Omgangsvormen in de poppodia en -festivalwereld

Beleidskader voor het maken van sociaal veiligheidsbeleid in de popsector

werkgevers vereniging nederlandse pop | podia en festivals

Inhoudsopgave

Voorwoord		3
Inleiding		4
Hoofdstuk 1	**De start van sociaal veiligheidsbeleid: Visie en doelen**	5
Hoofdstuk 2	**De risico's**	6
	A. Gewoontes en gebruiken in en rondom het werk	
	B. Statusverschillen, arbeidsmarktpositie & de keten	
	C. Sekse en diversiteit	
Hoofdstuk 3	**Voorkomen en verkleinen van de risico's**	7
Hoofdstuk 4	**Gedragsregels en communicatie**	9
	4.1 Gedragsregels en omgangsvormen	
	4.2 Communiceren van risico's, beleid en maatregelen	
Hoofdstuk 5	**Management & omgangsvormen**	10
	5.1 Het goede voorbeeld geven	
	5.2 Ontwikkeling van leidinggevenden	
Hoofdstuk 6	**Omgaan met meldingen en klachten**	11
	6.1 Vertrouwenspersoon	
	6.2 Informeel oplossingstraject	
	6.3 Formeel oplossingstraject	
	6.4 Positie slachtoffer en beklaagde	
Hoofdstuk 7	**Toetsen en onderhouden van het beleid**	13
	7.1 Op organisatieniveau	
	7.2 Supervisie/audit met meerdere organisaties	
Bijlage 1	Wettelijke verplichtingen	14
Bijlage 2	Termen en definities	15
Bijlage 3	Verdeling verantwoordelijkheid	16
Bijlage 4	Relevante en/of geraadpleegde documenten	17
Colofon		17

Veilig aan het werk in de poppodia- en festivalwereld

Beleidskader voor het maken van sociaal veiligheidsbeleid in de popsector

VOORWOORD

Tijdens de onderhandelingen van de cao Nederlandse Poppodia en -festivals eind 2021 waren de Kunstenbond en de Werkgeversverenging Poppodia en Festivals (WNPF) het erover eens dat er een bepaling over omgangsvormen op de werkvloer opgenomen diende te worden in de cao. Naast de wettelijke plicht voor de werkgever om te zorgen voor een veilige werksfeer en het voorkomen van ongewenste omgangsvormen op de werkvloer, zoals opgenomen is in artikel 5 van de cao, vonden de partijen dat er ook handvatten voor de werkgevers zouden moeten komen. De handvatten kunnen helpen om een veilige werksfeer te behouden, dan wel te realiseren.

Met het beleidskader 'Veilig de vloer op' van de Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten (NAPK) als voorbeeld is er door de WNPF een sectorspecifiek kader opgesteld voor de poppodia en -festivalwereld. In dit beleidskader is geprobeerd de aanbevolen acties concreet en behapbaar te maken, zodat de aangesloten poppodia en -festivals hier eenvoudig mee aan de slag kunnen en het niet een papieren document wordt dat erg theoretisch is.

Dit beleidskader wordt gezien als een levend document. Wanneer de actualiteit er om vraagt, kunnen zaken anders ingeregeld worden. Ook kunnen bijvoorbeeld wettelijk zaken veranderen, waardoor het document bijgesteld zal worden.

SOCIAAL VEILIGHEIDSBELEID EN GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

Grensoverschrijdend gedrag kan omschreven worden als elk gedrag dat persoonlijke of algemeen geldende waarden en normen schendt, grenzen overschrijdt en (on)bewust schade toebrengt of dreigt toe te brengen aan anderen, de omgeving of zichzelf.

Sociaal veiligheidsbeleid, waarmee grensoverschrijdend gedrag moeten worden voorkomen, dient onderdeel zijn van de RI&E, het risico-inventarisatie-instrument dat gericht is op de risico's en de werkzaamheden in onze branche. Dit beleidskader helpt met het inventariseren van de risico's rondom omgangsvormen op de werkvloer.

Het sociaal veiligheidsbeleid is op te delen in zes onderdelen:
1. Een visie op sociaal veiligheidsbeleid, passend bij de kernwaarden van de organisatie;
2. Een overzicht van de specifieke risico's op ongewenste omgangsvormen;
3. Een lijst van middelen die ingezet kunnen worden om deze risico's weg te nemen of te beperken;
4. Gedragsregels, communicatie en training om te zorgen voor breed gedragen motivatie;
5. Een heldere klachtenstructuur gericht op signaleren en aanpakken;
6. Instrumenten om het gevoerde beleid te evalueren en bij te stellen.

Deze onderdelen zijn verwerkt in onderstaand stappenplan, welke in dit beleidskader stap voor stap worden behandeld.

Stap 1: Ontwikkel een visie op het gewenste gedrag binnen de organisatie.
Stap 2: Breng de risico's van het sociaal veiligheidsbeleid in kaart.
Stap 3: Zet middelen in waarmee je de risico's binnen je organisatie kunt verkleinen.
Stap 4: Stel gedragsregels op.
Stap 5: Zorg voor goede communicatie met je medewerkers.
Stap 6: Stel een onafhankelijke vertrouwenspersoon in.
Stap 7: Stel een klachtenregeling in.
Stap 8: Breng de juiste professionals in stelling.
Stap 9: Monitor je sociaal veiligheidsbeleid en stel je beleid waar nodig bij.

Om het beleidskader en het stappenplan overzichtelijk te houden, is een aantal informatieve zaken naar de bijlagen verplaatst. De wettelijke kaders die bij het sociaal veiligheidsbeleid horen, zijn opgenomen in bijlage 1. Een toelichting op de gebruikte termen en definities in dit document zijn terug te vinden in bijlage 2. De hoofdrolspelers in het sociale veiligheidsbeleid en de verdeling van de verantwoordelijkheden van deze spelers zijn opgenomen in bijlage 3.

In dit document wordt vooral de term medewerker gebruikt. Hiermee wordt bedoeld: 'iedereen die in de sector werkzaam is, ongeacht contractvorm, inclusief vrijwilligers'.

DE START VAN SOCIAAL VEILIGHEIDSBELEID: VISIE EN DOELEN

Popmuziek vraagt om een veilig werkklimaat. Zo'n klimaat is voor medewerkers de basis om prachtige optredens, clubnachten en festivals te kunnen faciliteren waar bezoekers van kunnen genieten. Het creëren van een veilige werkvloer met beschermende randvoorwaarden moet worden aangejaagd door het management en gedragen worden door de hele organisatie.

STAP 1: Ontwikkel een visie op het gewenste gedrag binnen de organisatie.

Voor een organisatie wil je zijn en welke waarden horen daarbij? Hoe kijk je in artistiek en ethisch opzicht aan tegen omgangsvormen, en hoe verhoudt een veilige omgeving zich met bijvoorbeeld de rock & roll sfeer die er heerst? Die waarom-vraag kun je concreet maken door een visie te ontwikkelen op het gewenste gedrag binnen de organisatie. Hoe wil je dat mensen met elkaar omgaan zodat iedereen zich veilig voelt? Hoe past dat bijvoorbeeld bij de kernwaarden van je organisatie?

Visie op (on)gewenst gedrag

Een visie op (on)gewenst gedrag beschrijft wat gewenst en ongewenst gedrag inhouden, wat de organisatie van (on)gewenst gedrag vindt en waar deze naar toe wil op dit terrein. Bepaal de doelen die je met je beleid wil bereiken. Ook maakt een visie helder welk gedrag wel en niet acceptabel is en hoe het bedrijf omgaat met ongewenst gedrag.

Hoe kan je dit aanpakken?

- Denk na over wat het gewenste gedrag is dat je wilt zien van je medewerkers. Wat kan in jouw organisatie wel en wat niet. Wanneer is iets 'rock & roll' en wanneer wordt rock & roll een excuus om te camoufleren dat iets eigenlijk niet kan?
- Agendeer 'visie van gewenst gedrag' op de agenda van de managementvergadering. Zet het gewenste gedrag om naar een visie: hoe willen we hier met elkaar om gaan?
- Heeft je organisatie kernwaarden opgesteld? Leg je visie van gewenst gedrag naast je kernwaarden en loop na of deze op elkaar aansluiten. Stel waar nodig bij.
- Stel doelen: wat willen we komend jaar op het vlak van (on)gewenst gedrag bereiken? Betrek hier de risico's (hoofdstuk 2) en het voorkomen of verkleinen ervan (hoofdstuk 3).
- Stel samen met je medewerkers (of een vertegenwoordiging daarvan) én in lijn met je visie omgangsregels vast waaraan iedereen zich moet houden. Communiceer dit alles organisatie breed (zie hiervoor hoofdstuk 4).

Voorbeeld doelen:

1. Samen met de ondernemingsraad worden er gedragsregels opgesteld die zullen gaan gelden voor alle medewerkers, artiesten en alle partijen waar we mee samenwerken. Deze gedragsregels zullen voor september vastgesteld zijn.
2. Er zal in september een medewerkersbijeenkomst ingepland worden waar de gedragsregels gepresenteerd en besproken worden met alle medewerkers.
3. Uiterlijk eind september zullen de vastgestelde gedragsregels rondgestuurd worden naar alle partijen waar we mee samenwerken en zal hen gevraagd worden hiermee akkoord te gaan.

Voorbeeld visie:

"In ons bedrijf gaat iedereen met respect met elkaar om. We respecteren ieders levens- of geloofsovertuiging, nationaliteit, huidskleur, afkomst, leeftijd, geslacht, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, samenlevingsvorm, handicap of chronische aandoening en politieke keuze als ook elkaars grenzen."

Hoofdstuk 2

DE RISICO'S

Ongewenste omgangsvormen kunnen overal voorkomen en iedere branche kent zijn eigen gevaren. Ook in de popsector zijn er specifieke risico's die door de aard van het werkveld aanwezig zijn.

STAP 2: Breng de risico's van het sociaal veiligheidsbeleid in kaart.

Denk hierbij bijvoorbeeld aan de volgende categorieën en situaties:

A) Gewoontes en gebruiken in en rondom het werk

- In de pop- en festivalwereld wordt vaak gezegd 'Dit hoort erbij, dat is rock & roll'. In die termen is veel geoorloofd, zowel qua drank- en drugsgebruik als qua seksuele escapades. De vraag is of dit eigenlijk wel geoorloofd zou moeten zijn. Laat het 'dat is toch rock & roll' geen uitgangspunt zijn.
- Bij een poppodium of festivalorganisatie is er een risico dat de behoefte wordt gevoeld om de organisatie als een familie of grote vriendengroep te zien. Hierdoor ontstaat sociale druk. Onder sociale druk kan het lastig zijn om niet mee te doen of om er iets van te zeggen, zeker als het gaat om grensoverschrijdend gedrag. Denk bijvoorbeeld aan iedereen een kus of knuffel geven bij aanvang van een dienst. Niet iedereen zal dit even prettig vinden, maar door sociale druk zal dit als norm worden ervaren.
- Het werken buiten de gebruikelijke kantooruren is in de popsector heel gangbaar. Dit brengt een verhoogd risico met zich mee op ongewenste omgangsvormen. Het gevaar is groot dat privé en werk hier door elkaar gaan lopen. Zeker als dit gepaard gaat met informele locaties waar alcohol kan worden genuttigd, zoals horeca, backstage-area en kleedkamers. Daarnaast, in hoeverre is privé nog privé als je op je werk bent? Ook als je niet werkt behoud je, zeker als leidinggevende, een voorbeeldfunctie.
- Achter de bar staan veelal jongeren tijdens avonden en nachten waar andere jongeren vieren dat ze vrij zijn. Het mee willen gaan in de vibe en het aangeboden krijgen en aannemen van alcohol is een risico dat gevolgen kan hebben voor het overschrijden van grenzen. Zoals bijvoorbeeld bij de nazit waar over het algemeen maximaal 2 (alcoholische) drankjes genuttigd mogen worden, maar wat in de praktijk niet altijd wordt gehandhaafd.
- Bij veel podia en festivals werken vrijwilligers, welke er zijn in allerlei soorten en maten. Mensen die afwijken van de norm worden door collega's wel eens voor de gek gehouden of mensen worden voor de grap nagedaan. Iets wat wellicht begint als eenmalig grapje kan overgaan in (onbewust) stelselmatig kleineren.

B) Statusverschillen, arbeidsmarktpositie en de keten

- Medewerkers binnen de popsector voelen vaak grote verantwoordelijkheid naar hun werk en willen zorgen voor een geslaagde productie. Wanneer er zaken niet goed gaan of de verwachtingen uiteenlopen, wordt deze verantwoordelijkheid door sommige personen zo hoog opgenomen dat stem verhef naar of kleineren van collega's als normaal wordt gezien.
- In de popmuzieksector hebben artiesten en hun management een bijzondere rol. Het is vaak normaal dat je alles voor de artiest regelt. Door medewerkers kan erg naar de artiesten en hun managers opgekeken worden, ze willen in de smaak vallen, denken dat het erbij hoort, etc. waardoor het moeilijk kan zijn grenzen aan te geven.
- Een personeelsplanner (wat bijvoorbeeld ook een bedrijfsleider, hoofd horeca, productiemedewerker of een hoofd techniek, etc. kan zijn) heeft de mogelijkheid, en daarmee macht, om medewerkers, vrijwilligers en/of ZZP'ers in te plannen zo vaak als deze persoon nodig acht, als ook bij interessante en minder interessante optredens. Deze medewerker kan zijn bevoegdheden zo inzetten dat mensen zich op een bepaalde manier moeten gedragen omdat zij anders niet ingepland worden.
- Een portier aan de deur bepaalt veelal of mensen al dan niet binnenkomen. Zeker bij uitverkochte shows/festivals en populaire clubnachten krijgen zij te maken met mensen die geen (geldig) ticket hebben. Bezoekers doen soms de gekste dingen om toch binnen te komen. Het is dan verleidelijk voor de medewerker aan de deur om diens positie in te zetten om voor eigen gewin mensen al dan niet toe te laten.
- Naar medewerkers van kantoor wordt door medewerkers achter de bar vaak opgekeken. Als deze kantoormedewerkers in hun vrije tijd bij een concert- of clubnacht aanwezig zijn, kan het bijvoorbeeld voor het barpersoneel onduidelijk zijn wat bepaalde privileges voor deze medewerkers zijn, waardoor men niet altijd nee durft te zeggen.
- Het al dan niet doorschenken van alcohol aan collega's die in hun vrije tijd op het werk aanwezig kan een lastige kwestie zijn.
- Let ook op horizontale concurrentie tussen collega's. In het werkproces, zowel op kantoor als op de vloer wordt soms op subtiele wijze geprobeerd een voorsprong te verkrijgen ten koste van anderen.
- De rol management/boekingsbureau en programmeur kennen een wederzijdse afhankelijkheid. De angst om bijvoorbeeld belangrijke boekingen kwijt te raken kan mensen ervan weerhouden om ongewenst gedrag aan te kaarten.

C) Seks en diversiteit

- Uit onderzoek blijkt dat in werksituaties jonge vrouwen het meeste risico lopen op seksuele intimidatie.
- Werknemers met een niet-westerse migratieachtergrond krijgen vaker met discriminatie te maken dan gemiddeld. Hetzelfde geldt voor LHBTIQ+-ers.
- In door mannen gedomineerde organisaties lopen vrouwen een verhoogd risico op ongewenst gedrag. In de popsector kan je hier bijvoorbeeld denken aan een vrouwelijke technicus of stagemanager.
- Portiers kunnen invloed uitoefenen op het al dan niet binnenlaten van bezoekers en kunnen daarin keuzes maken die gebaseerd zijn op iemands culturele achtergrond of geslacht, als ook dat er over bepaalde groepen jongeren negatief gesproken wordt en daarin hele groepen benadeeld worden.
- Vrouwelijke bezoekers weigeren soms door een mannelijke portier gevisiteerd te worden.
- Hoewel de gedragsregels van bezoekers over het algemeen vastgelegd zijn in de huisregels, kunnen bezoekers bij medewerkers grensoverschrijdend gedrag vertonen. Denk daarbij aan een glazenhaler die tijdens een concert voorbijloopt om glazen te rapen en een bezoeker deze persoon in de kont knijpt of verbale agressie als iemand weigert alcohol te schenken aan een bezoeker die genoeg gedronken heeft.
- Niet overal zijn er voor personeel aparte kleedruimtes aanwezig waardoor privacy niet altijd even goed gewaarborgd worden.

Hoofdstuk 3

VOORKOMEN OF VERKLEINEN VAN DE RISICO'S

Na het in kaart brengen van de risico's is het belangrijk om te voorkomen dat ze leiden tot ongewenste omgangsvormen.

STAP 3: Zet middelen in waarmee je de risico's binnen je organisatie kunt verkleinen.

Zet voor jouw organisatie op een rij welke risico's het meest prominent zijn en hoe hier in combinatie met je missie en visie naar gekeken wordt. Koppel hier acties aan en maak het onderdeel van je jaarplan en meerjarenplan.

Hieronder worden een aantal suggesties gedaan met betrekking tot de eerdergenoemde risico's in hoofdstuk 2:

A) Gewoontes en gebruiken in en rondom het werk

- Sta niet toe dat er drugs of alcohol gebruikt wordt tijdens werktijd. Treedt op als dit wel gebeurt.
- Maak afspraken over alcohol- en drugsgebruik in de vrije tijd op de werkplek. Zorg dat deze afspraken bij iedereen bekend zijn.
- Maak afspraken over onderling begroeten van collega's. Denk hierbij zowel aan de medewerker-medewerker relatie als medewerker-leidinggevende relatie.
- Zorg dat tegengestelde geluiden geoorloofd zijn, zodat medewerkers hun grenzen durven aan te geven. Prijs dit bijvoorbeeld ook, zodat men weet dat het kan/mag.
- Denk goed na over de invulling van de nazit. Alcohol is bijvoorbeeld niet bevorderlijk voor de nachtrust. Maak er een alcoholvrije nazit van of zorg ervoor dat er volop alcoholvrije alternatieven zijn, als ook dat het normaal is als iemand iets non-alcoholisch neemt.
- Spreek medewerkers aan op onderlinge, terugkerende grapjes waarbij iemand op de hak genomen wordt. Ook als dit niet serieus bedoeld wordt, is het belangrijk hen erop te wijzen wat dit voor invloed op een ander kan hebben.

B) Statusverschillen, Arbeidsmarktpositie en de keten

- Maak afspraken over seksueel contact of een liefdesrelatie op de werkvloer tussen een leidinggevende en een ondergeschikte (bijvoorbeeld om in zo'n geval de werkrelatie te verbreken).
- Bespreek deze afspraken formeel tijdens werkoverleg of functioneringsgesprekken.
- Spreek medewerkers er altijd op aan als ze hun stem verheffen of schreeuwen tegen collega's, discriminerende of denigrerende grappen maken of iemand kleineren, zeker als ze een belangrijke positie innemen in de organisatie.
- Zorg dat mensen die leidinggeven, dan wel een andere belangrijke positie in de organisatie innemen (zoals programmeurs), weten dat zij altijd een voorbeeldfunctie hebben en zich hiernaar gedragen, ook als zij privé naar een concert, clubnacht of festival komen.
- Zorg ervoor dat er richtlijnen zijn voor het inplannen van medewerkers en dat die bij iedereen bekend zijn, zodat mensen niet door de planner bewust bevooroordeeld of benadeeld worden.
- Zorg voor heldere processen rondom bijvoorbeeld promotie en intern solliciteren, zodat iedereen gelijke kansen heeft.
- Maak afspraken met de partners waarmee je samenwerkt over hoe je risico's op ongewenste omgangsvormen onder je personeel en dat van de andere partij, kunt managen. Wissel gedragsregels uit en voeg deze afspraken toe aan de contracten van artiesten. Spreek af dat een 'Nee' naar artiesten ook gerespecteerd wordt.
- Stel je eigen structuur voor opvang, meldingen of klachten ook open voor ingeleend personeel of medewerkers waarmee wordt samengewerkt.

C) Sekse en diversiteit

- Loop na waar (jonge) vrouwen als ook werknemers met een migratieachtergrond en LHBTIQ+ers in de organisatie werken en houd hen en hun leidinggevenden extra in de gaten. Laat de onderwerpen discriminatie en seksueel overschrijdend gedrag regelmatig terugkomen in gesprekken of overleg om na te gaan hoe zij de cultuur van de organisatie en het gedrag van collega's ervaren.
- Zorg voor goede werkrichtlijnen rondom het deur- en visiteerbeleid in het kader van ongewenste intimiteiten en machtsmisbruik.
- Vraag aandacht voor discriminatie en grensoverschrijdend gedrag. Laat dit terugkomen in werk- en organisatie-overleggen. Neem de Code Diversiteit en Inclusie hierin mee.
- Maak beleid om te voorkomen dat marginale groepen geen aansluiting vinden, dan wel weggepest worden. Let hier ook bij deze mensen in leidinggevende posities op. Zorg bijvoorbeeld voor een mentor die hen begeleid.
- Zorg voor aparte kleedruimtes voor mannelijke en vrouwelijke medewerkers en waar mogelijk voor genderneutrale collega's, dan wel spreek af waar non-binaire medewerkers terecht kunnen, zodat dit bij iedereen bekend is wat hiervoor geregeld is.
- Richt je personeelsbeleid in op diversiteit en neem hier de Fair Practice Code en Code Diversiteit en Inclusie in mee.
- Zorg ervoor dat het bij iedereen bekend is wat medewerkers kunnen doen als zij tijdens hun werk te maken krijgen van ongewenst gedrag van bezoekers of artiesten. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door het te melden bij de beveiliging en dat de beveiliging een stappenplan heeft hoe ze dit moeten aanpakken.

Hoofdstuk 4

GEDRAGSREGELS EN COMMUNICATIE

De handelswijzen die ongewenste omgangsvormen mogelijk maken (machtsverhoudingen, rollenpatronen, white supremacy) zijn vaak geleidelijk ontstaan over een langere periode. Om sociaal veiligheidsbeleid om te zetten in duurzame praktijk is een open en lerende organisatie nodig. Goede communicatie, ontwikkeling van medewerkers, reflectie, (zelf) bewustzijn en als manager zelf het goede voorbeeld geven, zijn manieren om dat te bereiken.

4.1 GEDRAGSREGELS EN OMGANGSVORMEN

STAP 4: Stel gedragsregels op.

A *Opstellen van gedragsregels*

Als je wilt dat iedereen in je organisatie sociaal veilig gedrag vertoont, is het handig om je visie uit hoofdstuk 1 te vertalen naar gedragsregels.

- Betrek je medewerkers bij het opstellen van de gedragsregels, zodat mensen zich erin herkennen. Op die manier wordt het onderdeel van de organisatie en kan het houvast bieden om elkaar, ongeacht status, op gedrag aan te spreken.
- Besteed naast ongewenst gedrag ook aandacht aan wat oké en wel gewenst is.

B *Levend houden van de gedragsregels*

Als de gedragsregels eenmaal bepaald zijn, komt het erop aan ze levend te houden.

- Deel de regels met elke nieuwe medewerker, vrijwilliger en ZZP'er die je inhuurt ('zo gaan we hier met elkaar om') als-ook met de artiesten, agendeer het bij de seizoensopening of bij het afdelingsoverleg en laat dit geregeld terugkomen.
- Zet de gedragsregels in om gesprekken te voeren over gewoontes en handelswijzen die ten grondslag liggen aan ongezonde machtsverhoudingen of ongewenst gedrag. Denk na hoe je verschillen in status en positie kunt verkleinen.
- Zet de regels op papier. Zorg dat de gedragscode voor iedereen zichtbaar is (bijvoorbeeld ophangen) en deel het eventueel op je website, gekoppeld aan je missie en visie.
- Spreek elkaar aan, zorg ervoor dat dat veilig kan.
- Leidinggevenden moeten hun medewerkers op hun gedrag aanspreken, ook als het gaat om medewerkers met een belangrijke positie.
- Zorg voor een meldpunt/vertrouwenspersoon.

4.2 COMMUNICEREN VAN RISICO'S, BELEID EN MAATREGELEN

Als werkgever is het van belang om je medewerkers goed te informeren over de risico's op ongewenste omgangsvormen en de maatregelen om ze aan te pakken. Hiermee creëer je bewustwording en dat heeft een preventieve werking.

STAP 5: Zorg voor goede communicatie van de gedragsregels naar je medewerkers.

Hoe kun je dit doen?

- Agendeer de gedragsregels bij introductiebijeenkomsten voor nieuwe medewerkers en reguliere werkoverleggen en maak die onderdeel van voortgangs- en beoordelingsgesprekken.
- Laat zien waar en hoe medewerkers ongewenst gedrag kunnen melden en informeer ze over de bescherming tegen benadeling. Dan kunnen ze in een vroeg stadium aan de bel trekken en kan escalatie voorkomen worden, zie ook hoofdstuk 6.
- Communiceer helder wat er gebeurt met signalen en meldingen. Dit geeft vertrouwen en geeft omstanders een duwtje in de rug om in te grijpen of melding te doen.
- Zorg voor bekendheid met het meldpunt Mores.online. Dit meldpunt is een aanvulling op de regelingen van werkgevers. Het is voor medewerkers die binnen de bestaande structuur niet terecht kunnen, menen niet gehoord te zijn of om andere redenen liever elders melden.

Hoofdstuk 5

MANAGEMENT & OMGANGSVORMEN

Leidinggevenden (formeel of tijdelijk) zetten de toon voor de cultuur binnen de organisatie. Daarom is het belangrijk om het goede voorbeeld te geven: 'practice what you preach'.

5.1 HET GOEDE VOORBEELD GEVEN

Hoe kun je dit doen?

- Spreek als werkgever/leidinggevende regelmatig openlijk je afkeur uit over ongewenst gedrag. Bijvoorbeeld naar aanleiding van je eigen ervaringen of een actuele aanleiding. Maak duidelijk dat het normaal is om het erover te hebben.
- Zorg voor een open deur en een lage drempel voor medewerkers om discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie/geweld en pesten te allen tijde kunnen melden. Maak die belofte ook waar.
- Verplaats je als leidinggevende/werkgever in je medewerkers en realiseer je hoe ze naar jou als leidinggevende (op) kijken. Neem dat verschil mee in hoe je mensen bejegent.
- Wees je als leidinggevende/werkgever bewust van de kwetsbaarheid en gevoeligheid van jouw medewerkers. Houd daar rekening mee als je grappen of kritische opmerkingen maakt.
- Neem net als bij elke nieuwe medewerker ook bij de aanstelling van een nieuwe leidinggevende de gedragsregels en de gewenste organisatiecultuur binnen de organisatie door. Ga hier speciaal voor zitten en wijs de leidinggevende op diens belangrijke rol hierin, of zet het onderwerp op de agenda van de eerste managementvergadering. Je zou bijvoorbeeld ook een assessment kunnen afnemen. Zo breng je in kaart welke competenties iemand heeft en wat de ontwikkelpunten zijn. Je kunt dan bijvoorbeeld een training of bijscholing aanbieden.
- Zorg dat gesprekken met de personeelsvertegenwoordiging het onderwerp omgangsvormen op de werkvloer jaarlijks terugkomt.

5.2 ONTWIKKELING LEIDINGGEVENDEN

Directeuren, managers en hr-medewerkers

Omdat het voorkomen en aanpakken van ongewenste omgangsvormen hoge eisen stelt aan managers en leidinggevenden en aan ook de afdeling personeelszaken, verdient het aanbeveling om de kennis en vaardigheden hierin te vergroten.

Denk aan trainingen of cursussen over:
- Aard, omvang, risico's en gevolgen van ongewenste omgangsvormen;
- Gesprekstechnieken in de omgang met slachtoffers en beklaagden;
- Interveniëren in concrete situaties van grensoverschrijdend gedrag;
- Omgaan met mensen met diverse achtergronden en positie;
- Reflectie op de eigen positie als leidinggevende.

Verdieping kan ook via 'training on the job', coaching, of begeleide intervisie over deze onderwerpen.

Bestuur/Raad van toezicht (RvT)

Het is belangrijk dat de toezichthouder zelfstandig signalen kan ophalen uit de organisatie, zodat het grensoverschrijdend gedrag veroorzaakt door de directie of het management, kan opmerken, dit kan beoordelen en indien nodig de juiste aanpak kan inzetten. Het bestuur/RvT dient hiervoor een manier te bedenken hoe zij geïnformeerd wordt over eventuele signalen van ongewenst gedrag. Ook is het aan te raden een plan te maken om de kennis over ongewenste omgangsvormen binnen de bestuur/Rv te vergroten.

OMGAAN MET MELDINGEN EN KLACHTEN

Meldingen en klachten over ongewenste omgangsvormen moeten onderzocht worden en als het nodig is, moeten er passende maatregelen genomen worden. Daarnaast moeten medewerkers ook zelfstandig een klacht in kunnen dienen of melding doen. Wat heb je daarvoor nodig en hoe moet je handelen?

- Als uitgangspunt geldt dat medewerkers elkaar aanspreken op ongewenst gedrag.
- Wanneer een medewerker ongewenst gedrag wil bespreken of aan de kaak wil stellen, dan kan dit bijvoorbeeld met de leidinggevende of HR.
- Mocht dat niet toereikend zijn, of als de werknemer zich niet vrij voelt de leidinggevende aan te spreken, kan men zich wenden tot de vertrouwenspersoon

STAP 6: Stel een onafhankelijke vertrouwenspersoon in.

6.1 VERTROUWENSPERSOON

Iedereen die binnen een organisatie te maken krijgt met (het vermoeden van) pesten, discriminatie, seksuele intimidatie en/of agressie/geweld moet terecht kunnen bij een vertrouwenspersoon.

Wat doet een vertrouwenspersoon?

- Vertrouwenspersonen luisteren naar het verhaal van de medewerker, geven advies en ondersteunen bij mogelijke vervolgstappen - bijvoorbeeld het indienen van een klacht. Uiteindelijk bepaalt de melder zelf of en welke stappen er worden gezet.
- De vertrouwenspersoon kan de organisatie ook adviseren bij het maken of verbeteren van het sociale veiligheidsbeleid.

De werkgever informeert haar medewerkers over de aanwezigheid van vertrouwenspersonen en hoe deze bereikt kunnen worden. Deze informatie moet ergens terug te vinden zijn waar alle medewerkers bij kunnen, zodat altijd zelfstandig contact gezocht kan worden met de vertrouwenspersoon. Vaak wordt er meer dan één vertrouwenspersoon aangesteld, om de medewerkers de keuze te geven, bijvoorbeeld door mensen van verschillend geslacht of (culturele) achtergrond aan te stellen.

Let op! Een vertrouwenspersoon is bij voorkeur onafhankelijk - dus geen lid van het management, bestuur of de raad van toezicht - en behandelt alle gesprekken vertrouwelijk. De vertrouwenspersoon moet beschikken over juridische kennis en de wettelijke stappen. Zorg dat de vertrouwenspersoon hiertoe wordt opgeleid.

6.2 INFORMEEL OPLOSSINGSTRAJECT

Wanneer een medewerker tijdig hulp zoekt en de situatie nog niet is geëscaleerd, kan gekozen worden voor de volgende oplossingen:

Aanspreken (optie 1, zelf doen)
Bij een situatie tussen gelijken kan de medewerker de persoon van wie last wordt ervaren zelf daarop aanspreken. De vertrouwenspersoon helpt zo'n gesprek voor te bereiden. Mocht het aanspreken geen effect sorteren, dan kan altijd opgeschaald worden.

Aanspreken (optie 2, door of met leidinggevende)
Wanneer de medewerker het ongewenste gedrag wil stoppen, kan er samen in gesprek worden gegaan met de persoon over wie geklaagd wordt, of kan de leidinggevende gevraagd worden om dit te doen.

Bemiddelen
Wanneer de medewerker het ongewenste gedrag wil stoppen maar ook de relatie met de lastigvallende collega wil herstellen, dan kan mediation helpen.

Let op! De vertrouwenspersoon kan vanwege diens partijdige positie niet zelf als bemiddelaar fungeren, dus moet de hulp van een interne of externe mediator worden ingeroepen.

6.3 FORMEEL OPLOSSINGSTRAJECT

Als de klacht te ernstig is of de situatie is uit de hand gelopen, dan kan een formeel onderzoek nodig zijn. Dat onderzoek kan de klacht gegrond verklaren en leiden tot het nemen van passende maatregelen.

STAP 7: Stel een klachtenregeling in.

Het hebben van een klachtenregeling is niet verplicht, maar het bevordert de objectiviteit, transparantie en zorgvuldigheid bij klachten, waarmee je als werkgever voldoet aan de verplichting van de arbeidsomstandighedenwet.

Hoe gaat dit in zijn werk?

1) Een medewerker moet eerst een formele klacht indienen bij de werkgever.
2) De werkgever stelt voor het behandelen van een formele klacht een onafhankelijke en deskundige commissie in welke werkt volgens de klachtenregeling.
3) Afhankelijk van de uitkomst en aanbevelingen van het onderzoek kan de werkgever vervolgstappen zetten.

Voor een werkgever, zeker als de organisatie niet zo groot is, kan het zelf opstellen van een klachtenregeling een grote stap zijn. Vaak kan je hiervoor ook terecht bij de arbodienst, die een klachtencommissie als dienstverlening aanbiedt.

6.4 POSITIE SLACHTOFFER & BEKLAAGDE

Wanneer er sprake is van grensoverschrijdend gedrag is het belangrijk zowel bij het slachtoffer als de beklaagde na te gaan of zij ondersteuning nodig hebben.

STAP 8: Breng de juiste professionals in stelling.

Slachtoffer
Medewerkers die zijn blootgesteld aan grensoverschrijdend gedrag, hebben soms psychologische hulp nodig voor verwerking en bij re-integratie. Dat kan een vertrouwenspersoon niet bieden. De werkgever moet dat door middel van een bedrijfsarts of psycholoog faciliteren.

Beklaagde
Ook een medewerker die wordt beschuldigd van grensoverschrijdend gedrag zit in een kwetsbare positie. Zeker wanneer het een formele klacht betreft. Ga als werkgever met de beschuldigde medewerker in gesprek over de behoefte aan ondersteuning. Ook voor deze medewerker kan ondersteuning van een bedrijfsarts of psycholoog nodig zijn.

Let op!

- Een medewerker die een formele klacht indient, moet tijdens de behandeling ervan door de werkgever ook beschermd worden tegen benadeling (denk aan ontslag, op een zijspoor worden gezet, etc.). Dit geldt ook wanneer de klacht gegrond is verklaard.
- Werkgever en leidinggevenden hebben een neutrale positie bij een formeel onderzoek en mogen die steun zelf niet bieden. Zij kunnen de medewerker verwijzen naar een bedrijfsmaatschappelijk werker of een psycholoog van de arbodienst.

TOETSEN EN ONDERHOUDEN VAN HET BELEID

Als er een melding is van ongewenste omgangsvormen op de werkvloer, dan is dat vaak het topje van de ijsberg. Daarom vraagt sociaal veiligheidsbeleid om permanent onderhoud. Nadat het beleid gemaakt en uitgerold is, moet het regelmatig getoetst en in de praktijk bijgesteld worden.

STAP 9: Monitor je sociaal veiligheidsbeleid en stel je beleid waar nodig bij.

7.1 OP ORGANISATIENIVEAU

- Evalueer jaarlijks binnen de organisatie of je eigen gedragsregels worden toegepast, of het beleid wordt uitgevoerd en of het ook werkt in praktijk.
- Voer deze evaluatie uit onder het personeel, de directie, het management en het bestuur/rvt
- Ga na of de behandeling van klachten goed is verlopen.
- Laat de vertrouwenspersoon(en) een jaarverslag (met indien nodig advies) maken. Het jaarverslag is niet inhoudelijk maar bijvoorbeeld op aantallen en soort klachten en trends.
- Het verdient aanbeveling hier mensen met HR-capaciteiten en uren binnen de organisatie voor vrij te maken.

Hoe kun je dit doen?

Het management/directieteam kan dit punt jaarlijks agenderen in het managementoverleg. Daarbij kan de leiding/directie de balans opmaken en voorstellen doen voor aanpassingen. Hierbij dienen bevindingen van de vertrouwenspersoon en vergelijkbare onderzoeken meegenomen te worden.

- De uitkomst van het onderzoek kan vervolgens besproken worden met het personeel/personeelsvertegenwoordiging.
- Naast een overzicht van de meldingen en klachten kan de vertrouwenspersoon het management/bestuur/RvT wijzen op tekortkomingen in het beleid.
- Maak de evaluatie onderdeel van het gangbare medewerkerstevredenheidsonderzoek, bij voorkeur uitgevoerd door een onafhankelijke, deskundige partij zoals de arbodienst.
- Het bestuur of de RvT kan de bevindingen van de vertrouwenspersoon en het medewerkers tevredenheidsonderzoek meenemen in de jaarlijkse zelfevaluatie.

7.2 SUPERVISIE/AUDIT MET MEERDERE ORGANISATIES

Sociaal veiligheidsbeleid raakt nauw aan de Fair Practice Code, Governance Code Cultuur en Code Diversiteit en Inclusie die alle organisaties in de sector onderschrijven. Het kan een goed idee zijn om codes en beleid met meerdere organisaties te evalueren.

Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van onderlinge ‘visitatie’. Organisaties bevragen en beoordelen elkaar dan over toepassing en voortgang van beleid. Ook een ‘schouw’ kan onderdeel zijn van deze visitatie, waarbij organisaties elkaar op de werkvloer bezoeken en in gesprek gaan met medewerkers. Hiervan wordt na afbop een verslag gemaakt.

Een goed moment om dit te doen is in het derde jaar van de beleidsperiode, voorafgaand aan het schrijven van de beleidsplannen voor de volgende beleidsperiode.

WETTELIJKE VERPLICHTINGEN

Bijlage 1

Het maken van sociaal veiligheidsbeleid valt op verschillende manieren binnen een wettelijke verplichting. Zowel in de Arbowet, de Wet gelijke behandeling, het Burgerlijk wetboek als het Wetboek van strafrecht komen zaken terug die onder sociaal veiligheidsbeleid vallen.

Arbowet

- Werkgevers zijn verplicht om te zorgen voor veiligheid en gezondheid van hun werknemers op de werkvloer. Daaronder valt het voorkómen van psychosociale arbeidsbelasting, veroorzaakt door ongewenste omgangsvormen zoals pesten, discriminatie, agressie/geweld en seksuele intimidatie.
- Als psychosociale arbeidsbelasting een reëel gevaar vormt binnen een organisatie, is de werkgever verplicht om de risico's in kaart te brengen en om deze weg te nemen of beheersbaar te maken via beleid.
- De werkgever moet zijn veiligheidsbeleid regelmatig toetsen aan de praktijk en waar nodig aanpassen.
- Alle werknemers moeten actief (niet alleen via een mailing) worden voorgelicht over deze risico's en de genomen maatregelen ter voorkoming van ongewenste omgangsvormen.
- Wanneer verschillende werkgevers bij één werkplek betrokken zijn, moeten er gezamenlijke afspraken gemaakt worden over het arbobeleid.
- Als een werkgever verzuimt om beleid te ontwikkelen tegen ongewenste omgangsvormen, kan een vertegenwoordiging van de werknemers zoals de OR een klacht indienen bij de Inspectie SZW.

Wet Gelijke Behandeling

- De Algemene wet Gelijke Behandeling verbiedt discriminatie in werksituaties, uitzonderingen daargelaten, bijvoorbeeld wanneer een script uitgaat van een mannelijk persoon mogen vrouwelijke kandidaten voor die rol geweigerd worden.
- Voor seksuele intimidatie geldt een verbod waarvoor geen uitzonderingen gelden.
- De werkgever moet medewerkers beschermen tegen discriminatie en seksuele intimidatie. Daarnaast moet werkgever melders beschermen tegen 'benadeling': denk aan ontslag na melding en/of niet meer elders aan het werk komen. Deze bescherming geldt ook voor medewerkers die terecht een klacht indienden. Als de werkgever hierin tekortschiet, dan kan de melder een klacht indienen bij het College voor de Rechten van de Mens.

Burgerlijk Wetboek

- Volgens het Burgerlijk Wetboek moet de werkgever voorkomen dat werknemers bij het uitoefenen van hun functie schade lijden.
- De wet stelt de werkgever aansprakelijk wanneer deze daarin tekortschiet - tenzij de werkgever kan aantonen dat de schade het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer. De bewijslast ligt hiervoor bij de werkgever.

Wetboek van Strafrecht

- Als het slachtoffer aangifte doet en er is sprake van een strafbaar feit, dan treedt het strafrecht in werking.

TERMEN EN DEFINITIES

Bijlage 2

In dit kader komt een aantal termen voor. Hieronder volgen de formele definities.

Termen vallend onder grensoverschrijdend gedrag

Intimidatie
In de zin van artikel 1a lid 2 Wet gelijke behandeling van mannen en vrouwen en artikel 7:646 lid 7 van het Burgerlijk Wetboek. Hier wordt intimidatie omschreven als:
'gedrag dat met het geslacht van een persoon verband houdt en dat tot doel of tot gevolg heeft dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast en dat er een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd.'

Seksuele intimidatie
'enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele ondertoon dat als doel of gevolg heeft de waardigheid van een persoon aan te tasten, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd.'

Discriminatie
'ongelijke behandeling op grond van leeftijd, seksuele gerichtheid, godsdienst, ras, geslacht, nationaliteit, ziekte of handicap, burgerlijke staat, soort arbeidscontract, politieke overtuiging, arbeidsduur'.

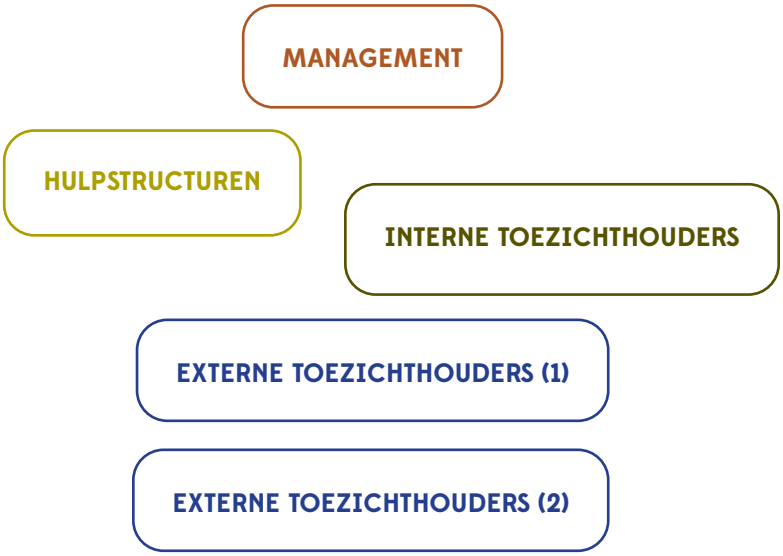
Agressie en geweld
'voorvallen waarbij een werknemer psychisch of fysiek wordt lastiggevallen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met de arbeid.'

Pesten
'alle vormen van intimiderend gedrag met een structureel karakter, van één of meerdere werknemers (collega's, leidinggevende) gericht tegen een werknemer of een groep werknemers die zich niet kunnen verdedigen tegen dit gedrag.'

Overige termen

Medewerkers
In deze brief is gekozen voor de term algemene term 'medewerkers'. Hier wordt bedoeld: iedereen die in de sector werkzaam is, ongeacht contractvorm, inclusief vrijwilligers.

Wie doet wat en is waarvoor verantwoordelijk? Bij het benoemen van de hoofdrolspelers in het sociale veiligheidsbeleid wordt voor het risicomanagement ervan het zogenaamde **five lines of defence-model** gebruikt.



EERSTE LIJN: HET MANAGEMENT

- ***Het management is primair verantwoordelijk***

  Het directieteam of management is primair verantwoordelijk voor het sociaal veiligheidsbeleid. Bij het voorkomen en aanpakken van ongewenste omgangsvormen heeft de werkgever de regie. Het directieteam of management is verantwoordelijk voor het maken, uitvoeren en aanjagen en heeft een voorbeeldfunctie inzake het sociaal veiligheidsbeleid.

- ***Neem als management passende maatregelen waarbij de belangen van alle partijen worden meegewogen***

  Als er signalen zijn binnen de organisatie moet het management passende maatregelen nemen. Daarbij moeten de belangen van álle partijen worden meegewogen: de klager, de beklaagde en de organisatie in zijn geheel.

TWEEDE LIJN: HULPSTRUCTUREN

- ***Zorg voor onafhankelijke hulpstructuren voor ondersteuning en advies***

  Als het niet is gelukt ongewenst gedrag te voorkomen, dan kunnen 'hulpstructuren' binnen de organisatie zaken herstellen en een vangnet vormen. Denk daarbij aan een onafhankelijke vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon biedt advies en ondersteuning bij het vinden van oplossingen. Ook kan de vertrouwenspersoon het management wijzen op zwakke plekken in het beleid en/of de uitvoering en dit repareren binnen de organisatie.

Let op!
"Leidinggevenden en HR kunnen hun vertrouwelijkheid als vertrouwenspersoon niet garanderen omdat zij de belangen van alle partijen binnen de organisatie mee moeten wegen."

DERDE LIJN: INTERNE TOEZICHTHOUDERS

- ***De Ondernemingsraad (OR) en de Raad van Toezicht (RvT) houden intern toezicht op het beleid van de directie.***
  - De OR is wettelijk verplicht om te controleren of de Arbowet en de wet Gelijke Behandeling worden nageleefd.
  - De RvT moet volgens de Governance Code Cultuur toezien of de directie/het management een veilig sociaal werkklimaat kan garanderen. De raad heeft daarbij idealiter meerdere contactpersonen binnen de organisatie - bijvoorbeeld op basis van inhoudelijke portefeuilles.

VIERDE LIJN: EXTERNE TOEZICHTHOUDER (1)

- ***Zorg voor externe controle***
  - De arbodienst kan controle houden via de medewerker tevredenheidsonderzoeken, periodieke geneeskundige onderzoeken en/of risico-inventarisaties in de organisatie. Uitkomsten kunnen erop wijzen dat het sociale veiligheidsbeleid moet worden aangepast of geactualiseerd.
  - Accountants houden steeds vaker, naast controle op de cijfers, toezicht op het naleven van wet- en regelgeving en doelen binnen organisatie. Het voorkomen en aanpakken van ongewenste omgangsvormen valt daaronder.

VIJFDE LIJN: EXTERNE TOEZICHTHOUDER (2)

- ***(ongevraagde) Externe controle bij meldingen en klachten***

  Als de eerste vier verdedigingslijnen falen om een sociaal veilig werkklimaat te realiseren, is de Inspectie SZW aan zet. Zij kan de werkgever verplichten tot het maken van een sociale veiligheidsstructuur en een boete uitdelen als de werksituatie onveilig is. De Inspectie controleert op eigen gezag en komt in actie bij meldingen en klachten van de werknemersvertegenwoordiging, zoals de OR.

RELEVANTE EN/OF GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN

Bijlage 4

Beleidskader 'Veilig de vloer op' van het NAPK

Voor het opstellen van dit document is met goedkeuring van het NAPK het beleidskader 'Veilig de vloer op' van het NAPK als handvat gebruikt. Een deel van het beleidskader is vrijwel identiek, maar het document is op bepaalde onderdelen ook aangepast en sectorspecifiek gemaakt.

Cao Nederlandse Poppodia en -festivals

In de Cao Nederlandse Poppodia en -festivals zijn in artikel 5 de verplichtingen van de werkgevers genoemd. In lid 4 is opgenomen dat werkgever zorg zal dragen voor een veilige werksfeer en het voorkomen van ongewenste omgangsvormen op de werkvloer. Deze Cao is vastgesteld door de Werkgeversvereniging Nederlandse Poppodia en -festivals en de Kunstenbond.

Code Diversiteit & Inclusie:

Code die beoogt dat de culturele en creatieve sector de brede diversiteit van de Nederlandse samenleving representeert. Onder meer via werving, behoud en doorstroom personeel. Meer informatie is te vinden op www.codedi.nl.

Fair Practice Code:

Gedragscode voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en de creatieve industrie op basis van vijf kernwaarden: solidariteit, diversiteit, duurzaamheid, vertrouwen en transparantie. Zie voor meer informatie www.fairpracticecode.nl.

Governance Code Cultuur:

Als een van de principes voor goed bestuur geldt dat het bestuur zorgvuldig en verantwoord omgaat met de mensen en middelen van de organisatie. Daarbij hoort het scheppen van randvoorwaarden voor een goede en veilige werkomgeving waarbij interne belanghebbenden worden betrokken. Ook zorgt het bestuur dat vermoedens van ongewenste omgangsvormen zonder risico voor hun positie kunnen worden gemeld bij een vertrouwenspersoon of bij de voorzitter van de RvT als deze onregelmatigheden het bestuur of de RvT zelf betreffen. De code is te vinden op www.cultuur-ondernemen.nl.

Stichting Arbo en Podiumkunsten

Platform met uitleg en informatie over Arbo in het algemene, gericht op de theaters, podia en evenementenbranche. Niet alleen gericht op techniek, maar ook op ondersteunende werkzaamheden en functies. www.arbopodium.nl

COLOFON

maart 2022

Dit beleidskader is opgesteld door de Werkgeversvereniging Nederlandse Poppodia en -Festivals. Voor vragen of opmerkingen, neem contact op met *Simon de Groot van de WNPF (simon@vnpf.nl)*.

Vormgeving en opmaak: Ellen Willemsen
Redactie: Lisa Bos - Extern bestuurssecretaris WNPF a.i.