

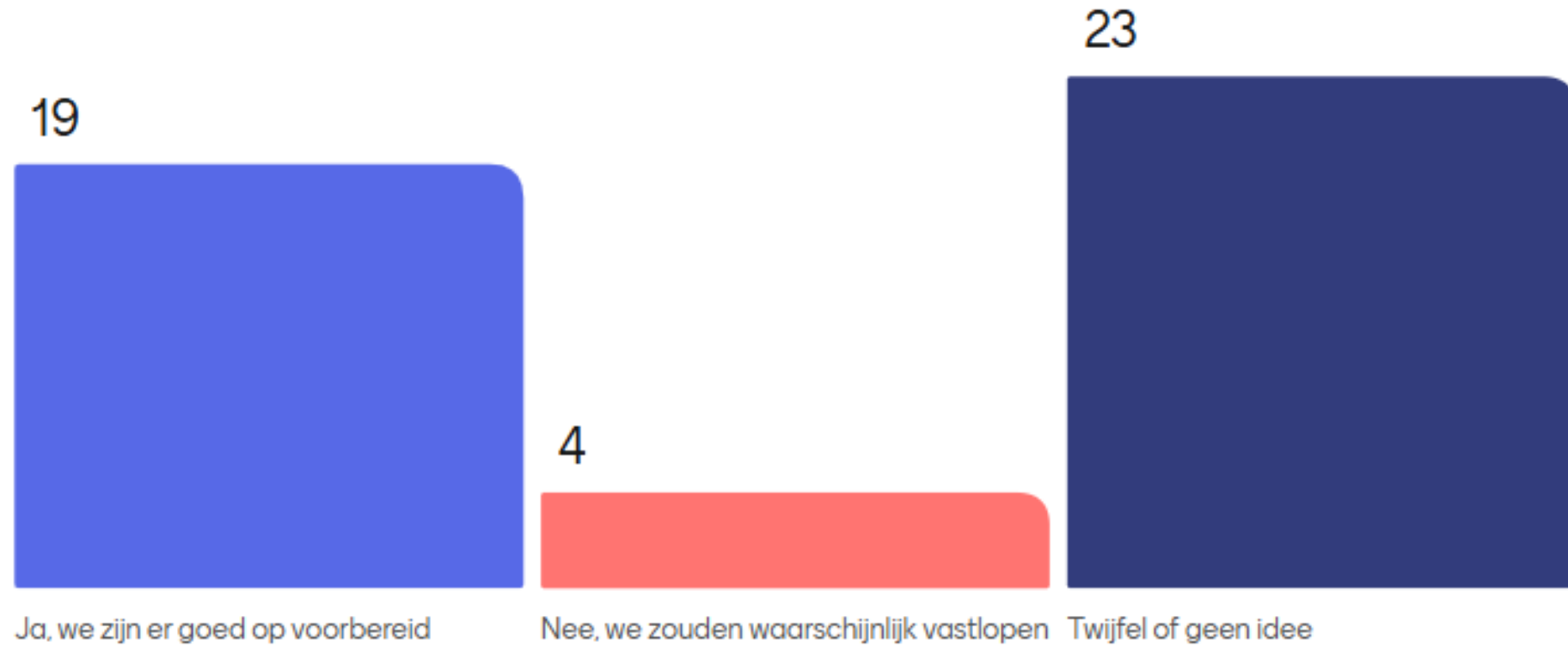
SOCIALE VEILIGHEID

SCCM - ISO 45001
Wieke Eefting



Mentimeter vraag en antwoord

Denkt u dat uw organisatie een audit op sociale veiligheid moeiteloos zou doorstaan?



Programma

Het belang van Sociale Veiligheid

Wettelijke kaders

Sociale Veiligheid: de start

Definities

Enkele cijfers

Wat maakt een organisatie kwetsbaar: risicofactoren

Enkele voorbeelden

Checklist

Het belang van sociale veiligheid

- **Twée voorbeelden**



27 maart 1977 Los Rodeos, Tenerife



Dieselgate Volkswagen 2015

Wettelijke kaders

Burgerlijk Wetboek (BW)

Het Burgerlijk Wetboek bevat bepalingen over goed werkgeverschap en goed werknemerschap:

- **Artikel 7:611 BW:** Werkgevers en werknemers moeten zich gedragen als "goed werkgever" en "goed werknemer." Dit houdt in dat werkgevers sociale veiligheid moeten bevorderen en werknemers hier ook actief aan moeten bijdragen.
- **Artikel 7:658 BW:** Werkgevers hebben een zorgplicht voor een veilige werkomgeving. Dit geldt ook voor sociale veiligheid.

Wettelijke kaders

Arbowet

- **Zorgplicht werkgever (Artikel 3):** Werkgevers moeten zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving en PSA voorkomen. Dat betekent actief beleid voeren tegen:
 - Pesten;
 - Discriminatie;
 - Agressie en geweld;
 - Seksuele intimidatie.
- **Psychosociale arbeidsbelasting (Artikel 1, lid 3^e):** De wet noemt expliciet Agressie en geweld, Pesten, Seksuele intimidatie. Werkgevers moeten beleid hebben om dit te voorkomen en aan te pakken
- **Verplichting tot Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E):** Ook de risico's rondom sociale veiligheid: wordt er gepest, is er veel stress? Zijn er duidelijke meldprocedures?
- **Medewerkers moeten kunnen melden (Art 3 en 5) :** een veilig meldpunt of vertrouwenspersoon

Wettelijke kaders

Arbowet

De vertrouwenspersoon (extern of intern): niet wettelijk verplicht, maar een belangrijk onderdeel van het veiligheidsbeleid: medewerkers moeten kunnen melden

De vertrouwenspersoon heeft o.a. de volgende wettelijke taken:

- Opvangen, begeleiden en adviseren van werknemers en indien nodig, doorverwijzen naar een hulpverlener
- De werkgever gevraagd en ongevraagd adviseren over hoe ongewenst gedrag kan worden voorkomen en aangepakt
- Jaarlijks verslag uitbrengen aan de werkgever, OR of personeelsvertegenwoordiging

Wettelijke kaders

Wet op de ondernemingsraden (WOR)

- De WOR stelt dat werknemers via de ondernemingsraad (OR) invloed hebben op het beleid rondom sociale veiligheid.
- **Belangrijke bepalingen:**
 - **Artikel 27:** De OR heeft instemmingsrecht over regelingen die betrekking hebben op PSA, zoals klachtenprocedures of gedragscodes.
 - **Artikel 28:** De OR heeft de taak om te waken voor de naleving van regels over sociale veiligheid en PSA.

Toezicht en handhaving

De Nederlandse Arbeidsinspectie

- controleert of bedrijven voldoen aan hun verplichtingen onder de Arbowet. Bij overtredingen kan een boete of maatregel worden opgelegd.

Wettelijke kaders

Cao-afspraken en bedrijfsbeleid

- Naast wettelijke verplichtingen zijn er vaak aanvullende afspraken in collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) of interne gedragscodes van bedrijven. Deze kunnen bijvoorbeeld verplichtingen bevatten rondom:
 - Vertrouwenspersonen;
 - Trainingen over ongewenste omgangsvormen;
 - Periodieke evaluatie van sociale veiligheid.

De norm
ISO 45001
vraagt
om aandacht
voor
Sociale Veiligheid

Psychosociale risico's: Hfst 6.1.2.1 en 6.1.2.2

De organisatie moet gevaren identificeren en risico's beoordelen die van invloed zijn op het welzijn van werknemers – inclusief psychosociale factoren zoals:

- werkdruk, pesten, intimidatie, discriminatie, gebrek aan respect of vertrouwen

Participatie en consultatie: Hfst 5.4

Werknemers (en OR of vakbond) moeten geconsulteerd en betrokken worden bij:

- Beleid en procedures over veiligheid en gezondheid
- Risicoanalyses
- Maatregelen voor psychosociale risico's

De norm
ISO 45001
vraagt
om aandacht
voor
Sociale Veiligheid

Leiderschap en cultuur: Hfst 5.1

De directie moet een cultuur van veiligheid en vertrouwen stimuleren waarin:

- Mensen zich veilig voelen om zich uit te spreken
- Medewerkers zich betrokken en gehoord voelen
- Ongewenst gedrag bespreekbaar is

Sociale Veiligheid: de start



2012



Charles Duhigg (2016): Smarter, Faster,
Better

Sociale veiligheid zorgt voor...

- Hogere medewerkerstevredenheid en betrokkenheid (TNO, 2020)
- Lagere verzuim- en verloopcijfers (ArboNed; CBS & TNO, 2022)
- Betere samenwerking en communicatie (Google's Project Aristotle, 2016)
- Meer innovatie en productiviteit (Harvard Business School, Amy Edmondson, 1999 e.v.)
- Sterkere organisatiecultuur en vertrouwen in leiderschap (SCP, 2019; WRR, 2020)

Definities

Sociale veiligheid:

Beschermd zijn en je beschermd voelen tegen gevaar dat wordt veroorzaakt door het handelen van iemand anders binnen een sociale setting. Bescherming gaat over maatregelen zoals afspraken, procedures en maatregelen zoals het hebben van een vertrouwenspersoon.

(Amy Edmondson, 2019)

Definities

Psychologische veiligheid

De overtuiging dat de omgeving veilig genoeg is om een intermenselijk risico te nemen.

De ervaring dat je het gevoel hebt dat je met relevante ideeën, theorieën of zorgen aan kunt komen.

Er is sprake van psychologische veiligheid als collega's elkaar kunnen vertrouwen en respecteren en het gevoel hebben openhartig te kunnen en moeten zijn.

(Amy Edmondson, 2019)

Definities

Integriteit:

Doen wat juist is, ook als niemand kijkt.

Dat betekent in het werk:

- Geen misbruik maken van je positie of van macht
- Melden wat niet klopt, ook als het lastig is
- Rekening houden met het effect van je gedrag op anderen
- Grenzen respecteren: ook sociale en morele grenzen

Ongewenst gedrag

Intimidatie

Pesten

Agressie & Geweld

Discriminatie

Seksuele Intimidatie

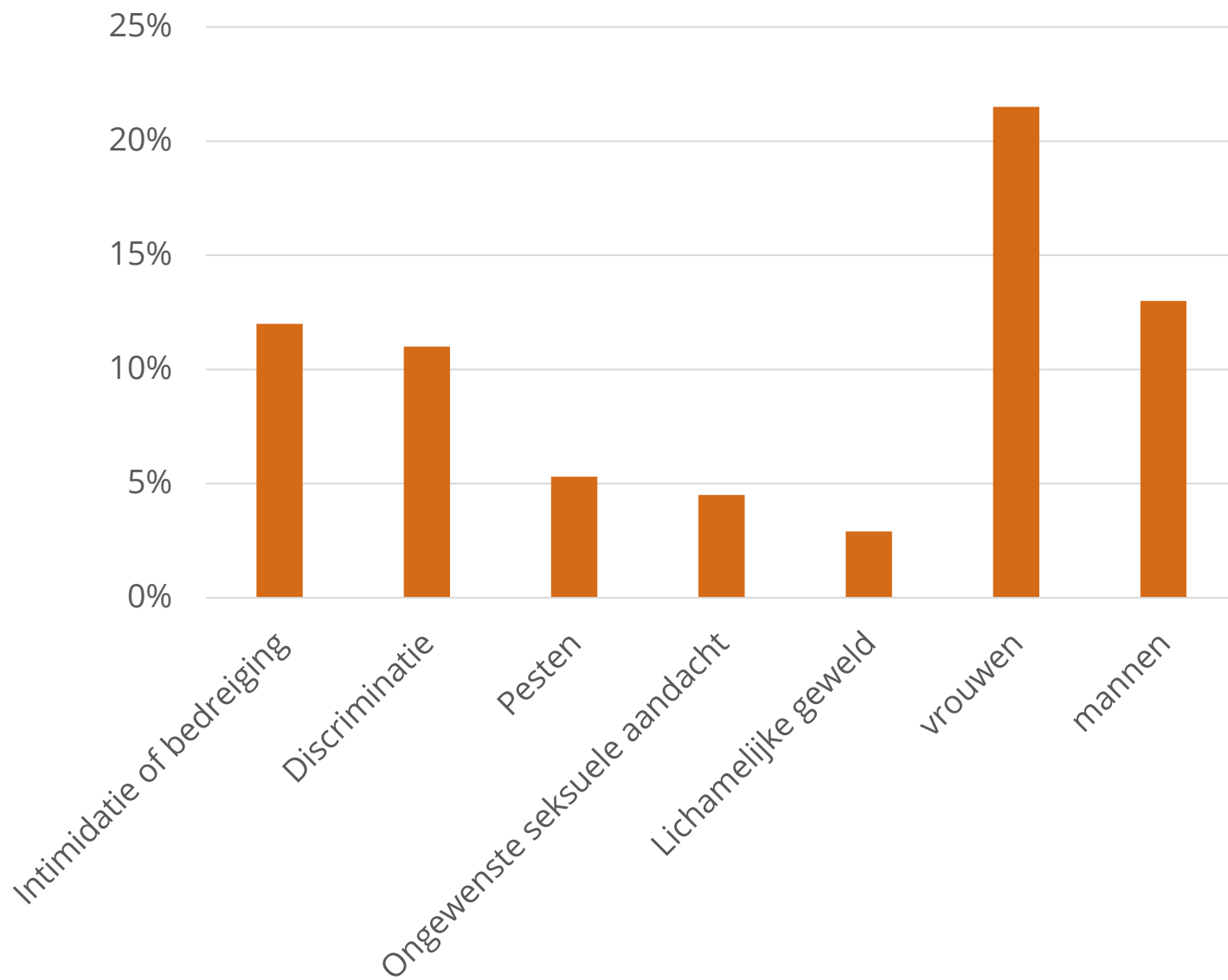
Belangrijk:

*Het gaat om hoe
iemand het gedrag
ervaart, niet hoe het
bedoeld was*

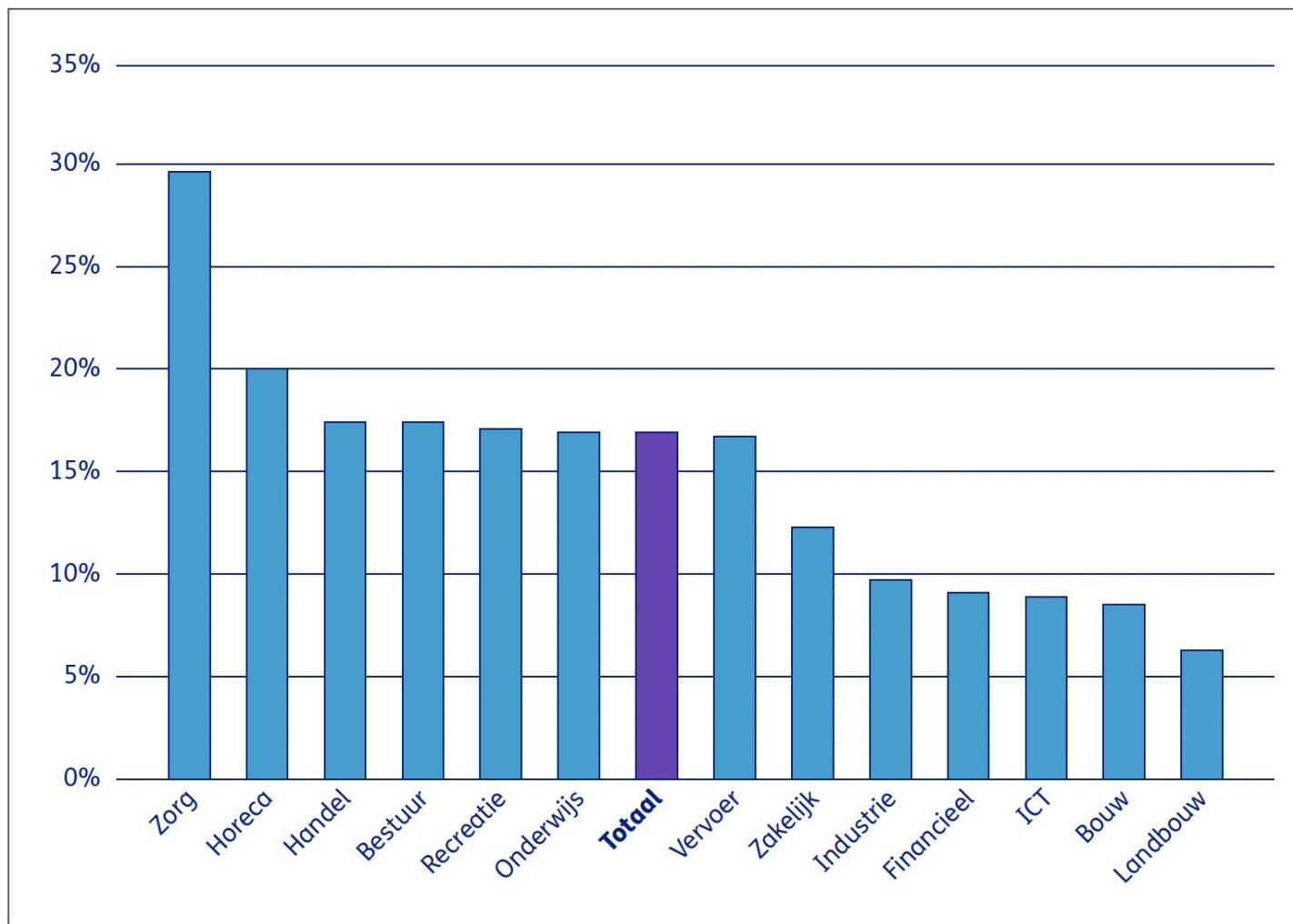
Enkele cijfers

Uit de nationale
enquête Arbeids-
omstandigheden
2023

- Ruim 1,7 miljoen mensen van 16 jaar of ouder kregen in 2023 te maken met seksueel grensoverschrijdend gedrag
- 7,3% wenst extra maatregelen tegen ongewenst gedrag door collega's of leidinggevenden.
- 11% van de werknemers voelde zich de afgelopen 12 maanden gediscrimineerd op het werk: vanwege afkomst, huidskleur, nationaliteit, leeftijd, geslacht (inclusief zwangerschap).



Vormen van ongewenst gedrag



Bron: TNO-CBS

Medewerkers die
te maken hebben
gehad met
ongewenst gedrag
naar sector 2023

Angstcultuur bij Utrechtse veegdienst, leidinggevenden delen racistische plaatjes in appgroep



RTV Utrecht / Iris Tasseron

"Ik heb nog steeds nachtmerries over mijn werk", zegt Amir*. Hij werkt bij de afdeling wijkonderhoud en service van de gemeente Utrecht waar sprake is van een angstcultuur. Medewerkers voelen zich vernederd, bedreigd en gediscrimineerd. Dat blijkt uit een rapport

Wat maakt een organisatie kwetsbaar?

Een voorbeeld: de Utrechtse Veegdienst

Sociale veiligheid in organisaties

Politie straft vier medewerkers na grensoverschrijdend gedrag

Turners krijgen 5000 euro compensatie na grensoverschrijdend gedrag

UvA moet €44.000 transitievergoeding en €85.000 'billijke vergoeding' betalen aan hoogleraar in zaak rond vermeend grensoverschrijdend gedrag, oordeelde rechter

NOS Nieuws • Vrijdag 18 november 2022, 21:05 •
Aangepast zaterdag 19 november 2022, 07:25

'Angstcultuur bij DWDD, omroep greep niet fundamenteel in'

Tom Egbers vertoonde grensoverschrijdend en intimidere gedrag op redactie NOS Sport

Pesterijen, seksisme en buitensluiten op de redactie, het zijn zaken waar (oud-)

Onderzoek NOS: veel jonge horecamedewerkers slachtoffer van grensoverschrijdend gedrag

Marjon Prummel | Gepubliceerd: 27 sep. 2023 | Gewijzigd: 28 sep. 2023

Grensoverschrijdend

NOS Nieuws • Zaterdag 15 januari 2022, 10:51 •
Aangepast zaterdag 15 januari 2022, 15:34

RTL legt The Voice stil na beschuldigingen seksueel grensoverschrijdend gedrag

Veel grensoverschrijdend gedrag in het ziekenhuis


Vaak door hogergeplaatsten
'Eén op de drie werknemers Defensie ervaart grensoverschrijdend gedrag'

Door RTL Nieuws / ANP • 14 februari 2023 • Aangepast: 14 februari 2023

Grensoverschrijdend gedrag

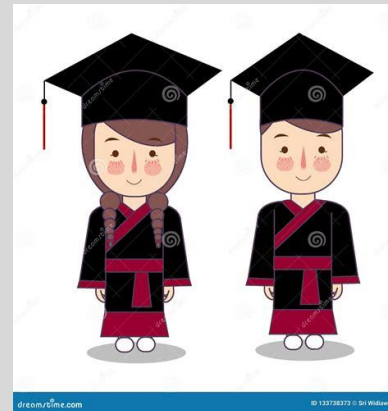
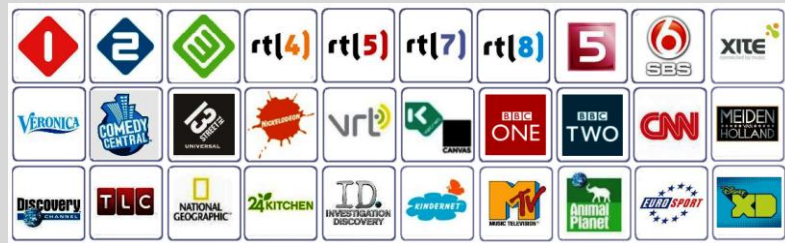
Pointer legt angstcultuur in orkesten onder dirigent Jaap van Zweden bloot

2014	42
2019	242
2024	997



Aantal artikelen
over
grensoverschrijdend
gedrag
in landelijke
dagbladen

Wat voor soort organisaties zijn extra kwetsbaar?



Risicofactoren:

- Grote machtsverschillen
- Hoge afhankelijkheid tussen mensen
- Geen veilige meldcultuur of aanspreekcultuur
- Informele werksfeer zonder duidelijke grenzen
- Hoge werkdruk en emotionele belasting
- Prestatiedruk
- Hiërarchie
- Leiderschap dat niet actief begrenst of ingrijpt
- Fouten hebben direct of impactvol effect
- Gevoelige of vertrouwelijke informatie
- Competitie en concurrentie
- Botsende taakopvatting, bv dienstverlening of veiligheid
- Onduidelijke, multi-interpretabele e/o strijdige regels
- Gebrek aan beleid of opvolging
- Onrust of onzekerheid binnen de organisatie

Even
googelen:

◦ ENKELE VOORBEELDEN VAN
INTERNET

De werkgever informeert de vakbond in het halfjaarlijks overleg over de stand van zaken met betrekking tot de tewerkstelling van medewerkers met een arbeidshenkerking

53 **Veiligheid** De werkgever treft alle maatregelen die nodig zijn voor de veiligheid in de onderneming, in samenwerking met de ondernemingsraad.

54 **Milieu** De werkgever stelt in de looptijd van deze cao in overleg met de ondernemingsraad een bedrijfsmilieuplan op. Hierbij houdt hij rekening met de door de vakbond ingebrachte aandachtspunten. Het plan is onderwerp van gesprek in het halfjaarlijks overleg met de vakbond.

55 **Ongewenste intimiteiten** De werkgever tolereert geen ongewenste intimiteiten binnen het bedrijf. De werkgever heeft in overleg met de ondernemingsraad een procedure opgesteld voor een zorgvuldige behandeling van klachten. Hiervoor is onder meer een vertrouwenspersoon benoemd.

56 **VGW Commissie** Er is een Veiligheid Gezondheid en Welzijn Commissie. De werkgever stelt deze commissie in de gelegenheid maximaal 5 dagen per jaar scholing te volgen in het kader van Veiligheid, Gezondheid en Welzijn.

Voorbeelden uit de praktijk

Uit de CAO van AAK plant-based oils:



CAO Aviko:

BIJLAGE 8

PREVENTIEMAATREGELEN

Voorafgaand aan een modern verzuimbeleid dat door werkgever wordt toegepast wordt preventie als volgt ingevuld:

- Werkgever zal preventie trainingen (blijven) geven. Te denken valt onder meer aan rug- en tiltechnieken. Medewerkers passen de opgedane kennis toe en worden daar op aangesproken.
- Iedere medewerker is verantwoordelijk voor een gezonde en veilige werkomgeving. Hij/zij dient hierin te allen tijde de eigen verantwoordelijkheid te nemen. Onveilig gedrag wordt besproken tussen leidinggevende en medewerker en wordt gevolgd door een schriftelijke waarschuwing van leidinggevende. (Roekeloos gedrag wordt niet geaccepteerd)

Overig

- Met bepaalde regelmaat worden 'PMO's en Ri&E's georganiseerd. Het opvolgen en oplossen van de daarin voorkomende P1 knelpunten is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgever en werknemers.
- Aviko heeft een vertrouwenspersoon aangesteld.

Voorbeelden
uit de praktijk



Philips

PHILIPS *Speak up*

Operated independently by NAVEX

Please speak up and share your concerns about behavior you believe may be inconsistent with our General Business Principles or our Behaviors.

2023: 764 reports received



Report a concern



Ask a question



Follow up

Voorbeelden uit de praktijk

Checklist Hard controls

- Hebben we beleid, zijn er procedures (meldprocedures)
- Zorgstructuur: zijn de verantwoordelijkheden belegd? (vertrouwenspersonen, klachtencommissie)
- Wordt er geïnvesteerd in trainingen en bewustwording?
- Wat zegt het medewerkers-tevredenheidsonderzoek?
- Besteden we aandacht in de jaarverslagen?
- Hoe zit het met de verzuimcijfers?
- Hoe is het personeelsverloop?

Checklist Soft controls

- Is er een open cultuur?
 - Is er vertrouwen dat je fouten of zorgen kunt bespreken zonder negatieve consequenties?
 - Reageren leidinggevenden constructief op meldingen en behandelen fouten als leermomenten?
 - Zijn de communicatiekanalen om zorgen te delen en feedback te geven laagdrempelig en effectief?
 - Werken teams samen om fouten op te lossen zonder schuldtoewijzing?
 - Hoe zit het met de meldingsbereidheid?

Checklist	
Beleid	Hebben we expliciet beleid met betrekking tot sociale veiligheid, (b.v. een gedragscode)
	Is sociale veiligheid expliciet opgenomen in het arbobeleid?
Risico-inventarisatie en -evaluatie	Noemen we sociale veiligheidsrisico's genoemd in de RI&E?
	Hebben we specifieke risico's geïdentificeerd, zoals werkdruk, grensoverschrijdend gedrag of conflicten op de werkvloer?
Preventiemaatregelen	Heeft ons bedrijf maatregelen en protocollen om sociale onveiligheid te voorkomen (b.v. trainingen over respect, bystander)
	Hebben we een vertrouwenspersoon aangesteld?
	Worden teamleiders en managers getraind om signalen van sociale onveiligheid te herkennen en aan te pakken?
Communicatie en bewustwording	Hoe communiceren we over sociale veiligheid naar medewerkers?
	Weten onze medewerkers wat ze moeten doen of waar ze terecht kunnen bij problemen?
	Hebben we een cultuur van open communicatie?
Meldprocedures	Is er een duidelijke en toegankelijke procedure voor het melden van incidenten op het gebied van sociale veiligheid?
	Kan er anoniem gemeld worden?
	Hoe behandelen we meldingen en hoe is de opvolging geregeld?
Incidentenregistratie en -analyse	Hoe is de registratie en analyse van incidenten geregeld?
	Hoe monitoren we trends en patronen? Denk ook aan verzuimcijfers en personeelsverloop.
Betrokkenheid van medewerkers	Zijn werknemers actief betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van maatregelen voor sociale veiligheid?
	Maken we gebruik van feedback?
Monitoring en evaluatie	(Hoe) meten we hoe het staat met de sociale veiligheid (enquêtes)?
Topmanagement en Cultuur	Toont het management betrokkenheid en voorbeeldgedrag op het gebied van Sociale Veiligheid?
	Is er een duidelijke cultuur waarin sociale veiligheid wordt gestimuleerd?

Niet: we
moeten iets
met Sociale
Veiligheid

Maar...

Hoe zorgen we dat we sneller
kunnen schakelen als team?

Hoe zorgen we dat mensen
eigenaarschap nemen?

Hoe maken we werkplezier
normaal?

Tot slot:

Sociale veiligheid is geen extra taak. Het is de manier waarop je samenwerkt

Dat kost uiteindelijk minder tijd, minder geld en geeft meer energie

De 7 vragen om sociale veiligheid te onderzoeken van Amy Edmonson

1. In dit team wordt er van mij verwacht dat ik mijn fouten verstop. (Oneens/Eens)
2. In dit team durf ik te twijfelen aan ideeën. (Oneens/Eens)
3. In dit team durf ik een idee te geven dat een beetje raar is. (Oneens/Eens)
4. In dit team kan ik een probleem of moeilijke situatie bespreken. (Oneens/Eens)
5. In dit team wordt er van mij verwacht dat ik mijn talenten benut. (Oneens/Eens)
6. In dit team voel ik mij vrij om een risico te nemen. (Oneens/Eens)
7. In dit team voel ik mij veilig genoeg om te kunnen mislukken. (Oneens/Eens)

Meer informatie te vinden op internet.