan de voicemail alleen kan worden beluisterd door de vertrouwenspersoon. Daarnaast zijn een afgeschermd account en e-mailadres nodig waartoe verder niemand in de organisatie toegang heeft. Uiteraard gelden de regels over het verwerken van persoonsgegevens conform de privacywetgeving (AVG) ook voor vertrouwenspersonen.

## **Bijlage 1: Competenties van de vertrouwenspersoon.**

In de beroepsprofielen voor de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen en integriteit zijn de kwaliteiten en vaardigheden genoemd die voor een goede uitoefening van de functie nodig zijn. Hieronder worden die competenties uitgewerkt.

### **Gewetensvol**

De vertrouwenspersoon:

- laat mensen in hun waarde, toont respect en houdt zich aan afspraken;
- weet vertrouwelijke en/of persoonlijke informatie voor zich te houden;
- hanteert duidelijke ethische en sociale maatstaven voor eigen functioneren;
- is consistent in zijn handelen, ook wanneer de druk toeneemt;
- weegt belangen en verschillende inzichten tegen elkaar af;
- wijst handelen of zaken die botsen met geldende normen en waarden af.

### **Inlevingsvermogen**

De vertrouwenspersoon:

- heeft een goede antenne voor de gevoelens en stemmingen van anderen;
- vraagt naar gevoelens, behoeften en standpunten van anderen;
- laat merken dat hij gevoelens van anderen onderkent en toont daar begrip voor;
- schat goed in hoe dingen bij anderen overkomen en welke impact dat heeft;
- verplaatst zich in de beleving van de ander zonder daarin direct mee te gaan;
- is zich bewust van zijn eigen gevoeligheden en hoe die op anderen overkomen.

### **Luisteren**

De vertrouwenspersoon:

- luistert naar het verhaal van de ander, vat dat samen en vraagt door;
- laat merken dat het betoog van de ander belangrijke informatie oplevert;
- volgt het betoog van de ander zonder de lijn van diens verhaal te wijzigen;
- komt terug op wat de ander eerder in het gesprek heeft gezegd;
- laat zijn eigen reactie aansluiten bij wat de ander heeft gezegd;
- neemt non-verbale signalen waar en reageert daar zo nodig op.

### **Analytisch, organisatiesensibiliteit en strategisch inzicht**

De vertrouwenspersoon:

- herkent patronen en essenties en scheidt hoofd- van bijzaken;
- dringt snel door tot de kern van de zaak en ziet de rode draad;
- onderkent invloed en effect van eigen beslissingen en activiteiten;
- houdt rekening met gevoeligheden en acceptatie bij anderen;
- maakt de voor- en nadelen van verschillende oplossingsmogelijkheden helder;
- houdt rekening met de uitkomsten en effecten op korte en lange termijn.

### **Adviesvaardig**

De vertrouwenspersoon:

- vraagt door op de positie van de ander en betreft dit bij zijn advies;
- toont begrip voor de belangen en de visie van de ander;
- stemt eigen argumenten af op het begrippenkader en de beleving van de ander;
- bouwt zijn advies logisch en begrijpelijk op, helpt anderen hem daarin te volgen;
- slaat acht op de non-verbale signalen van de anderen;
- weegt argumenten zorgvuldig af op de mogelijk acceptatie door de ander.

### **Communicatief vaardig**

De vertrouwenspersoon:

- spreekt en schrijft vlot, begrijpelijk en *to the point* in correct Nederlands;
- hanteert een duidelijke structuur die de ander helpt de inhoud te begrijpen;
- bouwt aan het vertrouwen van gesprekspartners en maakt zijn intenties duidelijk;
- maakt goed en gedoseerd gebruik van communicatiemiddelen en -technieken;
- staat merkbaar achter zijn eigen betoog en spreekt met persoonlijke overtuiging;
- is representatief, sluit qua voorkomen, houding en taal aan op zijn publiek.

### **Vermogen tot reflectie op zichzelf en op anderen**

De vertrouwenspersoon:

- heeft een goed beeld van zijn eigen kwaliteiten en bezint zich daar regelmatig op;
- kent zijn eigen beperkingen en valkuilen en weet daar open mee om te gaan;
- staat open voor kritiek van anderen en zet deze in voor verbetering;
- beschouwt zijn sterke en zwakke punten als mogelijkheden tot verbetering;
- stimuleert en helpt anderen in het kijken naar eigen kwaliteiten en valkuilen;
- geeft anderen zodanige feedback dat zij zich daarmee kunnen verbeteren.

### **Kennis**

De vertrouwenspersoon put uit de volgende disciplines:

- psychologische wetenschappen
- juridische wetenschappen
- beleid- en communicatiewetenschappen
- vakmethodiek en ontwikkeling

Hierop aanvullende kennis en vaardigheden:

- heeft kennis van gender, macht, levensovertuiging en ras op de verschillende niveaus, zowel in de organisatie als daarbuiten.
- heeft genderspecifieke kennis over het ontstaan van ongewenste omgangsvormen en het in stand houden daarvan in relatie tot gender en machtsverhoudingen.
- handelingen en vaardigheden waaruit kennis, inzicht en de implicaties van relevante wet- en regelgeving blijkt zodat de belangen van het slachtoffer worden geborgd en deze het uitgangspunt van handelingen zijn.
- heeft kennis van organisatiecultuur, pestgedrag en groepsgedrag.
- weet hoe te handelen bij opvang en begeleiding van melder/klager en tevens van slachtoffer en dadermechanismen.

**Bron: Beroepsprofiel vertrouwenspersoon LVV mei 2017**

## **Bijlage 2: Schema voor een jaarverslag van de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen**

Doel van het jaarverslag is dat aan de werkgever/ het bevoegd gezag een overzicht wordt gegeven van de werkzaamheden van de vertrouwenspersoon, inclusief een analyse van de verstrekte gegevens.

Het jaarverslag van de vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen bestaat uit tenminste een opsomming van de activiteiten van de vertrouwenspersoon, de weergave van wie waarom de vertrouwenspersoon heeft geconsulteerd, een analyse van de gegevens, en indien dit relevant is aanbevelingen op basis van de voorgaande gegevens. Let wel: het gaat hier om abstracties en niet om concrete gevallen. De vertrouwenspersoon anonimiseert dus, en zorgt ook voor niet-herleidbaarheid naar de bron van zijn of haar gegevens.

De inhoud van het jaarverslag van de vertrouwenspersoon:

### **1. De activiteiten van de vertrouwenspersoon.**

Denk aan:

- Het aantal meldingen
- De tijdsinvestering
- Overlegsituaties waarin de vertrouwenspersoon participeerde
- Eventuele veranderingen in het team van vertrouwenspersonen
- Activiteiten die ontwikkeld werden
- Scholing, nascholing, intervisie die is gevolgd
- De urenverantwoording
- Een budgetverantwoording

### **2. Kengetallen**

Denk aan:

- De aard van de ongewenste omgangsvormen waarvoor de vertrouwenspersoon werd geconsulteerd
- De frequentie, eenmalige situaties, patronen
- Posities van melder en 'beklaagde' ten opzichte van elkaar (hiërarchie)
- Sekse, leeftijd, schaal
- Aard van de arbeidsovereenkomst van melder
- De aard van de interventies door de vertrouwenspersoon
- Afloop van de cases inclusief verwijzingen
- Aard en omvang van de zaken die wel bij de vertrouwenspersoon werden gemeld, maar daar niet thuis horen

### **3. Analyse**

Neem hierin mee:

- Het risicoprofiel van de organisatie of bepaalde afdelingen
- Bekende benchmarks, zoals het eigen MTO of de landelijke cijfers van TNO
- Vergelijkingen met voorafgaande jaren
- Relaties met andere ontwikkelingen binnen de eigen organisatie de sector en indien relevant maatschappelijke ontwikkelingen (denk aan bijzondere aandacht voor bijvoorbeeld pesten of #MeToo)

#### 4. Aanbevelingen

De aanbevelingen dienen te volgen uit al hetgeen daarvoor in het jaarverslag is opgenomen

#### 5. De vorm

De leesbaarheid van een jaarverslag wordt niet alleen door de inhoud bepaald maar ook door de vorm:

- Breng een duidelijke structuur aan
- Gebruik illustraties, gebruik kleur, vermijd een woordenbrij, gebruik grafieken of andere grafische representatie van cijfers
- Als de organisatie een eigen huisstijl heeft: gebruik die. Zo laat je zien dat het jaarverslag van de vertrouwenspersoon er 'gewoon bij hoort'.

### **Bijlage 3: Voorbeeld aanstellingsbrief interne vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen**

Ondergetekenden:

1) (Naam werkgever)

En

2) (Naam werknemer)

Komen het volgende overeen:

(Naam werknemer) is met ingang van (datum) beschikbaar als vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen voor medewerkers van de organisatie.

1. De taken van de vertrouwenspersoon zijn:

- Opvang en begeleiding van medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen op het werk.
- Gevraagd en ongevraagd adviseren over het beleid inzake ongewenste omgangsvormen
- Zichzelf presenteren als vertrouwenspersoon en contacten onderhouden met diverse functionarissen betrokken bij het beleid terzake

De nadere invulling van de taken vindt plaats conform het beleid van de organisatie inzake ongewenste omgangsvormen.

2. De taken van de vertrouwenspersoon worden gezien als een rol/nevenfunctie waaraan maximaal 20 % van de reguliere werktijd op jaarbasis besteed kan worden en waarvoor geen andere salarisafspraken worden gemaakt dan vermeld in de reguliere en reeds geldende arbeidsovereenkomst.

3. De werkgever zorgt ervoor dat de vertrouwenspersoon zijn/haar taak met voldoende deskundigheid en middelen kan uitvoeren en zorgt dat het beleid inzake ongewenste omgangsvormen actief wordt vormgegeven.

4. Analoog aan de bescherming die leden van de OR genieten is de vertrouwenspersoon beschermd tegen benadeling als gevolg van zijn/haar functioneren als vertrouwenspersoon.

5. De vertrouwenspersoon is verplicht vertrouwelijk om te gaan met wat hij/zij in relatie tot de functie of rol van vertrouwenspersoon verneemt en geniet intern verschoningsrecht. Dat wil zeggen dat niemand binnen de organisatie hem of haar kan verplichten informatie te verschaffen over wat medewerkers aan hem/haar hebben toevertrouwd in de rol van vertrouwenspersoon. Deze verplichting tot vertrouwelijkheid eindigt niet bij beëindiging van de rol of functie van vertrouwenspersoon.

6. De vertrouwenspersoon verwerkt persoonsgegevens conform de AVG.

7. De vertrouwenspersoon verplicht zich te scholen en aan bij- en nascholing en intervisie deel te nemen.

8. De werkgever vrijwaart de vertrouwenspersoon van schadeclaims waarmee hij of zij geconfronteerd zou kunnen worden als uitvloeisel van zijn handelen of nalaten te handelen



als vertrouwenspersoon, tenzij blijkt dat er sprake is van ernstige verwijtbaarheid of opzet van de kant van de vertrouwenspersoon.

9. De aanstelling geschiedt voor een periode van vier jaar. Eenmalige verlenging van de periode met opnieuw vier jaar is mogelijk.

10. De aanstelling van de vertrouwenspersoon eindigt:

- Wanneer de rol/functie van vertrouwenspersoon conflicteert met een (nieuwe) hoofdfunctie en bij lidmaatschap van de medezeggenschap.
- Wanneer de vertrouwenspersoon zijn of haar verplichtingen inzake scholing en intervisie niet nakomt.
- Na afloop van de termijn van vier jaar of een verlenging van nogmaals vier jaar.
- Na pensionering of eerdere beëindiging van de dienstbetrekking.
- Bij ernstig verwijtbaar handelen van de vertrouwenspersoon zoals een gegronde klacht tegen hem of haar als vertrouwenspersoon.
- Met wederzijds goedvinden.
- 

11. Werkgever en vertrouwenspersoon verklaren dat geen andere afspraken zijn gemaakt dan hierboven zijn vastgelegd.

Aldus in tweevoud opgemaakt en voor akkoord getekend

Te (plaats) op (datum)

De vertrouwenspersoon

De werkgever

## **Bijlage 4: Protocol doorbreken van vertrouwelijkheid**

### **Vertrouwenspersonen: omgaan met vertrouwelijkheid**

Artsen, psychotherapeuten en advocaten kennen een beroepsgeheim dat een geheimhoudingsplicht en zwijgplicht garandeert. Dat beroepsgeheim is verankerd in de wet en wordt door bijvoorbeeld een rechtbank erkend.

Het beroepsgeheim dient twee doelen: 1. Het absoluut waarborgen van de privacy van patiënten en cliënten, en 2. Het presenteren van de beroepsgroep als gremium waar men geheimen kan onthullen, zonder dat men de angst hoeft te hebben dat die geheimen naar buiten komen.

Het eerste doel heeft dus te maken met de bescherming van de huidige patiënten en cliënten, het tweede met de toekomstige groep patiënten en cliënten.

Genoemde beroepsgroepen kennen ook bepalingen over de omstandigheden waaronder men gerechtigd dan wel verplicht is om de geheimhouding te doorbreken.

Vertrouwenspersonen gaan ook een vertrouwensrelatie aan met de personen die hen raadplegen. Zij hebben echter niet een formeel en/of wettelijk beroepsgeheim. Dat betekent dat vertrouwenspersonen in de praktijk zelf moeten bepalen hoe zij de vertrouwelijkheid hanteren ten aanzien van de zaken die klagsters of klagers hen verteld hebben. Dat is niet altijd gemakkelijk. Wij werden de afgelopen jaren nogal eens geconsulteerd over moeilijke situaties in bedrijven. Bij die gelegenheden zagen wij de vertrouwenspersonen soms worstelen met de (mate van) vertrouwelijkheid. Een enkele keer was er sprake van strafbare feiten en vroeg de vertrouwenspersoon zich af of het terecht was, dat zij/hij de kennis die zij/hij had over een zaak vóór zich hield. Andere keren was de kans op recidive van de kant van de dader levensgroot, maar verbood een (geterroriseerde) klagster/klager de vertrouwenspersoon een stap te zetten. Bij andere gelegenheden betrof het een minderjarige of een verstandelijk gehandicapte klagster of klager en vroeg de vertrouwenspersoon zich af of zij/hij in die situatie ook een plicht tot vertrouwelijkheid had. Ook zagen wij vertrouwenspersonen die de vertrouwelijkheid zeer rigide hanteerden en – ander uiterste – vertrouwenspersonen die bij de geringste druk van het management gedetailleerd vertelden over wat hen ter ore was gekomen.

Wij concluderen dat – bij ontstentenis van formele en/of wettelijke bepalingen – gedragsregels voor vertrouwenspersonen ten aanzien van de vertrouwelijkheid noodzakelijk zijn. Dan hoeven vertrouwenspersonen niet allemaal individueel en per geval een modus te zoeken om met vertrouwelijkheid om te gaan. Door middel van gezamenlijk gedragen gedragsregels kan er bovendien in de toekomst eenzelfde gedragslijn gehanteerd worden binnen verschillende organisaties.

Wij schreven **omgaan met vertrouwelijkheid voor vertrouwenspersonen** met dit doel. Vertrouwenspersonen kunnen deze gedragsregels ten behoeve van het omgaan met vertrouwelijkheid opnemen in hun taakomschrijving of in de klachtenregeling, waarin taken en bevoegdheden van vertrouwenspersonen staan omschreven.

## Procedure omgaan met vertrouwelijkheid voor vertrouwenspersonen

1. De vertrouwenspersoon gaat een vertrouwensrelatie aan met de klaagster/klager of andere personen die een beroep om haar/hem doen of tot wie zij/hij zicht richt. Daarom belooft de vertrouwenspersoon alle betrokkenen vertrouwelijkheid van hetgeen haar/hem bij de uitoefening van haar/zijn functie als vertrouwenspersoon ter kennis komt.

2. Uitzonderingen hierop zijn alleen mogelijk als de klaagster/klager of andere persoon/personen schriftelijk toestemming geven tot het doorbreken van deze belofte tot vertrouwelijkheid, of wanneer zeer dringende redenen aanwezig zijn, zoals in 3. omschreven.

3. Bij het ontbreken van schriftelijke toestemming van de betrokken persoon om informatie aan derden te verstrekken kan de vertrouwenspersoon zich pas ontheven achten van de belofte tot vertrouwelijkheid indien tenminste voldaan is aan al de vijf hieronder genoemde voorwaarden.

- Alles is in het werk gesteld de toestemming van de betrokken persoon te verkrijgen.
- De vertrouwenspersoon verkeert in gewetensnood door het handhaven van de vertrouwelijkheid.
- Er is geen andere weg dan doorbreking van de vertrouwelijkheid om het probleem op te lossen.
- Het is vrijwel zeker dat het niet-doorbreken van de vertrouwelijkheid voor betrokkenen of voor derden aanwijsbare en ernstige schade en/of gevaar zal opleveren.
- De vertrouwenspersoon is er vrijwel zeker van dat de doorbreking van de vertrouwelijkheid die schade aan betrokkenen of anderen in belangrijke mate zal voorkomen of beperken.

4. Indien een dergelijke situatie zich voordoet, zal de vertrouwenspersoon haar/zijn redenen om de vertrouwelijkheid te doorbreken met een ter zake kundige partij bespreken alvorens de vertrouwelijkheid te doorbreken.

5. De vertrouwenspersoon brengt betrokkenen op de hoogte van het voornemen de vertrouwelijkheid te doorbreken alvorens dit daadwerkelijk te doen.

6. Indien het doorbreken van de vertrouwelijkheid dit noodzakelijk maakt, verwijst de vertrouwenspersoon betrokkene onverwijld naar een andere vertrouwenspersoon en/of andere instantie.