

## **MDT's**

Er worden nu her en der personen gevraagd voor MDT's. Dit leidt tot vragen: wie is mijn leidinggevende, hoe zit het als ik andere werkzaamheden ga doen binnen dat team. M.a.w. dit concept is niet uitgewerkt en daar hebben we als OR wel om gevraagd.

**Ter voorbereiding op het technisch overleg heeft de OR de volgende vragen over duurzaam herstel.**

1. Wat zijn de uitkomsten/resultaten van de pilot DZH. De OR kent geen cijfers, zijn er besluiten genomen? Met andere woorden wat heeft geleid tot het overhevelen naar de lijn (m.u.v. ambtelijke contracten)?

*De pilot DZH loopt nog. Er wordt op verschillend fronten geëvalueerd: beleid, technisch, bewonerstevredenheid, etc. De beleidsuitgangspunten zijn nog niet geëvalueerd. Het is wel duidelijk dat DZH, niet meer weggaat. Stoppen na de pilot is geen optie. De komende jaren zullen we duurzaam herstellen*

2. Waarom blijft DZH geen projectorganisatie tot de inrichting van IMG duidelijk is?

*Door de groei van de projectorganisatie zijn er problemen ontstaan met de personele invulling van het project met name vanuit de staande IMG organisatie. Omdat een projectorganisatie geen beschikking heeft over een eigen formatie worden de werkzaamheden op klusbasis uitgevraagd en zo mogelijk ingevuld. Door uitstroom en doorstroom van personeel in combinatie met nieuwe maatregelen is er krapte ontstaan, met name in de functies zaakbegeleiding en toetsing. Aangezien deze teams zelf met krapte worstelen, hebben zij moeite om medewerkers beschikbaar stellen aan de projectorganisatie. Ook ten aanzien van andere vacante posities in de projectorganisatie lijken de mogelijkheden binnen de huidige organisatie uitgeput. Dit betekent dat er een beroep gedaan moet worden op de inzet van externe medewerkers.*

*Daarnaast is een aantal sleutelfuncties (projectmanager, etc, etc) extern ingevuld. Zonder vaste formatie zijn deze functies niet in te vullen, omdat de hiervoor benodigde competenties /ervaringsprofielen niet in de huidige organisatie beschikbaar zijn. Dit betekent dat er opnieuw extern ingehuurd moet worden en er geen interne ervaring opgebouwd wordt.*

3. Wie gaat DZH aansturen als dit geplaatst wordt in een "poot herstel"?

*In de aansturing van de organisatie wordt gekozen voor een dakpansgewijze overdracht. De Programmamanager (extern) zal per 1 januari 2025 de werkzaamheden overdragen aan de nieuwe Afdelingsmanager. De pilot loopt nog tot medio 2025. Tot het einde van de pilot blijft de Projectmanager Uitvoering (extern) om de werkzaamheden aan te sturen. Daarna vervalt deze functie.*

4. Hoe is de planning van 'herstel' met betrekking van het overhevelen van DZH en het overhevelen van AOS, HEA en HIN?

*Dit wordt nog uitgewerkt in een separate adviesnotitie. DZH is fase 1, en de overige teams worden later en in overleg met de teammanagers toegevoegd.*

5. Wat gebeurt er met de overgebleven teams: TTA, Toetsing, Prestatiesturing?

*Dit wordt nog uitgewerkt in een separate adviesnotitie. In eerste instantie blijven die als onderdeel van SEH ongewijzigd functioneren.*



# Jaarverslag 2023

*Vertrouwenspersonen vaker geraadpleegd,  
goede gesprekken voeren blijft lastig*

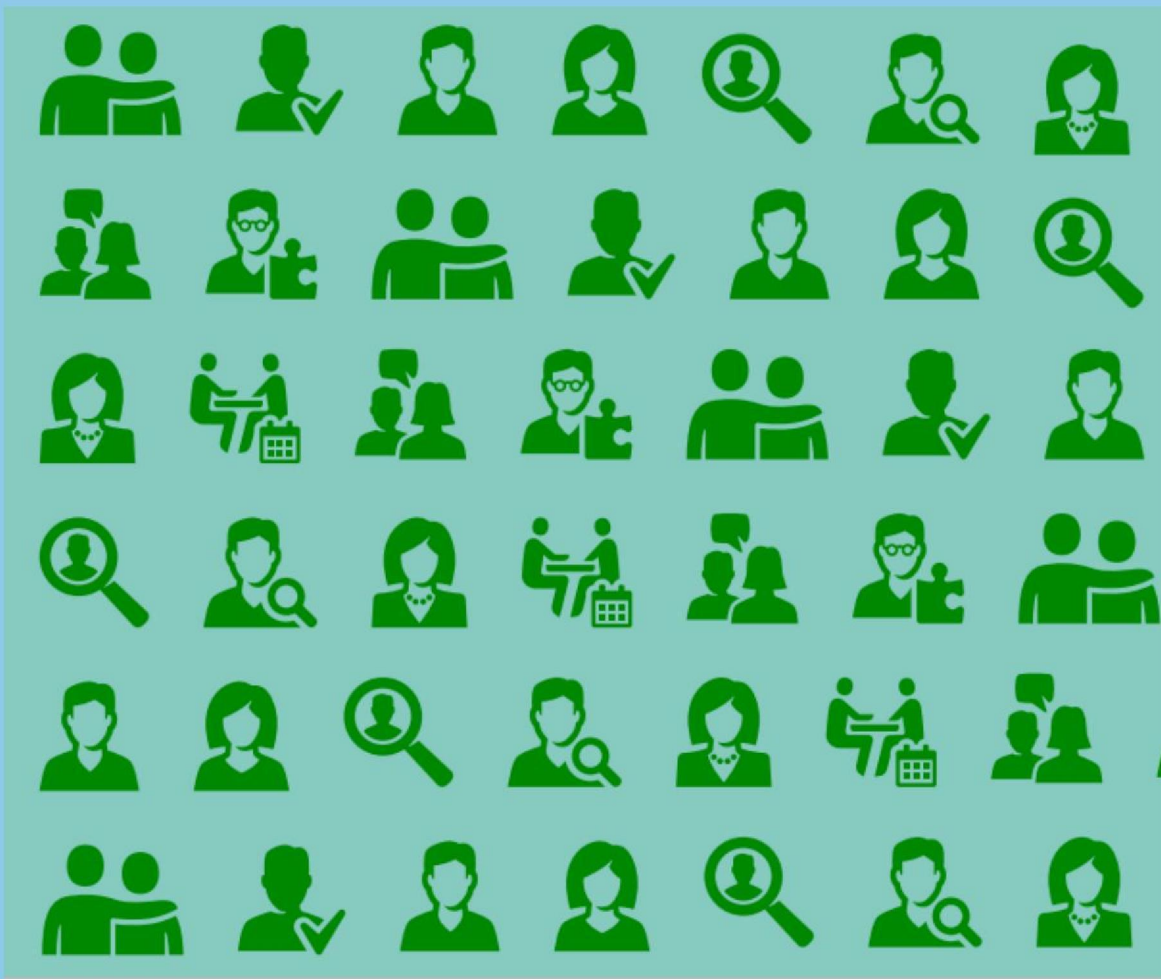
## Vertrouwenspersonen Integriteit en Ongewenste Omgangsvormen

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat

Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit



# Inhoudsopgave



Blz. 3	Voorwoord
Blz. 4	Samenvatting

## **H1: Ongewenst gedrag en de Vertrouwenspersoon**

Blz. 7	Ongewenst en grensoverschrijdend gedrag
Blz. 8	Rol vertrouwenspersoon

## **Hfst 2: Bevindingen en aanbevelingen**

Blz. 12	Rode draden 2023
Blz. 15	Aanbevelingen
Blz. 17	Suggesties aanpak aanbevelingen
Blz. 19	Vooruitblik 2024

## **Hfst 3: 2023 in meer detail**

Blz. 21	Toelichting hulpvragen
Blz. 24	Toelichting taken en uren

### Bijlagen:

1. Overzicht vertrouwenspersonen 2023
2. Overzicht hulpvragen per ministerie
3. Aantal hulpvragen per Dienstonderdeel
4. Hulpvragen verdeeld over hoofdcategorieën
5. Hulpvragen Arbeidsverhoudingen (AV)
6. Hulpvragen Ongewenste Omgangsvormen (OO)
7. Overzicht van beklaagden
8. Hulpvragen verdeeld naar manager en medewerker
9. Intensiteit contact met medewerkers
10. Bestede uren door vertrouwenspersonen 2018-2023
11. Verdeling bestede uren 2023

# Voorwoord

Dit jaarverslag geeft een overzicht van het aantal en soort hulpvragen die de vertrouwenspersonen in 2023 hebben ontvangen. Vanuit onze signaleringrol wijzen we op de rode draden die we zien op basis van alle ontvangen hulpvragen. Ook geven we aanbevelingen om tot meer sociale en psychologische veiligheid<sup>(1)</sup> te komen op de werkvloer.

Wij geloven in de kracht van het gezamenlijk optrekken om onwenselijk en grensoverschrijdend gedrag binnen de organisatie te beperken. En wij hopen dat leidinggevenden steeds meer handvatten krijgen en hun positie benutten om, indien ongewenst gedrag zich voordoet, effectief te kunnen handelen.

De vertrouwenspersonen van de ministeries van EZK en LNV gaan naar aanleiding van dit jaarverslag graag het gesprek aan.

5.1.2e

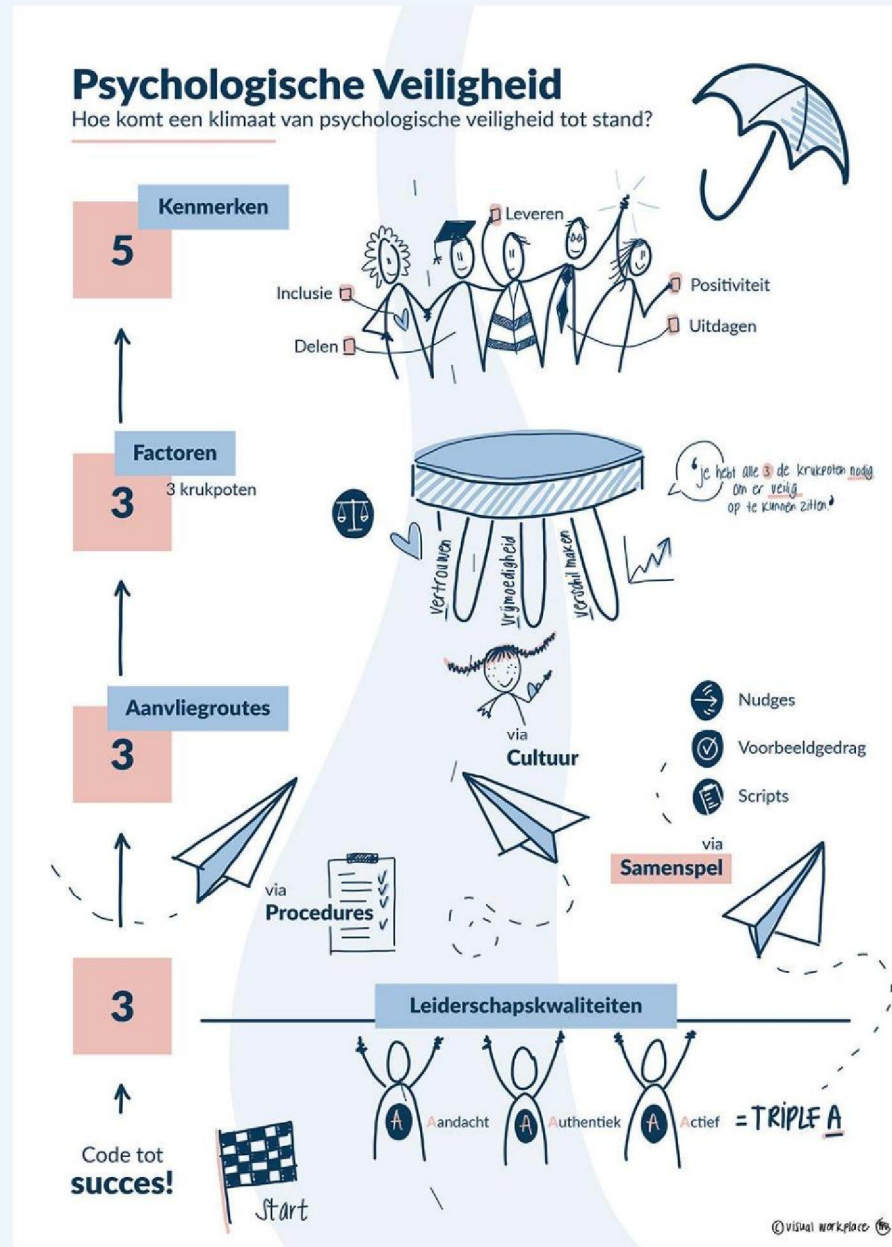
Coördinerend Vertrouwenspersoon

5.1.2e

Vertrouwenspersoon RVO

5.1.2e

(1 [Toelichting sociale en psychologische veiligheid](#))





# Samenvatting

In 2023 hebben de Vertrouwenspersonen Integriteit en Ongewenste omgangsvormen (hierna vertrouwenspersonen) 477 medewerkers bijgestaan. Met 196 hulpvragen in 2021 en 315 hulpvragen in 2022 zien we in 2023 opnieuw een sterke stijging van het aantal hulpvragen.

Deels heeft deze toename te maken met de toenemende aandacht voor ongewenst gedrag. Duidelijker wordt dat dit gedrag niet 'normaal' is. Mogelijk wordt ook de drempel om een vertrouwenspersoon te benaderen iets minder hoog. Of het toegenomen aantal hulpvragen ook inhoudt dat er meer ongewenst gedrag plaatsvindt kunnen we niet zeggen aangezien hier geen onderzoek naar is gedaan.

Wel kunnen we concluderen dat het vaak moeilijk is en blijft het goede gesprek met elkaar te voeren. Managers beseffen niet altijd dat ondanks goede bedoelingen het door de aanwezige hiërarchie voor medewerkers lastig is het gesprek aan te (durven) gaan. Vanwege de afhankelijkheidsrelatie en machtsverhoudingen ervaart een medewerker de houding van de manager eerder als ongewenst. Het ontbreken van het goede gesprek zien we voorts ook bij medewerkers onderling. Het is nog zeker niet 'normaal' met elkaar te bespreken wanneer een opmerking of gedraging je raakt.

Opvallend is de toename van het aantal hulpvragen over discriminatie en seksuele intimidatie. Het is fijn dat hulpvragers ook hiervoor vertrouwenspersonen weten te benaderen.



# Samenvatting (2)

## Functies Vertrouwenspersoon



**In 2023 besteedden de vertrouwenspersonen 12% van de uren aan voorlichting (15% in 2022) en 26% aan overige activiteiten om het werk van vertrouwenspersonen onder de aandacht te brengen.**

- Heb als organisatie meer aandacht voor de gewenste manier van leidinggeven.**
- Zet in op, bespreek en communiceer over gedragen normen en waarden voor alle medewerkers. Maak hierbij duidelijk welk gedrag niet wordt geaccepteerd.**
- Maak duidelijk hoe de organisatie omgaat met ongewenst en grensoverschrijdend gedrag**





# Hoofdstuk 1

## Ongewenst gedrag en de vertrouwenspersoon



# Ongewenst en grensoverschrijdend gedrag

Ongewenst gedrag is gedrag dat de ontvanger als onprettig of als grensoverschrijdend ervaart. Er is derhalve sprake van 'ongewenste omgangsvormen' als je wordt benaderd op een manier die niet hoort bij een gewone collegiale relatie. Ongewenst of grensoverschrijdend gedrag kan bewust plaatsvinden, maar soms ook onbedoeld of onbewust. Bij ongewenst gedrag gaat het namelijk niet om de intentie van de 'dader', maar om hoe de ontvanger het ervaart. Wat de één onschuldig vindt, kan de ander als vervelend, vijandig, vernederend of intimiderend ervaren.

De kans op grensoverschrijdend gedrag is groter wanneer de machtsverschillen in een organisatie groter zijn. Hoe hiërarchischer de cultuur, hoe groter de machtsverschillen en hoe groter het risico op grensoverschrijdend gedrag. Het is belangrijk dat een organisatie zich hiervan bewust is.

Meer lezen?

Zie bijvoorbeeld: [Ongewenste omgangsvormen | Personele informatie Rijk | O&P Rijk P-Direkt](#); [Dit is ongewenst gedrag op de werkvloer \(arbonded.nl\)](#); [Gedragscode Rijk \(overheid.nl\)](#).



AD

NIEUWS

REGIO

SPORT

SHOW

PLAY

PODCAST

PUZZEL

## Meerderheid ambtenaren getuige van grensoverschrijdend gedrag

Iets meer dan de helft van de ambtenaren (55 procent) is weleens getuige geweest van grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer. Meer vrouwen (61 procent) maakten dit mee dan mannen (49 procent). Pesten wordt door 48 procent genoemd als voorbeeld van grensoverschrijdend gedrag dat men tegenkomt op de werkvloer, blijkt uit een analyse van Ambtenarenpanel onder 1537 ambtenaren in Nederland.

Ambtenaren zijn zelf ook slachtoffer van grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer. Ongeveer de helft (51 procent) geeft aan weleens te maken te hebben gehad met pesten, intimidatie en discriminatie. Vrouwen geven veel vaker aan te maken hebben gehad met grensoverschrijdend gedrag dan mannen. Maar liefst 61 procent van de vrouwen en 38 procent van de mannen hebben te maken gehad met grensoverschrijdend gedrag. Precies omgekeerd heeft 61 procent van de mannen en 38 procent van de vrouwen dat niet.



# Rol Vertrouwenspersoon

Een vertrouwenspersoon heeft drie functies:

- => Supportfunctie: opvang van collega's die ergens in vast of tegenaan lopen.
- => Voorlichtingsfunctie: met name over de eigen rol.
- => Signaleringsfunctie: richting bevoegd gezag en medezeggenschap.

Daarnaast zorgt de vertrouwenspersoon er via permanente educatie en intervisie voor dat de kwaliteit gewaarborgd blijft. Dit houdt ook in dat elke vertrouwenspersoon tenminste de basisopleiding heeft afgerond.

Door alle maatschappelijke ontwikkelingen in de afgelopen jaren is de rol van vertrouwenspersoon steeds meer onder een vergrootglas komen te liggen. Het vraagt van de vertrouwenspersoon steeds duidelijkheid te geven over de eigen rol en deze toe te lichten.

Hierna zullen we de functies van de vertrouwenspersoon toelichten.

## Organisatie Vertrouwenspersonen

De ministeries van EZK & LNV dragen er zoveel als mogelijk zorg voor dat bij alle dienstonderdelen vertrouwenspersonen beschikbaar zijn. Medewerkers zijn echter vrij om te kiezen met welke vertrouwenspersoon ze contact opnemen. Daarnaast is er een coördinerend vertrouwenspersoon, die als aanspreekpunt en sparringpartner voor de organisatie fungeert en allerlei organisatorische en inhoudelijke zaken op zich neemt. Tenslotte zijn sinds 2022 twee externe vertrouwenspersonen van het ministerie van BZK beschikbaar voor medewerkers van het concern.





## Supportfunctie

De vertrouwenspersoon dient als vangnet voor collega's die te maken hebben met integriteitsvraagstukken en/of ongewenste omgangsvormen. De vertrouwenspersoon gaat uit van de beleving en informatie van de hulpvrager. Gesprekken zijn vertrouwelijk, tenzij sprake is van zware strafbare feiten. De vertrouwenspersoon doet niet aan waarheidsvinding en verricht geen onderzoek naar aanleiding van de hulpvragen.

In de opvang van hulpvragers biedt de vertrouwenspersoon een luisterend oor en helpt in kaart te brengen wat de mogelijkheden zijn om het ervaren probleem op te lossen. De vertrouwenspersoon geeft hierbij informatie over mogelijke vervolgacties. De vertrouwenspersoon ondersteunt indien gewenst de hulpvrager in de gekozen oplossingsrichting, door gesprekken samen voor te bereiden of als toehoorder aanwezig te zijn bij een gesprek. De vertrouwenspersoon voert geen gesprekken namens de hulpvrager. Hulpvragers houden altijd de regie en zijn niet verplicht de vertrouwenspersoon terugkoppeling te geven over welke actie zij ondernemen.

Vaak kunnen problemen met behulp van de vertrouwenspersoon informeel worden opgelost. Wanneer deze route niet leidt tot een oplossing of het probleem zo ernstig is

dat het de informele route overstijgt, kan de vertrouwenspersoon de hulpvrager ondersteunen bij het indienen van een formele melding integriteit of formele klacht ongewenste omgangsvormen. Gaat het om een formele melding integriteit dan kan de vertrouwenspersoon dit ook namens de medewerker anoniem doen. Een klachtenprocedure en integriteitshulpvraag zijn trajecten met flinke impact op betrokkenen. En kunnen zowel leiden tot een oplossing als verdere verstoring in de relatie tussen betrokkenen.

### *Formele klacht en formele melding*

Met een formele melding zoals bedoeld in de Regeling Ongewenste Omgangsvormen van EZK, en een formele melding 'vermoeden integriteitsschending' bedoelen wij:

En een formele klacht volgens de Regeling van de minister van EZK van 4 maart 2013, WJZ/12097016, houdende de aanwijzing van vertrouwenspersonen en de instelling van een klachtencommissie ongewenste omgangsvormen bij het Ministerie van EZK en de vaststelling van de Werkwijze ongewenste omgangsvormen (Klachtenregeling ongewenste omgangsvormen EZ).

Een formele melding volgens het Besluit van 21 december 2016, houdende vaststelling van nieuw besluit voor de sectoren Rijk, Politie en Defensie inzake het melden van vermoedens van misstanden in verband met de Wet voor klokkenluiders (interne Klokkenluidersregeling Rijk, Politie en Defensie).



## Voorlichtingsfunctie

Deze functie betreft het geven van bekendheid aan het werk van de vertrouwenspersoon binnen de organisatie. Doel is medewerkers en managers bekend te maken met de vertrouwenspersoon én de drempel om contact op te nemen te verlagen.

Daarnaast vragen de vertrouwenspersoon op bepaalde momenten aandacht voor sociale en psychologische veiligheid door middel van het op verzoek bijdragen aan workshops, blogs e.d. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de rol van omstanders. Belangrijk hierbij is dat de vertrouwenspersoon niet verantwoordelijk is voor een sociaal en psychologisch veilige en inclusieve werkomgeving. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de hiërarchische lijn. Een sociaal veilige werkomgeving is de taak van de manager en de organisatie. Echter, we maken een sociaal en psychologische veilige werkomgeving met z'n allen.

## Signaleringsfunctie

De vertrouwenspersoon kan binnen de grenzen van vertrouwelijkheid signalen en adviezen (gevraagd en ongevraagd) geven aan het management over (potentieel) onveilige/onwerkbaar situaties bij bepaalde teams of afdelingen. De afspraak geldt dat de vertrouwenspersoon het hoogst bevoegd gezag informeert indien er drie of meer hulpvragen over hetzelfde onderwerp of dezelfde persoon zijn. Reden voor deze afspraak is dat in deze situaties mogelijk sprake is van een meer structureel probleem. Vanwege de onafhankelijkheid van de vertrouwenspersonen is er alleen een signaleringsfunctie naar het bevoegd gezag. Dit geeft de vertrouwenspersoon de gelegenheid het bevoegd gezag rechtstreeks te benaderen.

Het gesprek tussen de vertrouwenspersoon en het hoogst bevoegd gezag vindt alleen plaats als de hulpvragers daarmee instemmen en is op anonieme basis. De rode draad wordt besproken, waarbij geldt dat de rode draad de beleving van de hulpvragers betreft en geen hoor en wederhoor heeft plaatsgevonden. Dit laatste wordt altijd benoemd bij het gesprek.



# Hoofdstuk 2

## Bevindingen en aanbevelingen

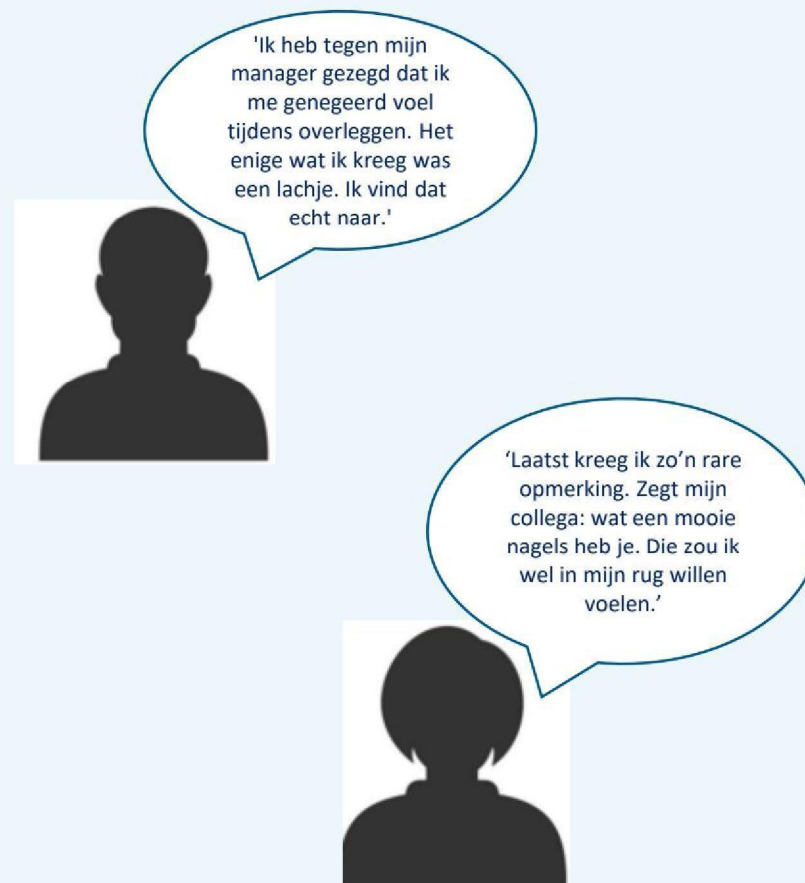


## Rode draden 2023

De rode draden, die we zien in de hulpvragen van 2023, zijn in grote lijnen hetzelfde als in 2022. Dit geeft aan dat er nog flinke stappen te maken zijn. Op bepaalde punten zien we wel verandering, zo is het aantal hulpvragen met betrekking tot re-integratie afgenomen.

Uit de hulpvragen die in 2023 zijn ontvangen blijkt dat meer dan de helft van deze vragen betrekking heeft op de relatie tussen leidinggevende en medewerker(s). Meest in het oog springend zijn de hulpvragen omtrent een gebrekkige en harde communicatiestijl van leidinggevendens richting medewerkers (soms vergezeld door fysieke gebaren zoals op de tafel slaan), een intimiderende stijl van leidinggeven en het onder druk zetten van medewerkers om bepaalde dingen juist wel of niet te doen.

Ook tussen medewerkers onderling zien we een verscheidenheid aan ongewenste gedragingen, zoals pesten en buitensluiten. Dit jaar valt vooral de toename van het aantal hulpvragen over discriminatie en seksuele intimidatie op. Wat betreft discriminatie gaan de hulpvragen over alle discriminatiegronden, zoals afkomst, lhbti+, levensovertuiging en arbeidsbijzonderheid.



# Rode draden 2023 (2)



Ten aanzien van seksuele intimidatie zien we dat intimidatie met name gericht is van een man naar een vrouw. Hierbij valt op dat geregeld vrouwen in een meer kwetsbare positie (zoals een tijdelijk contract, een stageplaats en jongere leeftijd) de benadeelden zijn. Voor wat betreft discriminatie en racisme toont onderzoek (bron: NOS) aan dat 1 op de 10 medewerkers binnen de Rijksoverheid hier last van heeft. Helaas spreken veel mensen zich dus nog niet uit.

Voorts zien we de worsteling binnen de organisatie omtrent hoe om te gaan met ongewenst en grensoverschrijdend gedrag. Hoe vang ik als manager medewerkers op? Hoe onderzoeken we wat er aan de hand is? Welke consequenties zou welk gedrag moeten hebben? Hoe doe ik als manager recht aan zowel de melder van ongewenst gedrag als de beklaagde/vermeende dader?

Hulpvragers vinden het ingewikkeld in de lijn het gesprek aan te gaan. Vaak lichten zij hun leidinggevende niet in, of als dit wel gebeurt, geven zij aan dat er niks mee wordt gedaan. Vraag is waarom dat zo is. Leidinggevendenden aan de andere kant hebben te weinig handvatten wat te doen bij ongewenst en grensoverschrijdend gedrag. Meer duidelijkheid over de norm (wat mag wel en wat mag niet als goed ambtenaar) zou hen helpen het goede gesprek aan te gaan, de sociale en psychologische veiligheid te vergroten en corrigerend op te treden indien noodzakelijk.

NOS Nieuws • Vrijdag, 14:55



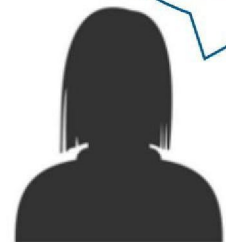
## Eén op tien rijksambtenaren ervaart racisme op het werk

Eén op de tien ambtenaren bij de rijksoverheid heeft het afgelopen jaar te maken gehad met racisme op de werkvloer. Een ongeveer even grote groep heeft meegemaakt dat collega's racistisch waren tegen burgers.

Dat meldt demissionair staatssecretaris Van Huffelen (Binnenlandse Zaken) naar aanleiding van een enquête. Zij noemt de uitkomst "onacceptabel" en gaat onderzoeken hoe racisme en discriminatie bij het Rijk beter kunnen worden bestreden.



'Ik heb een officiële waarschuwing gehad. Ik begrijp daar niets van.'



'Ik heb het voorval weken geleden bij mijn manager gemeld, maar ze doet er niets mee. De situatie loopt straks echt uit de hand.'



# Rode draden 2023 (3)



Vaak zien we dat als oplossing wordt gekozen de benadeelde van ongewenst gedrag over te plaatsen om diegene daar een veilige werkomgeving te bieden. Daarbij wordt degene die het gedrag heeft vertoond veelal niet aangesproken. Uiteraard dienen voorafgaand aan het nemen van maatregelen hoor en wederhoor te worden toegepast en indien nodig zaken te worden onderzocht. De consequenties die leidinggevenden verbinden aan ongewenst gedrag, staan niet altijd in verhouding tot het gedrag.

De meeste hulpvragers ervaren een gebrek aan sociale en psychologische veiligheid. De manier waarop leidinggevenden en medewerkers met elkaar omgaan is hierbij cruciaal. Medewerkers voelen zich vaak niet veilig genoeg het gesprek aan te gaan als zij ongewenste omgangsvormen van hun leidinggevende of collega ervaren. Machtsverhoudingen weerhouden hen er nogal eens van. Leidinggevenden zijn zich hier mogelijk niet van bewust.

Tenslotte zien we dat in sommige gevallen een klacht omtrent ongewenste omgangsvormen wordt opgepakt door de integriteitscoördinator van dat onderdeel. Indien dit gebeurt leidt dit geregeld tot vragen of het onderzoek wel onafhankelijk genoeg is uitgevoerd.

Wij adviseren dan ook om dergelijke klachten over ongewenste omgangsvormen door de Rijksbrede commissie te laten onderzoeken (zie blz. 8).





# Aanbevelingen

Op basis van de ontvangen hulpvragen en rode draden komen wij tot de volgende aanbevelingen voor de organisatie:

- ⇒ **1. Heb als organisatie meer aandacht voor de gewenste manier van leidinggeven.**
- ⇒ **2. Zet in op, bespreek en communiceer over gedragen normen en waarden voor alle medewerkers. Maak hierbij duidelijk welk gedrag niet wordt geaccepteerd.**
- ⇒ **3. Maak duidelijk hoe de organisatie omgaat met ongewenst en grensoverschrijdend gedrag.**

- ⇒ **1. Heb als organisatie meer aandacht voor de gewenste manier van leidinggeven.**

We vragen aandacht voor de gewenste stijl van leidinggeven. Leidinggevendenden zijn verantwoordelijk voor het creëren van een sociaal veilige werkovergeving. In de veranderende wereld komt er veel op het bord van de leidinggevende. We zien vaker dat leidinggevendenden onvoldoende kennis en skills hebben en te weinig ondersteuning krijgen daar waar het gaat om het opvangen van een medewerker die grensoverschrijdend gedrag heeft ervaren en het ondernemen van actie daarop.

We zien dat medewerkers niet altijd bij hun leidinggevende durven aan te kloppen. Indien de leidinggevende wel wordt geïnformeerd zien we dat actie van de leidinggevende enerzijds nogal eens uit blijft, terwijl deze anderzijds soms buiten proportie is. Daarbij hoort het bespreekbaar maken van dergelijke onderwerpen binnen het team. Ook hoor en wederhoor is hierbij van belang.

De vertrouwenspersoon is er ook voor leidinggevendenden. Bijvoorbeeld als de leidinggevende een hulpvraag heeft om laagdrempelig te sparren of om na te gaan welke hulpbronnen er zijn voor de aanpak van een uitdaging aangaande ongewenst gedrag in zijn of haar team.



## Aanbevelingen (2)

- ⇒ **2. Zet in op, bespreek en communiceer over gedragen normen en waarden voor alle medewerkers. Maak hierbij duidelijk welk gedrag niet wordt geaccepteerd.**

We adviseren de thema's sociale en psychologische veiligheid en ongewenste omgangsvormen blijvend op de agenda te zetten. Bespreek samen welke normen binnen de organisatie worden voorgestaan. Onderzoek laat zien dat de "tone at the top" en voorbeeldgedrag van alle managementlagen bepalend is voor een veilige werkomgeving binnen de organisatie.

Zet de ontwikkeling voort dat het gesprek wordt gevoerd over ongewenst en grensoverschrijdend gedrag. Maak duidelijk wat de organisatie beschouwt als ongewenst gedrag, zodat daarover geen/minder discussie is. Begin daarmee op het niveau van leidinggevenden.

- ⇒ **3. Maak duidelijk hoe de organisatie omgaat met ongewenst en grensoverschrijdend gedrag.**

Naast gezamenlijke normen en waarden is het belangrijk dat de organisatie aangeeft wat de consequenties zijn indien iemand ongewenst of grensoverschrijdend gedrag vertoont. Duidelijkheid hierover geeft managers handelingsperspectief waardoor zij weten hoe om te gaan met hulpvragen omtrent dit soort gedrag. Daarnaast geeft het medewerkers meer vertrouwen dat zij niet worden benadeeld bij het melden van grensoverschrijdend gedrag. Dit werkt drempelverlagend en geeft meer veiligheid om zaken aan te kaarten.



# Suggesties aanpak aanbevelingen

De suggesties en aanbevelingen, die we deden in 2022, zijn nog steeds actueel. Naar aanleiding van de rode draden 2023 raden we aan te starten met de volgende zaken:

- Investeer in het bespreekbaar maken en communiceren over geldende normen binnen de ministeries. Maak duidelijk welk gedrag niet geoorloofd wordt en wat de consequenties kunnen zijn.
- Organiseer bijscholing en intervisie voor alle managers van het concern met daarin aandacht voor:
  - Het goede gesprek/kwetsbaar durven opstellen/360 graden feedback (ook in relatie tot hybride werken);
  - Inspirationeel/coachend leiderschap;
  - Rol leidinggevende bij grensoverschrijdend gedrag;
  - De invloed van machtsverhoudingen;
  - Diversiteit en inclusie, en het inzetten van mensen o.b.v. ieders talent;
  - Rol leidinggevende bij ziekte / re-integratie.
- Incorporeer sociale en psychologische veiligheid (en het goede gesprek) in de p-cyclus van managers/directeuren en onderzoek of je dit meetbaar kunt maken.
- Analyseer (vaker) exitcijfers: we vermoeden geregeld een verband tussen het aantal exits in een team/directie en de hulpvragen die wij als vertrouwenspersonen krijgen. Maak daarnaast gebruik van exitgesprekken waar medewerkers open kunnen zijn en besteed daarbij aandacht aan de werkelijke reden voor vertrek en hoe de sociale en psychologische veiligheid is ervaren.
- Bekijk of er concernbreed ondersteuning kan worden geboden aan teams waarbinnen de samenwerking als gevolg van vermeend ongewenst gedrag aandacht behoeft. Deze ondersteuning zou tot doel moeten hebben de sociale en psychologische veiligheid binnen het betreffende team te herstellen of te verbeteren.



Leiderschap & Inzetbaarheid

# HET GOEDE GESPREK

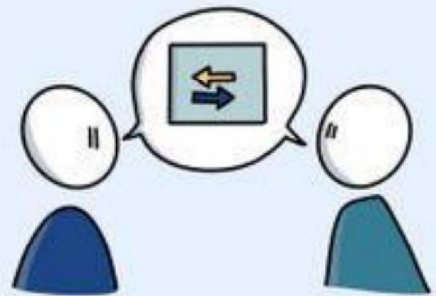
ZO VOER JE HET



IS ZONDER AFLEIDING



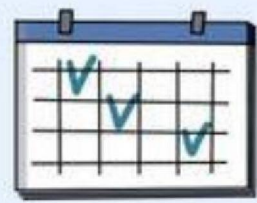
FOCUST NIET ALLEEN OP WERK



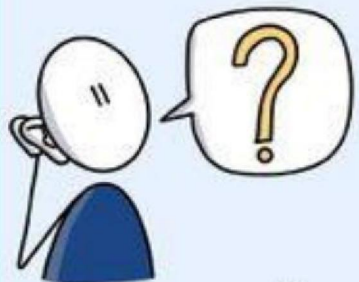
IS TWEERICHTINGVERKEER



HEEFT EEN BASIS VAN VEILIGHEID EN VERTROUWEN



IS ZO VAAK ALS NODIG



BETEKENT VRAGEN ÉN LUISTEREN



GEEFT DE MEDEWERKER REGIE



## Vooruitblik 2024

In de eerste twee maanden van 2024 is al veelvuldig een beroep gedaan op de vertrouwenspersonen.

In 2024 zijn de vertrouwenspersonen wederom beschikbaar voor alle medewerkers die te maken hebben met ongewenste omgangsvormen en integriteitskwesties. Daarnaast zetten de vertrouwenspersonen zich weer in om sociale en psychologische veiligheid en ongewenst of grensoverschrijdend gedrag onder de aandacht te brengen.

Na aanbieding van dit jaarverslag aan de (p)SG's wordt in samenspraak met de (p)SG's een sessie georganiseerd met alle hoofden van dienst om de bevindingen in dit jaarverslag te bespreken alsmede om het gesprek met elkaar aan te gaan hoe actief bij te dragen aan het vergroten van de sociale en psychologische veiligheid.

Tenslotte is het kader voor vertrouwenspersonen, waaraan de afgelopen jaren Rijksbreed is gewerkt, per 1 januari 2024 van kracht. Voor onze ministeries geldt dat de werkwijze, die hierin wordt beschreven, al grotendeels wordt gehanteerd. Daarnaast geeft het kader handvatten om de kwaliteit van het werk van de vertrouwenspersonen te bewaken en verder te vergroten.





# Hoofdstuk 3

## 2023 in meer detail



# Toelichting hulpvragen

## Toename aantal hulpvragen

In 2023 was er wederom een forse toename van het aantal hulpvragen (toename van 51% t.o.v. 2022).

Van het totaal aantal hulpvragen in 2023 betrof 56% de categorie Arbeidsverhoudingen (AV) en 36% de categorie Ongewenste omgangsvormen (OO)(bijlage 4/5/6). Deze verdeling komt grofweg overeen met die van 2022.

Enigszins opvallend is het aandeel van de subcategorieën 'seksuele intimidatie' en 'discriminatie' binnen de categorie OO. Deze zijn op het totaal aantal hulpvragen relatief klein (resp. 4% en 5%), maar toch ten opzichte van 2022 in aantal meer dan verdubbeld.

In 61% van de hulpvragen was de beklaagde een manager. In ongeveer 28% was dat een medewerker. In 9% was de beklaagde de organisatie en in 2% een externe. Ook deze verdeling komt grofweg overeen met die van 2022 (bijlage 7/8).

## Categorie Arbeidsverhoudingen

De totale categorie AV betreft bij LNV bijna 63% van alle hulpvragen. Bij EZK is dit 54%. Als we inzoomen op de categorie AV (bijlage 5), dan valt op dat het bij de in totaal 267 hulpvragen vooral ging om een verstoorde werkrelatie /onplezierige werksfeer en verschillen van inzicht tussen medewerker en leidinggevende over rechtspositionele zaken. Het aantal hulpvragen aangaande ervaren moeizame re-integratie is van de AV hulpvragen zowel procentueel als in aantal minder dan in 2022 (8% in 2023, 16% in 2022).

Als het gaat om een onplezierige werksfeer houden de hulpvragen vooral verband met een als bot, autoritair en intimiderend ervaren stijl van leidinggeven. Hulpvragen over verschillen van inzicht over rechtspositionele zaken zijn heel divers. Deze gaan over bijvoorbeeld eenzijdige beslissingen van de manager, niet nakomen van afspraken door de manager en ongelijke behandeling.

Let wel: de scheiding tussen de categorie AV en OO is niet altijd even scherp te maken. Regelmatig is sprake van zowel slechte arbeidsverhoudingen als ongewenste omgangsvormen.





# Toelichting hulpvragen (2)

## Categorie Ongewenste omgangsvormen

Medewerkers zijn in totaal 172 keer bij de vertrouwenspersonen geweest, omdat zij ongewenste omgangsvormen ervoeren (115 in 2022).

De hulpvragen hebben voornamelijk betrekking op de categorie 'verbale of non-verbale agressie geweld of pesten' (71%), waarbij we steeds vaker zien dat medewerkers bij de vertrouwenspersonen komen, omdat zij zich bijvoorbeeld gepest en/of buitengesloten voelen door collega's of zich onveilig voelen binnen hun team of bij hun manager.

We horen dat medewerkers dit bij de leidinggevende aanklaarten, maar dat hier niet altijd actie op wordt ondernomen. In sommige gevallen wordt de aanwezigheid van de ongewenste omgangsvorm zelf betwist.

Daarnaast is er een toename van het aantal hulpvragen over discriminatie en seksuele intimidatie. Voor de discriminatiehulpvragen geldt dat deze gaan over alle discriminatiegronden zoals afkomst, lhbti+, levensovertuiging en arbeidsbijzonderheid.

Voor 3 hulpvragen binnen de categorie OO geldt dat deze hebben geleid tot een formele klacht.

In bijlage 6 is een procentuele onderverdeling te zien van de soorten ongewenste omgangsvormen in 2023.

## Categorie Integriteit

In 2023 hebben 29 medewerkers contact opgenomen met een vertrouwenspersoon over integriteitsissues. In bijlage 4 is te zien dat dit een grote verscheidenheid aan hulpvragen betrof.

## Overige

Daarnaast zijn er 9 hulpvragen die niet onder bovengenoemde categorieën vallen. Hierbij ging het bijvoorbeeld om een adviesvraag, omdat men bezorgd was over een collega of iets wat speelde binnen de privésituatie.



# Toelichting taken en uren

## Supportfunctie

In 2023 waren organisatiebreed zo'n 35 vertrouwenspersonen beschikbaar (bijlage 1). Door de vertrouwenspersonen zijn aan de gesprekken met medewerkers 1652 uren (37% van het totaal) besteed. Flink meer dan in voorgaande jaren. Voor ongeveer de helft van de hulpvragen was 1 gesprek voldoende. Van de hulpvragen betrof 15% een intensief en 32% een medium traject (bijlage 9). Gemiddeld werd er aan een hulpvraag 3,5 uur besteed.

Bij medium en intensieve trajecten draagt de Vertrouwenspersoon nog al eens bij aan de voorbereiding van gesprekken met leidinggevende(n) of anderen en is daar ook soms als toehoorder bij aanwezig. Ook betreft een deel van de intensieve trajecten hulpvragen van meerdere medewerkers bijvoorbeeld binnen hetzelfde team.

## Voorlichtingsfunctie

Van de uren werd 12% aan voorlichtingstaken gewijd (bijlage 10). Vertrouwenspersonen verzorgen de voorlichting richting medewerkers/managers over wat zij kunnen betekenen.

Daarnaast worden bijvoorbeeld ook presentaties gegeven om werknemers en leidinggevenden bewust te maken van sociale en psychologische veiligheid op de werkvloer en wat zij hieraan kunnen bijdragen. Bij de 12% uren, die zijn besteed aan voorlichting kunnen we ook de categorie 'overig' optellen. Deze categorie is in 2023 toegevoegd en omvat bijvoorbeeld de coördinatie van de vertrouwenspersonen, het schrijven van blogs, meewerken aan intranetactiviteiten en het uitdragen van de bevindingen van jaarverslagen binnen de organisatie. In 2023 is er door vertrouwenspersonen 1153 uren (26%) aan deze categorie besteed.

## Signaleringsfunctie

Aan advisering werd 8% van het totaal aantal uren besteed. Het ging hierbij om het afgeven van signalen en adviezen (gevraagd en ongevraagd) aan het management/ de (p)SG over ongewenste omgangsvormen en (dreigende) onwerkbaar situaties bij bepaalde teams of afdelingen.



## Toelichting taken en uren (2)

In 2023 zijn naast de bespreking van het jaarverslag over voorgaand jaar geen gesprekken met de (p)SG('s) gevoerd vanuit de afspraak dat bij drie of meer hulpvragen over hetzelfde onderwerp het hoogst bevoegd gezag wordt geïnformeerd. Wel is er als gevolg van deze afspraak binnen verschillende onderdelen van het concern een aantal gesprekken gevoerd met het hoogst bevoegd gezag van het onderdeel waar het probleem zich voordeed. Hoe effectief deze interventie is geweest, is de vertrouwenspersonen niet altijd bekend.

### **Professionalisering en ontwikkeling**

Tenslotte is voor vertrouwenspersonen ook heel belangrijk de eigen ontwikkeling via opleiding en intervisie. Van elke vertrouwenspersoon wordt verwacht dat hij/zij deelneemt aan intervisiebijeenkomsten en jaarlijks aan bijscholing doet. Geregeld wordt dit door de coördinator centraal voor alle vertrouwenspersonen van EZK & LNV georganiseerd. In 2023 werd 17% van de uren hieraan besteed. Dit is minder dan in 2022 (35% van het totaal aantal uren).

Dit kan samenhangen met het flink gestegen aantal hulpvragen en het toegenomen aantal uren, die zijn besteed aan voorlichtingstaken (en de categorie 'overig'). Ook heeft dit er mee te maken dat minder nieuwe vertrouwenspersonen zijn gestart waardoor minder vaak de basisopleiding is gevolgd. Vanaf 2024 worden conform het kader de opleidingen en intervisiebijeenkomsten van vertrouwenspersonen bijgehouden om de kwaliteit te blijven waarborgen.

In bijlage 11 is een overzicht van de bestede uren van de vertrouwenspersonen te zien ten opzichte van voorgaande jaren.



# Bijlagen

1. Overzicht vertrouwenspersonen 2023
2. Overzicht hulpvragen per ministerie
3. Aantal hulpvragen per Dienstonderdeel
4. Hulpvragen verdeeld over hoofdcategorieën
5. Hulpvragen Arbeidsverhoudingen (AV)
6. Hulpvragen Ongewenste Omgangsvormen (OO)
7. Overzicht van beklagden
8. Hulpvragen verdeeld naar manager en medewerker
9. Intensiteit contact met medewerkers
10. Bestede uren door vertrouwenspersonen 2018-2023
11. Verdeling bestede uren 2023



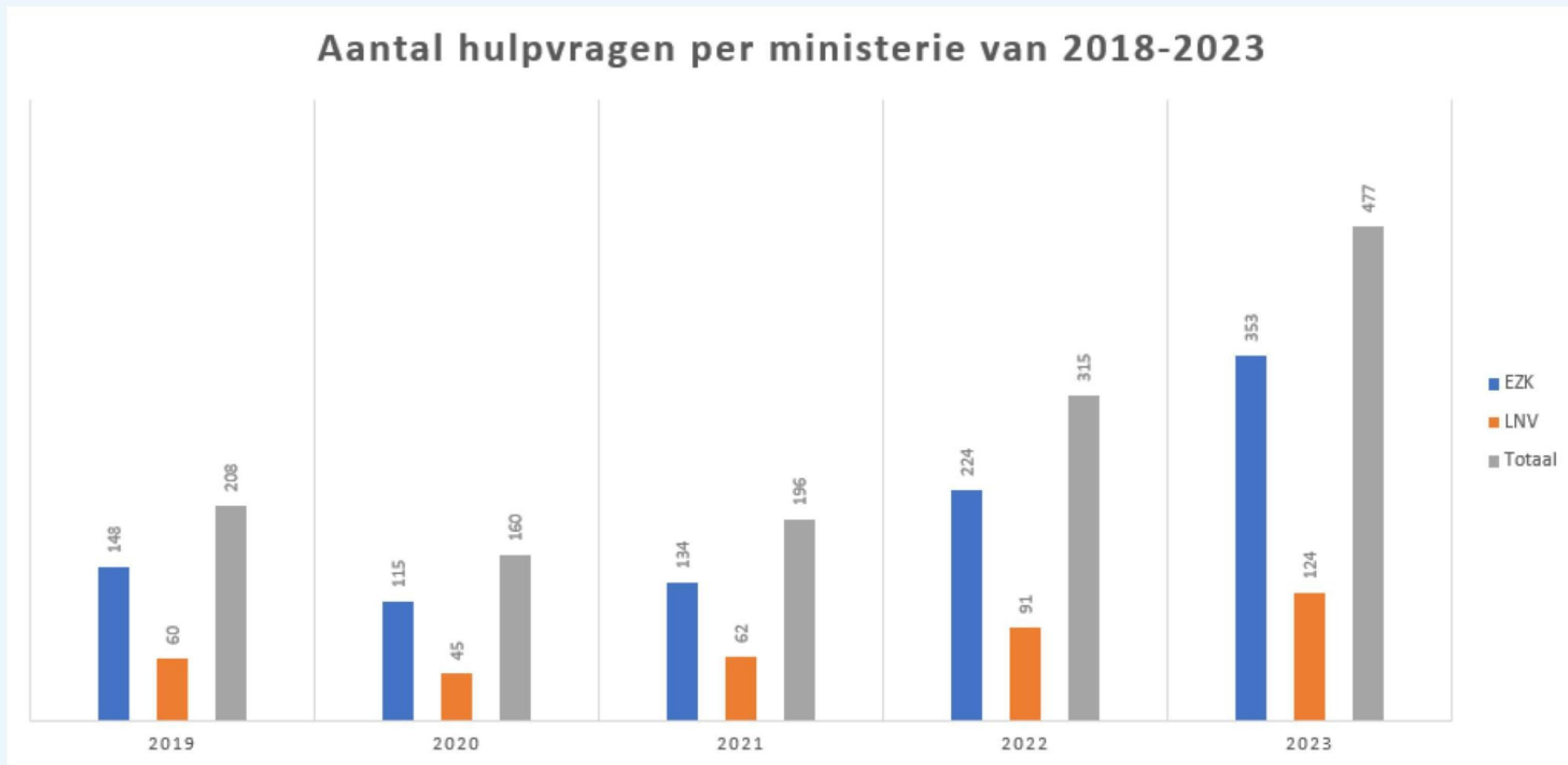
# Bijlage 1. Overzicht Vertrouwenspersonen 2023

Onderstaande vertrouwenspersonen waren in 2023 werkzaam voor de ministeries van EZK & LNV.  
Vertrouwenspersonen met een \* hebben hun rol neergelegd in de loop van of einde 2023, vertrouwenspersonen met \*\* waren op 31 december 2023 nog in opleiding:

ACM:	5.1.2e	5.1.2e
CPB:	5.1.2e	
DICTU:	5.1.2e	
IMG:	5.1.2e	
Kerndep:	5.1.2e	
	5.1.2e	
NCG:	5.1.2e	
NVWA:	5.1.2e	5.1.2e
	5.1.2e	
RDI:	5.1.2e	
RVO:	5.1.2e	5.1.2e
	5.1.2e	5.1.2e
	5.1.2e	
SodM:	5.1.2e	
Extern (Bzk):	5.1.2e	



## Bijlage 2. Overzicht aantal hulpvragen per ministerie van 2018-2023





## Bijlage 3. Aantal hulpvragen naar dienstonderdeel 2023

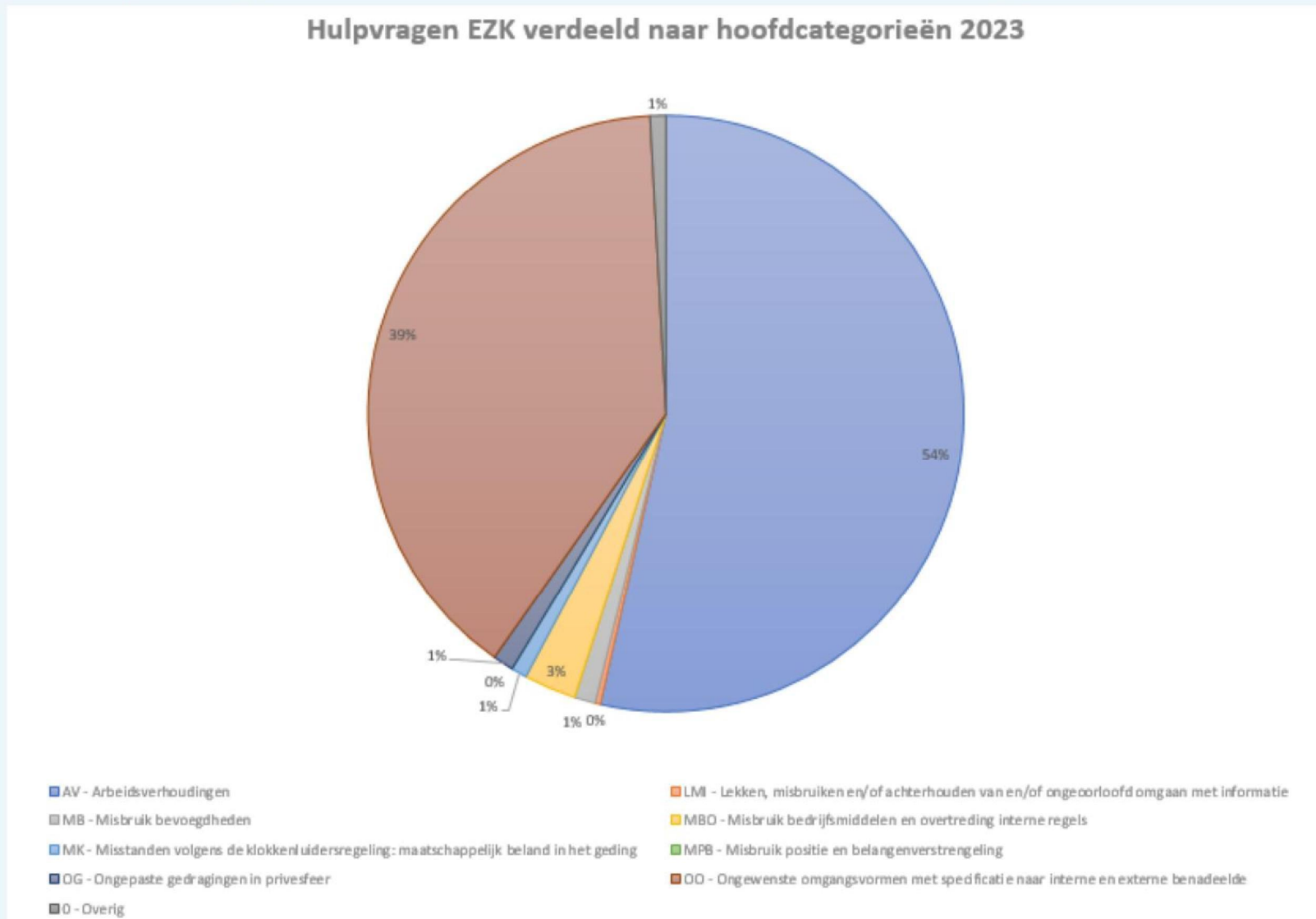


1) Vanwege beperkte omvang van dienstonderdelen en de eventuele herleidbaarheid van hulpvragen dientengevolge zijn deze gezamenlijk gerapporteerd.

**NB.** De omvang van de dienstonderdelen verschilt. Hierdoor zijn de aantallen hulpvragen onderling niet vergelijkbaar.



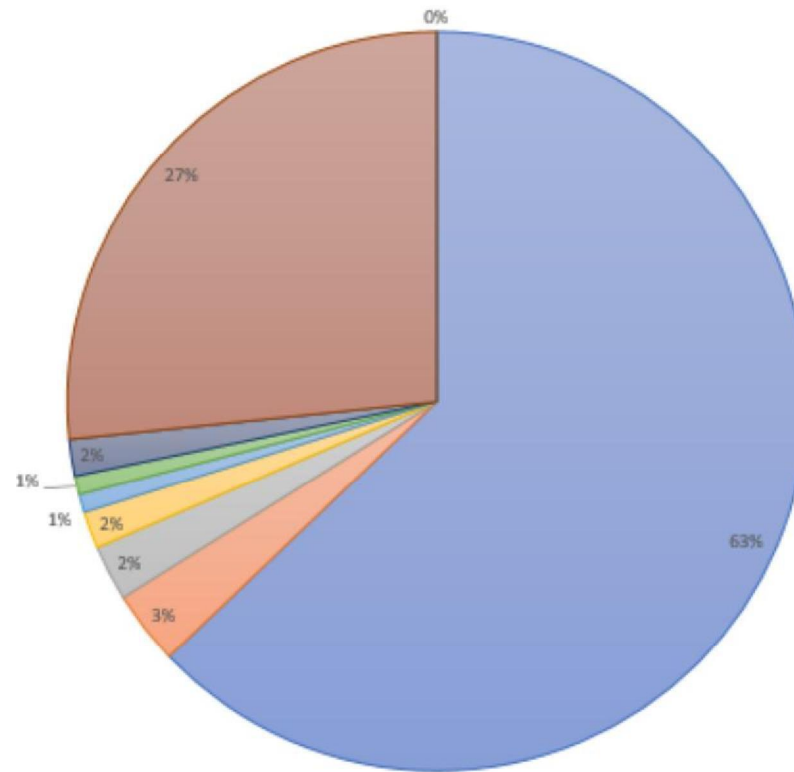
## Bijlage 4. Hulpvragen verdeeld naar hoofdcategorieën







### Hulpvragen LNV verdeeld naar hoofdcategorieën 2023

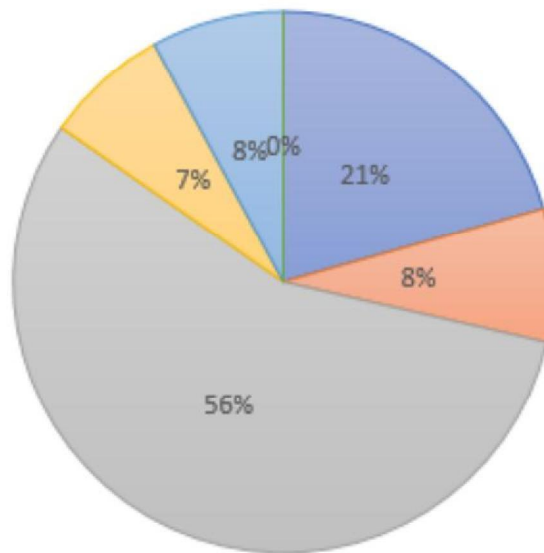


- AV - Arbeidsverhoudingen
- MB - Misbruik bevoegdheden
- MK - Misstanden volgens de klokkenluidersregeling: maatschappelijk beland in het geding
- OG - Ongepaste gedragingen in privesfeer
- Overig
- LMI - Lekken, misbruiken en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie
- MBO - Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels
- MPB - Misbruik positie en belangenverstrengeling
- OO - Ongewenste omgangsvormen met specificatie naar interne en externe benadeelde



## Bijlage 5. Hulpvragen over arbeidsverhoudingen

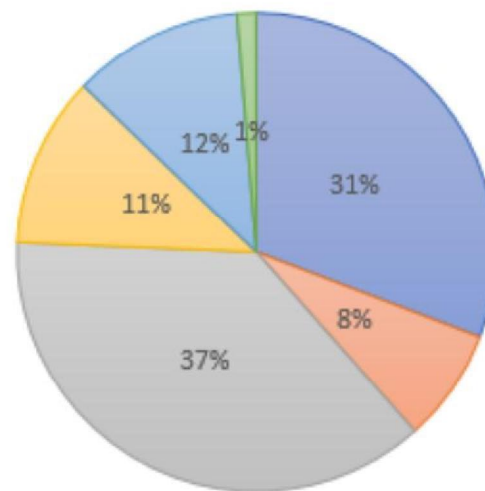
Hulpvragen EZK over arbeidsverhoudingen verdeeld in subcategorieën



- AV - Discussies/verschillen van inzicht tussen een medewerker en leidinggevende over rechtspositionele zaken
- AV - Moeizaam ervaren wijze waarop een re-integratie proces verloopt.
- AV - Onplezierige werksfeer/verstoorde arbeidsrelaties tussen medewerker(s) en leidinggevend
- AV - Verschillen van inzicht tussen medewerker en leidinggevende over functie inhoud/positie medewerkers
- AV - Verschillen van inzicht tussen medewerker en leidinggevende over het functioneren van medewerker
- AV -Overig



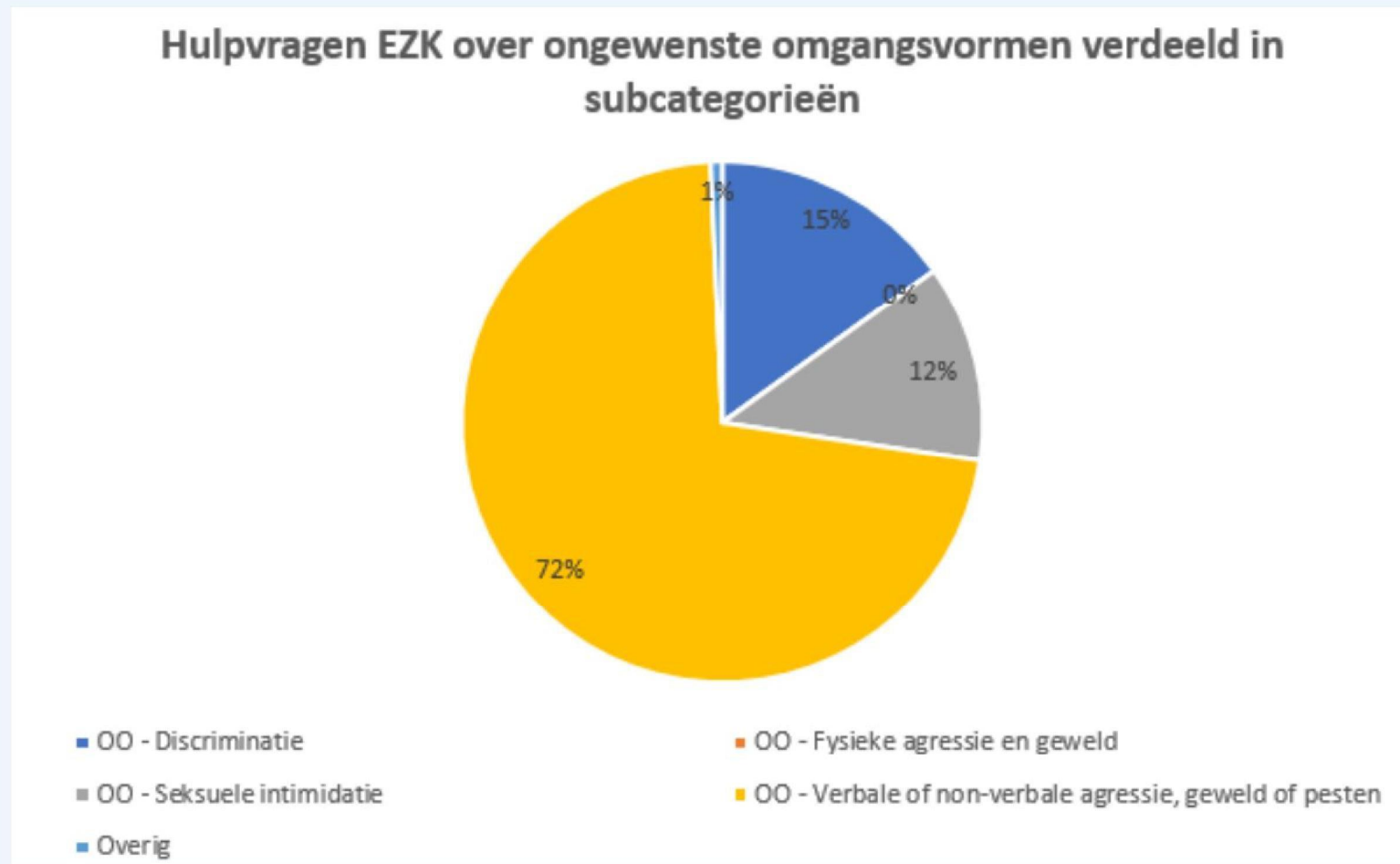
## Hulpvragen LNV over arbeidsverhoudingen verdeeld in subcategorieën



- AV - Discussies/verschillen van inzicht tussen een medewerker en leidinggevende over rechtspositionele zaken
- AV - Moeizaam ervaren wijze waarop een re-integratie proces verloopt.
- AV - Onplezierige werksfeer/verstoorde arbeidsrelaties tussen medewerker(s) en leidinggevend
- AV - Verschillen van inzicht tussen medewerker en leidinggevende over functie inhoud/positie medewerkers
- AV - Verschillen van inzicht tussen medewerker en leidinggevende over het functioneren van medewerker
- AV -Overig

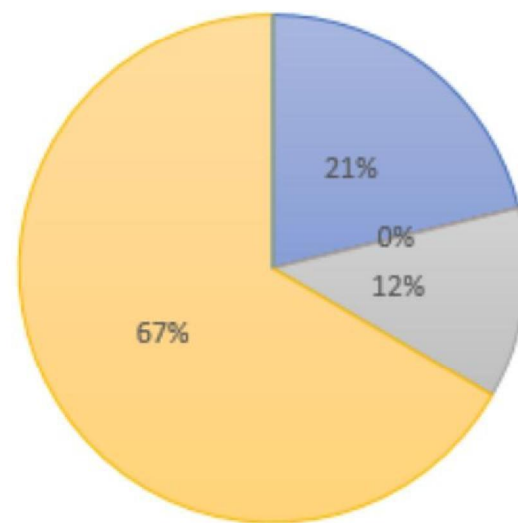


## Bijlage 6. Hulpvragen over ongewenste omgangsvormen





## Hulpvragen LNV over ongewenste omgangsvormen verdeeld in subcategorieën



OO - Discriminatie

OO - Fysieke agressie en geweld

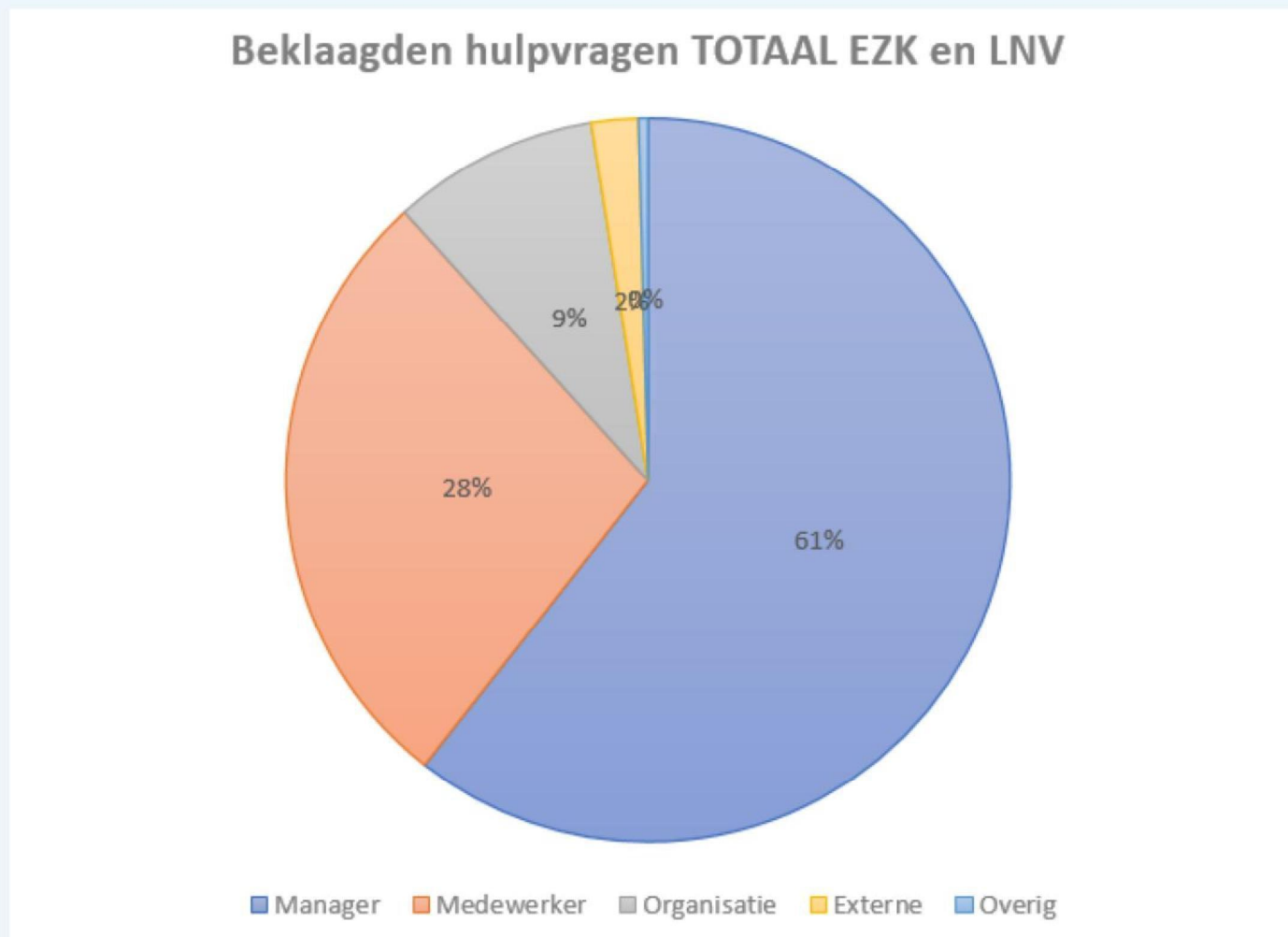
OO - Seksuele intimidatie

OO - Verbale of non-verbale agressie, geweld of pesten

Overig

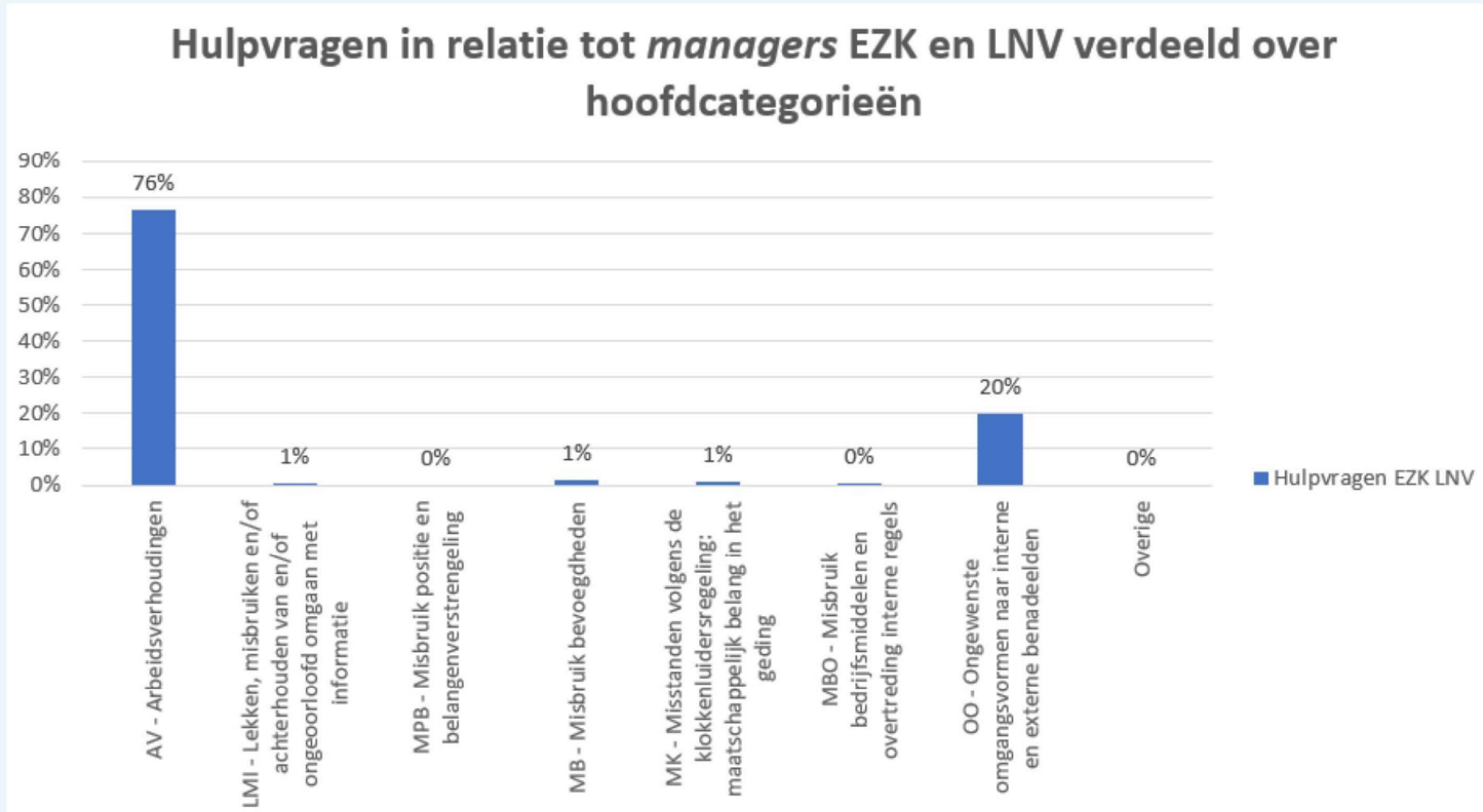


## Bijlage 7. Overzicht van beklaagden in de hulpvragen



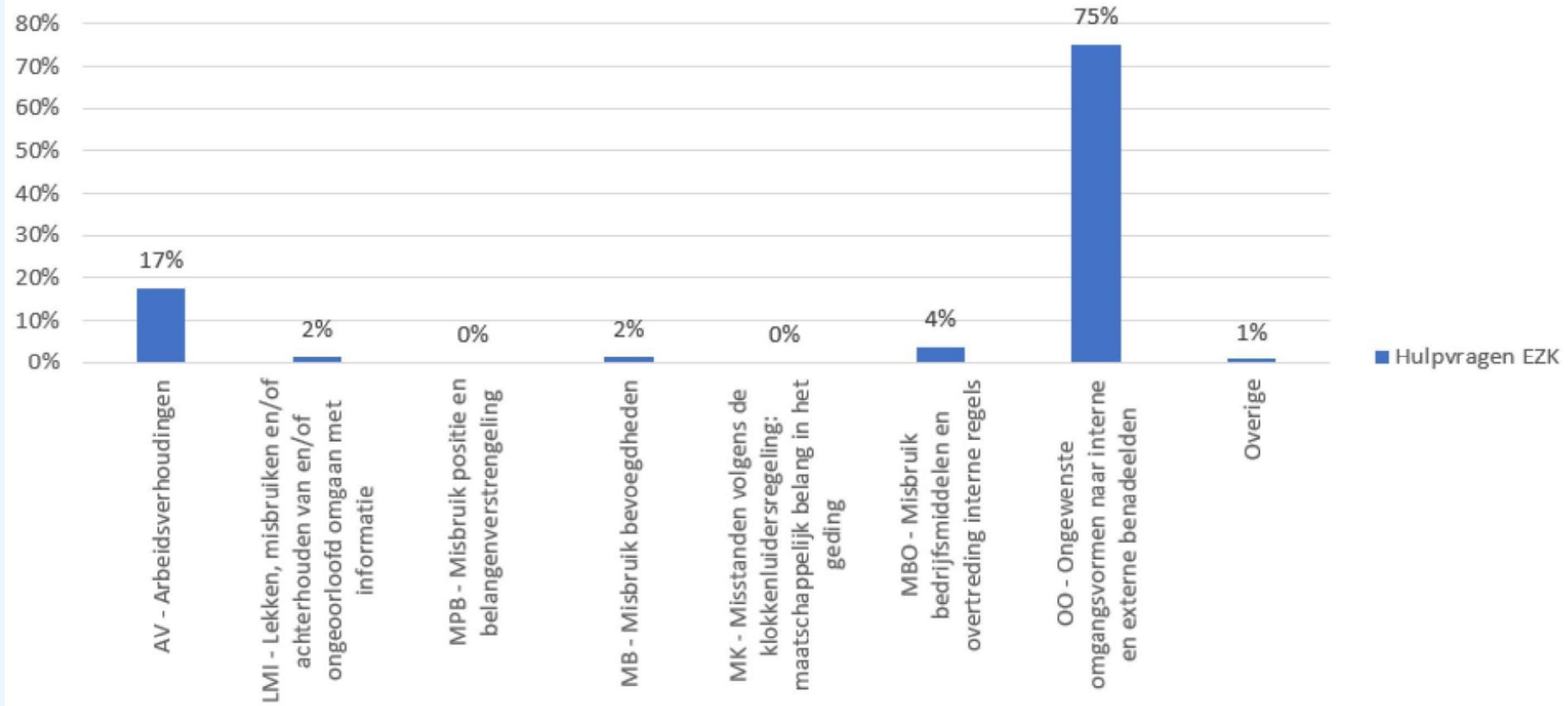


## Bijlage 8. Overzicht hulpvragen verdeeld naar managers en medewerkers





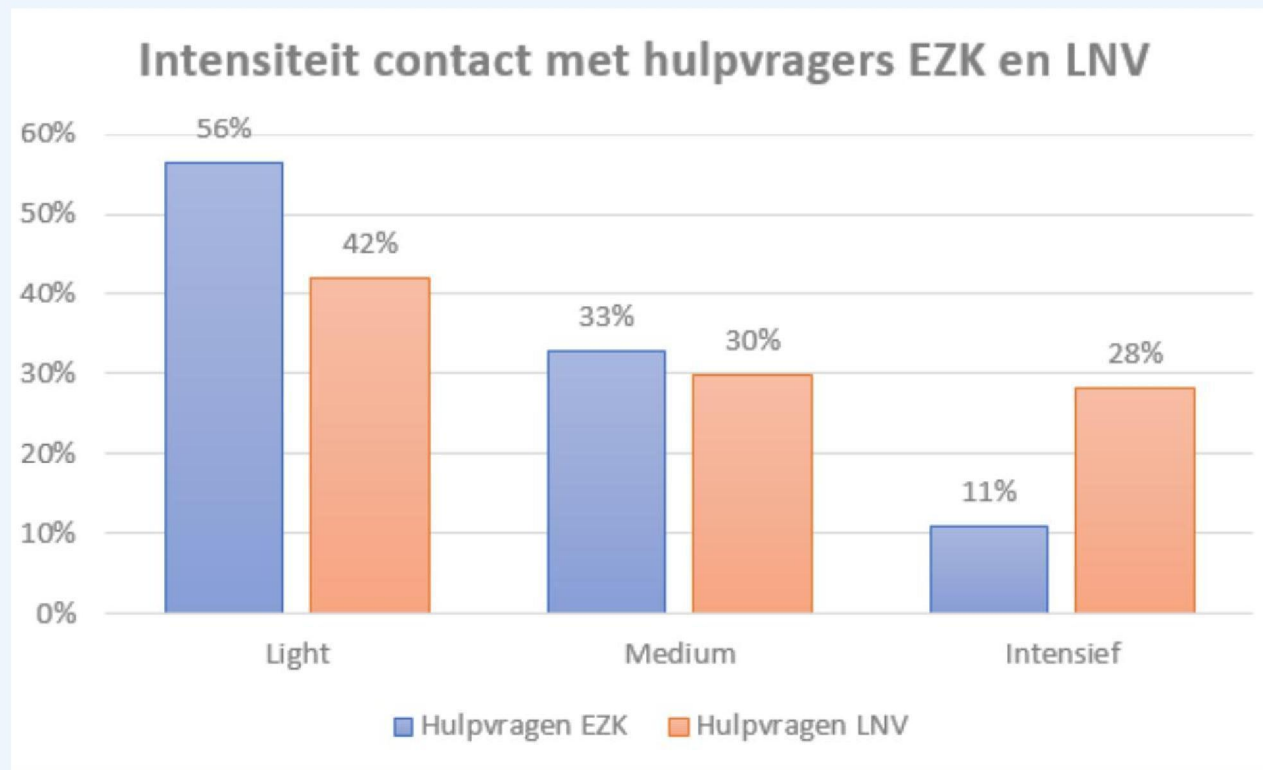
## Hulpvragen in relatie tot *medewerkers* EZK en LNV verdeeld over hoofdcategorieën







## Bijlage 9. Intensiteit contact met medewerkers



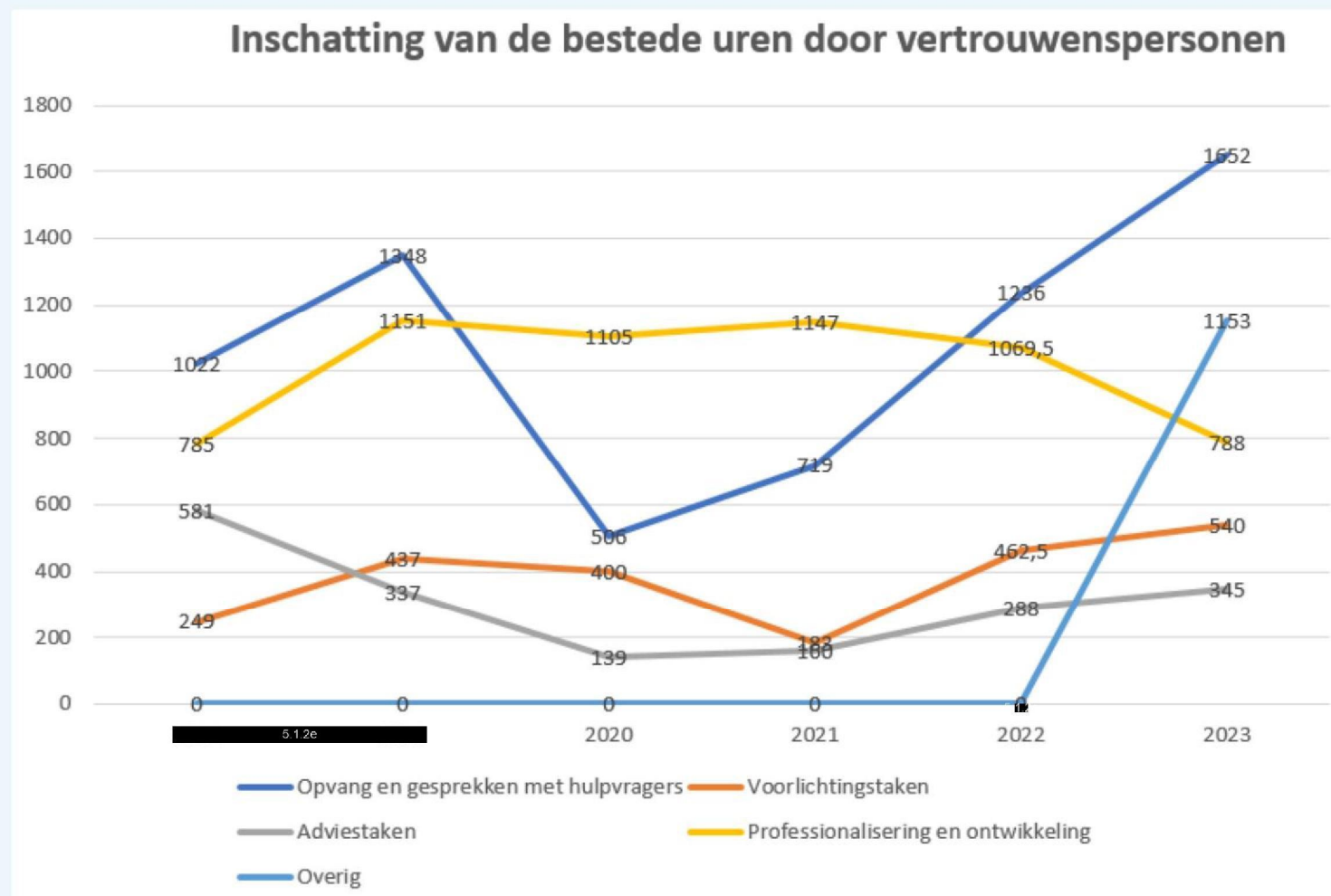
Light: één gesprek gevoerd

Medium: maximaal drie gesprekken gevoerd

Intensief: meer dan drie gesprekken gevoerd



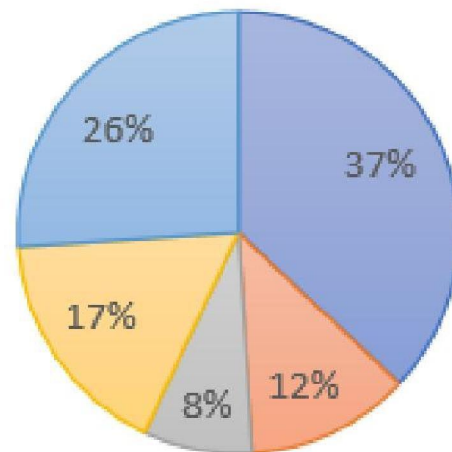
## Bijlage 10. Bestede uren door vertrouwenspersonen 2018-2023





## Bijlage 11. Verdeling bestede uren

### Verdeling uren 2023



- Opvang en gesprekken met hulpvragers
- Voorlichtingstaken
- Adviestaken
- Professionalisering en ontwikkeling
- Overig



## Verslag OR-Vergadering

Voorzitter	:	5.1.2e
Notulist	:	5.1.2e
Vergaderdatum en -tijd	:	15 augustus 2024, 10.00 – 11.00 uur
Locatie	:	Vergaderruimte 6.0.11 - Helpermolen
Aanwezig	:	5.1.2e
	:	5.1.2e en 5.1.2e
Afwezig	:	5.1.2e

### 1. Opening

De voorzitter opent de vergadering. Dit is de laatste OR-vergadering voor 5.1.2e. 5.1.2e Zij legt, onder dankzegging voor de prettige samenwerking, gelet op haar nieuwe functie haar werkzaamheden neer. Haar positie als secretaris in het dagelijks bestuur wordt, zoals tijdens de vorige vergadering bepaald, overgenomen door 5.1.2e. In verband met deze nieuwe rol en taken draagt hij zijn werkzaamheden voor de werkgroep O&B over aan 5.1.2e. Verder zal 5.1.2e ook zitting nemen in de Arbocommissie.

### 2. Vaststellen agenda

De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

### 3. Actualiteit en ingekomen stukken

De OR bespreekt de volgende actualiteiten:

- o Meerdere medewerkers hebben, naast dat zij ook hun eigen teammanager hebben geïnformeerd, de OR benaderd over de klimaatbeheersing (warmte) op de 5<sup>e</sup> etage. Naar aanleiding daarvan is door de voorzitter contact gelegd met 5.1.2e en 5.1.2e 5.1.2e (i.v.m. vakantie waarnemer voor Siebe Keulen). Het Rijksbeleid qua temperatuur op de werkplek is 26 graden maar mogelijk speelt op de 5<sup>e</sup> etage naast de temperatuur de luchtvochtigheid een rol. Op donderdag en vrijdag worden er elk uur metingen verricht. Daarbij is ook de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers belangrijk bijvoorbeeld in het dichthouden van de ramen. Een OR-lid benoemt dat op de derde verdieping eveneens problemen zijn met het klimaat. In de grote zaal voorin zijn al meerdere keren medewerkers onwel geworden. Daar is inmiddels naar de luchtkwaliteit gekeken, maar de uitkomsten zijn niet bekend. Hier geldt ook dat de ramen gesloten moeten blijven terwijl tegelijkertijd bij medisch advies n.a.v. het onwel worden juist wordt geadviseerd frisse lucht in de ruimte te laten door middel van het openen van ramen.
- o De OR heeft het verzoek gekregen akkoord te gaan met een eerdere sluitingstijd van het pand aan het Cascadeplein. Op dit moment is het pand van 7.00 – 19.00 uur geopend. Dit is een afwijking van het Rijksbeleid dat opening tot 18.00 uur voorschrijft. Aangezien de bezetting tussen 18.00 – 19.00 uur minimaal is wegen de kosten en baten van deze afwijkende sluitingstijd niet tegen elkaar op. Medewerkers die wel langer door willen werken kunnen dit ook vanuit huis doen. De OR gaat akkoord met de wijziging van de



openingstijden naar 7.00 – 18.00 uur en zal dit communiceren aan 5.1.2e Een formeel instemmingsverzoek is hiermee niet meer nodig.

- o De gehele OR heeft een uitnodiging ontvangen voor de medezeggenschapsdag van de DOR BZK op 17 oktober a.s. Een week later, op 24 oktober, is de medezeggenschapsdag van de DOR EZ waarvoor het dagelijks bestuur en het OR-lid dat namens het IMG in de DOR zit zijn uitgenodigd.
- o Het OR-lid dat zitting heeft in de DOR licht toe dat de DOR elke twee weken vergadert over de herschikking van EZK en dat naar aanleiding van deze overleggen inmiddels een ongevraagd advies aan de bestuurder is gestuurd over dit onderwerp. Er is nog veel onduidelijkheid over de overgang van het IMG naar BZK; het NCG gaat wel over maar dat brengt nog onduidelijkheden met zich mee onder andere over de systemen die onder EZK vallen.

buiten verzoek

#### **4. Actie- en besluitenlijst**

Aan de actielijst wordt toegevoegd dat de OR een brief aan de bestuurder zal sturen over de signalen uit de organisatie dat bij de invulling van functies en klussen regelmatig geen vacatures worden geplaatst maar medewerkers persoonlijk benaderd worden.

Verder zijn er geen bijzonderheden voor de actielijst.

#### **5. Formaliseren duurzaam herstel**

De OR is tijdens de Overlegvergadering op 25 juli jl. geïnformeerd over het voornemen om duurzaam herstel te formaliseren. Binnenkort volgt hierover nog een nadere toelichting in een technisch overleg. De OR zal ter voorbereiding op dat overleg aangeven graag nader geïnformeerd te willen worden over de keuze voor het nu oprichten van de poot herstel in de organisatiestructuur versus continueren van een projectorganisatie voor duurzaam herstel tot de gehele organisatiestructuur helder is, het behouden van bestaande overlegstructuren, de resultaten van de pilot duurzaam herstel en huisvesting. Over de huisvesting heeft de voorzitter van de OR inmiddels ook een mail aan de bestuurder gestuurd. Bij een wijziging in de huisvesting heeft de OR inspraak alsmede in de daarbij behorende BHV- en noodplannen.



## **6. Oprichten afdeling strategie en bestuurlijke zaken**

De OR is tijdens de Overlegvergadering op 25 juli jl. geïnformeerd over het voornemen om een afdeling strategie en bestuurlijke zaken op te richten. Binnenkort volgt hierover nog een nadere toelichting in een technisch overleg. De OR heeft op dit moment geen vragen over het oprichten van deze afdeling die ter voorbereiding op dat overleg kunnen worden gedeeld.

## **7. Evaluatie van het overleg**

Dit agendapunt is niet aan de orde gekomen.

## **8. Sluiting**

De voorzitter bedankt 5.1.2e namens de gehele OR voor haar inzet en constructieve bijdrage aan de OR waaronder als secretaris in het dagelijks bestuur en sluit de vergadering.