

Ongewenst gedrag op de werkvloer Benchmark 2026

De ervaring van ongewenst gedrag onder Nederlandse werknemers in het afgelopen jaar

Voorwoord

Ongewenst gedrag staat al jaren hoog op de maatschappelijke en politieke agenda. Door spraakmakende mediagevallen, aandacht in cao's en het publieke debat over sociale veiligheid is het onderwerp actueler dan ooit. Toch ervaart nog altijd 1 op de 5 Nederlandse werknemers ongewenst gedrag op de werkvloer, variërend van pesten, fysieke en verbale intimidatie tot discriminatie en seksueel grensoverschrijdend gedrag.

De impact hiervan reikt verder dan de betrokken medewerkers. Ongewenst gedrag leidt tot meer verzuim, minder inclusie en een hogere uitstroom. Volgens de memorie van toelichting bij de Arbowet kost het werkgevers jaarlijks naar schatting €1,7 miljard aan loondoorbetaling. Hoewel werkgevers verplicht zijn om beleid te voeren tegen psychosociale arbeidsbelasting, ontbreekt een concrete invulling daarvan in de praktijk nog regelmatig.

Deze 2026-editie van Highberg's Benchmark Ongewenst Gedrag, gebaseerd op onderzoek onder meer dan 2.000 Nederlandse werknemers, en een verdiepend onderdeel van onze [Diversiteit, Gelijkwaardigheid & Inclusie Benchmark](#).

Met dit rapport willen we het gesprek verder stimuleren en organisaties ondersteunen in het creëren van een sociaal veilige werkomgeving door ongewenst gedrag te voorkomen.

Met vriendelijke groet,

Henriëke de van der Schueren-van Bommel

DEI expert

Amsterdam, oktober 2026



Inhoud

In dit benchmark rapport presenteren we de resultaten van Highberg's jaarlijkse onderzoek over ongewenst gedrag. We starten met het (1) evalueren van een aantal ontwikkelingen op het thema, waarna we inzoomen op (2) ongewenst gedrag binnen organisaties. Hierna (3) presenteren we de resultaten op verschillende diversiteitsdimensies. We vervolgen met (4) hoe organisaties nu het best aan de slag kunnen gaan en sluiten af met (5) de verantwoording van het onderzoek.

Veel leesplezier!

1

Ontwikkelingen

2

Type ongewenst gedrag

3

Resultaten per dimensie

4

Aan de slag

5

Verantwoording

Ontwikkelingen ongewenst gedrag

Op de volgende slides tonen we de ontwikkelingen op het gebied van ongewenst gedrag over de afgelopen jaren.



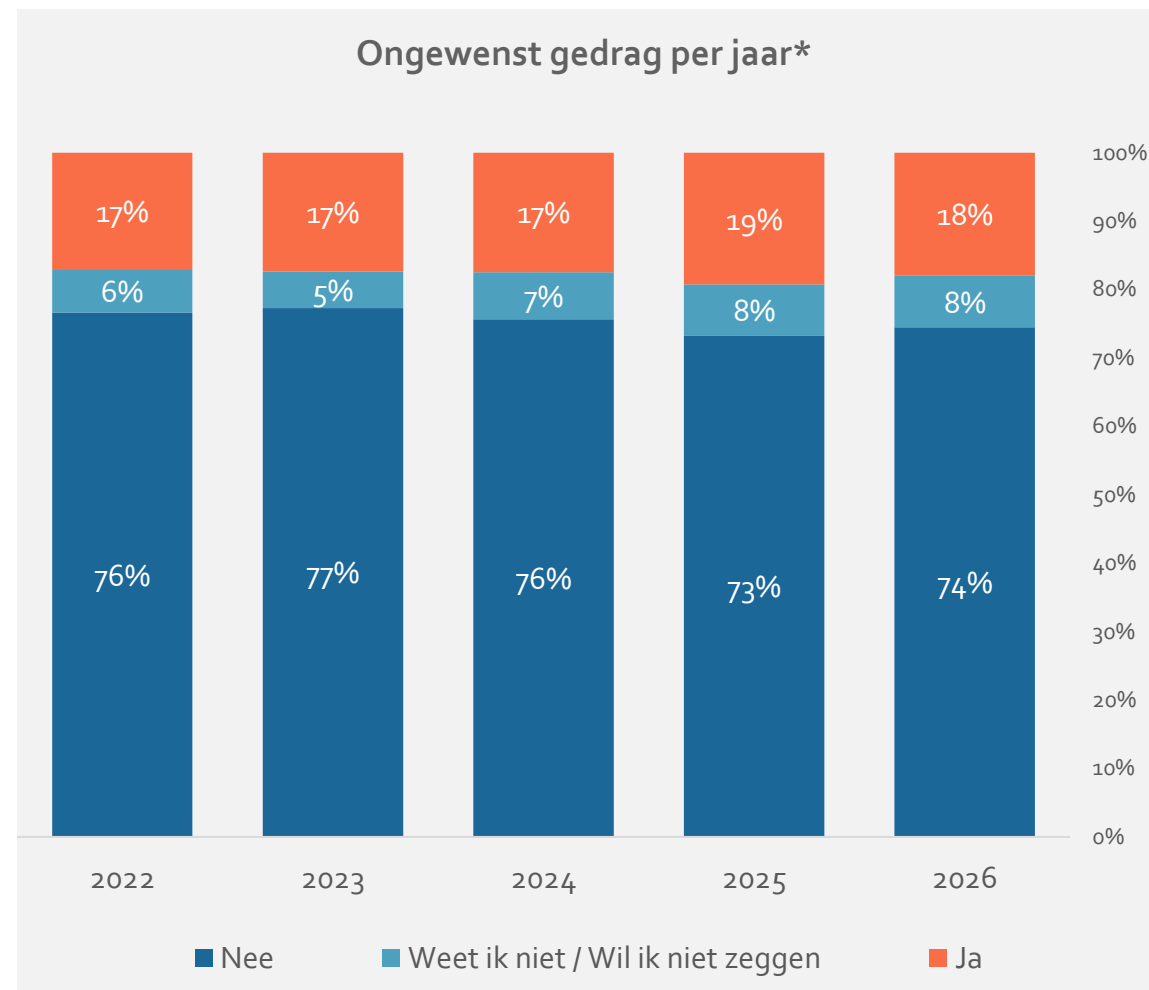
Het percentage werknemers dat te maken heeft gehad met ongewenst gedrag blijft de afgelopen jaar grotendeels stabiel

Het percentage werknemers dat ongewenst gedrag heeft ervaren lag tussen 2022 en 2024 stabiel rond de 17%. In 2025 steeg dit naar 19%, waarna het in 2026 licht daalde naar 18%. In de praktijk betekent dit dat bijna één op de vijf werknemers ervaring heeft met ongewenst gedrag op de werkvloer.

Hoewel er tussen de jaren kleine schommelingen zichtbaar zijn, blijft het aandeel werknemers dat ongewenst gedrag ervaart over de tijd grotendeels stabiel. Dit suggereert dat ongewenst gedrag een hardnekkig en structureel vraagstuk blijft binnen Nederlandse organisaties.

De groep werknemers die aangeeft het niet te willen zeggen of niet te weten is gelijk gebleven. Dit is een interessante groep, omdat het moeilijk vast te stellen is waarom werknemers deze vraag niet willen of kunnen beantwoorden. Daarbij kan beargumenteerd worden dat zij wel met ongewenst gedrag te maken hebben gehad, waardoor het werkelijke percentage kan oplopen tot een kwart van alle Nederlandse werknemers.

Verder in dit rapport zullen wij inzoomen op de verschillen die er zijn tussen medewerkersgroepen, op basis van gender, culturele achtergrond, religie, etc.



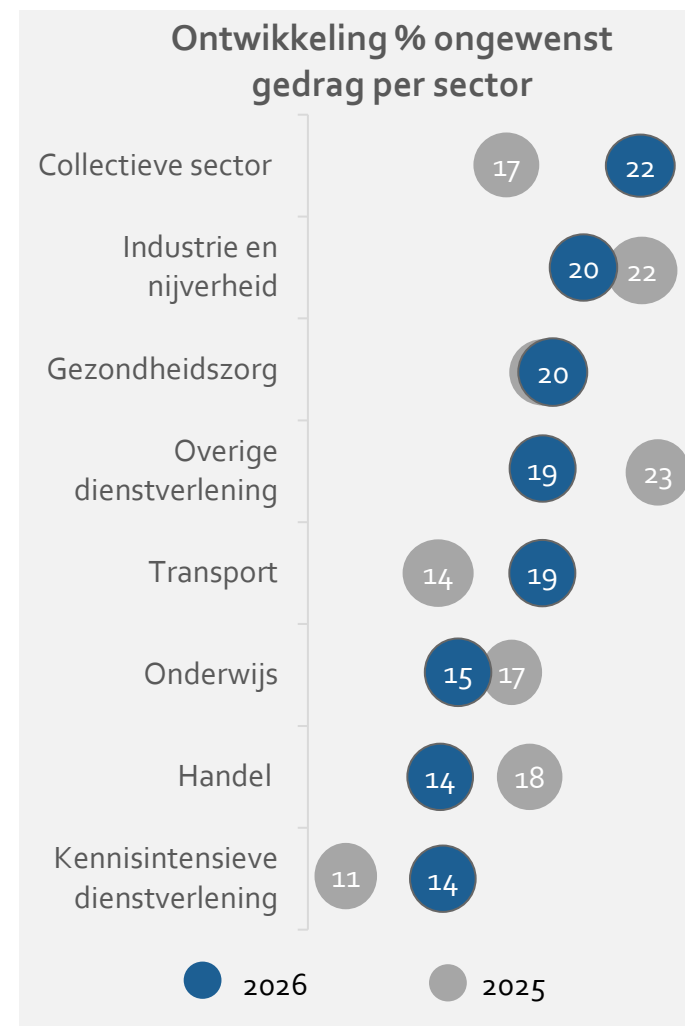
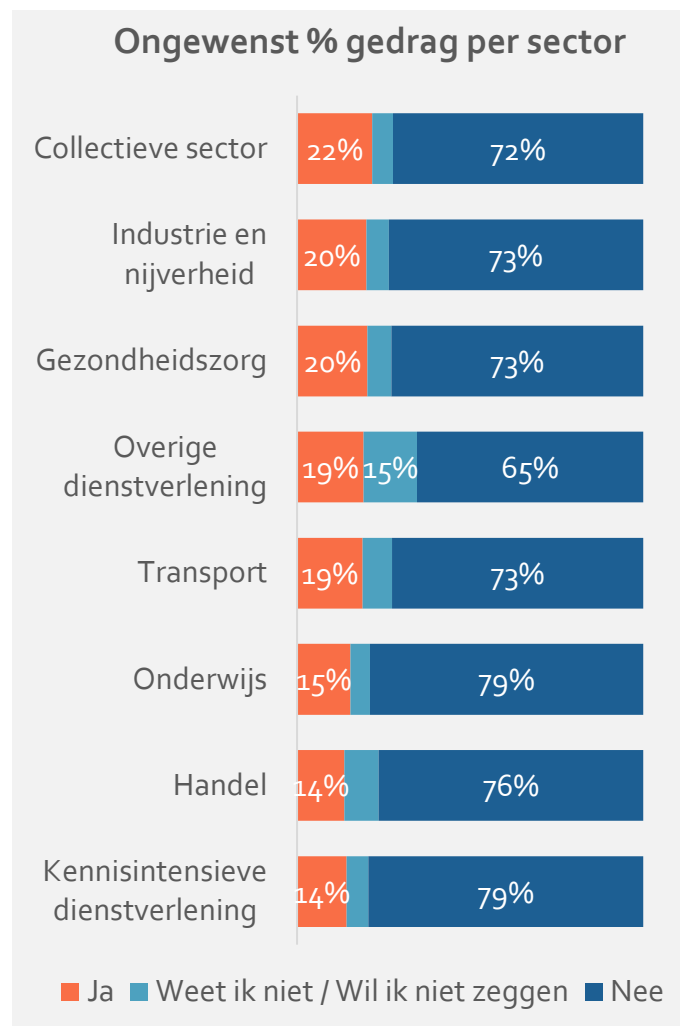
In de overige dienstverlening zijn zowel het percentage ongewenst gedrag als het aandeel dat dit niet wil zeggen het hoogst

De resultaten op ongewenst gedrag per sector laten duidelijke verschillen zien. In de collectieve sector is het percentage werknemers dat aangeeft ongewenst gedrag te hebben ervaren het hoogst (22%). Ook in de industrie en nijverheid (20%) en gezondheidszorg (20%) komt ongewenst gedrag relatief vaak voor.

De overige dienstverlening valt daarnaast op doordat het aandeel werknemers dat aangeeft het niet te weten of niet te willen zeggen het hoogst is (15%). Dit maakt het lastig om een volledig beeld te krijgen van de mate waarin ongewenst gedrag in deze sector voorkomt.

Het laagste percentage ongewenst gedrag wordt gevonden in de handel en de kennisintensieve dienstverlening (beide 14%), gevolgd door het onderwijs (15%).

Kijkend naar de ontwikkeling ten opzichte van vorig jaar zijn de verschillen tussen sectoren beperkt. Opvallend is wel dat het percentage ongewenst gedrag is gestegen in de collectieve sector en de kennisintensieve dienstverlening.



Type ongewenst gedrag

Op de volgende slides gaan we dieper in op verschillende vormen van ongewenst gedrag binnen organisaties, vervolgstappen, en de relatie met inclusie, de eNPS en loyaliteit.



Ongewenst gedrag is onder te verdelen in vijf categorieën

Discriminatie

gaat over het ongelijk behandelen van mensen op basis van kenmerken zoals gender, seksuele oriëntatie, religie of culturele achtergrond.

"Discriminerende opmerkingen over kleur van klanten."



Seksueel grensoverschrijdend gedrag

gaat over ongewenste seksuele aandacht, opmerkingen of handelingen, zoals seksueel getinte grappen, ongepaste berichten, ongewenste aanraken of ernstiger vormen van seksueel geweld.

"Aanraken op plaatsen die je niet wil."

Ongewenst gedrag



Fysieke intimidatie

gaat over dreigende gebaren, agressief benaderen, geweld of vandalisme die angst oproepen en iemands gedrag beïnvloeden.

"Een dronken klant spuugde in mijn gezicht."



Verbale intimidatie

gaat over opmerkingen, dreigementen of andere verbale uitingen die angst oproepen en het gedrag van iemand beïnvloeden.

"Mijn leidinggevende heeft me laten weten dat ik niet voldoe omdat ik kanker heb gehad."

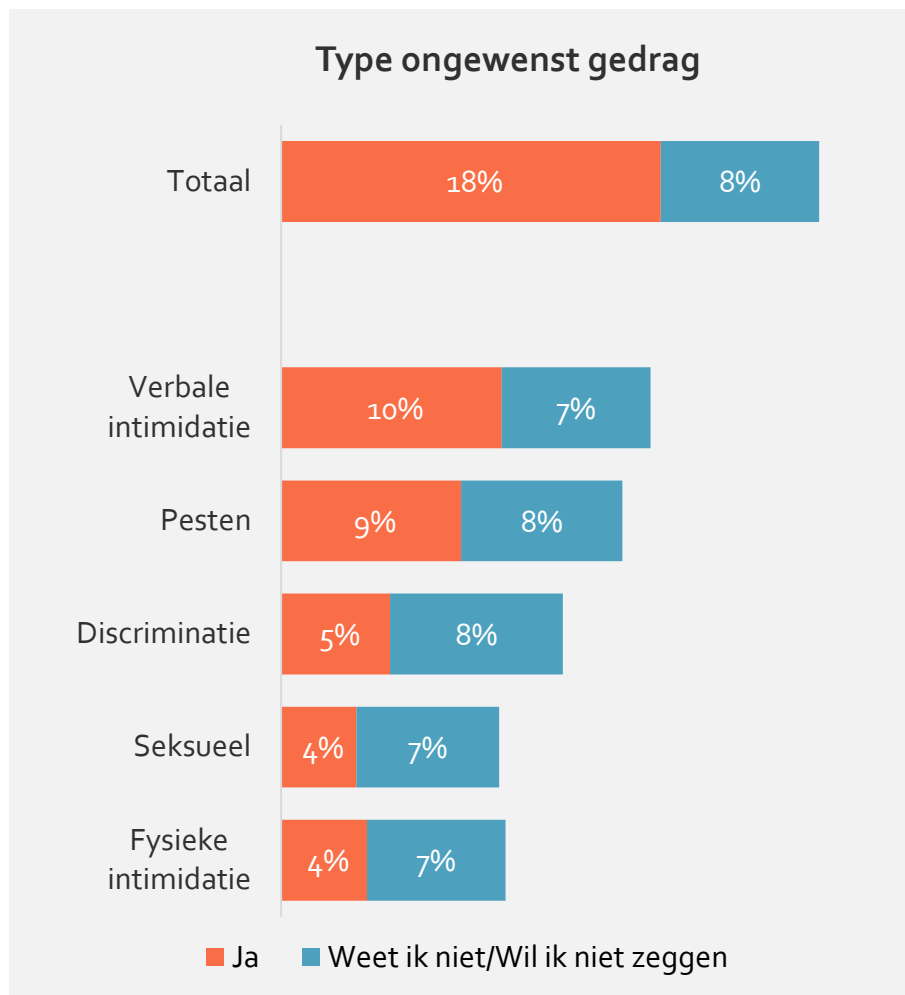


Pesten

gaat over gedrag dat iemand kwetst, uitsluit of kleineert, zowel offline als online, bewust of onbewust.

"Collega blijft denigrerende opmerkingen maken, zo vaak dat het inmiddels geaccepteerd is."

Werknemers geven voornamelijk aan te maken hebben gehad met verbale intimidatie (10%) en pesten (8%)



10% van de werknemers geeft aan te maken te hebben gehad met verbale intimidatie in het afgelopen jaar. Verbale intimidatie kan bestaan uit opmerkingen of dreigementen die iemand angst aanjagen en waardoor deze persoon diens gedrag laat beïnvloeden.

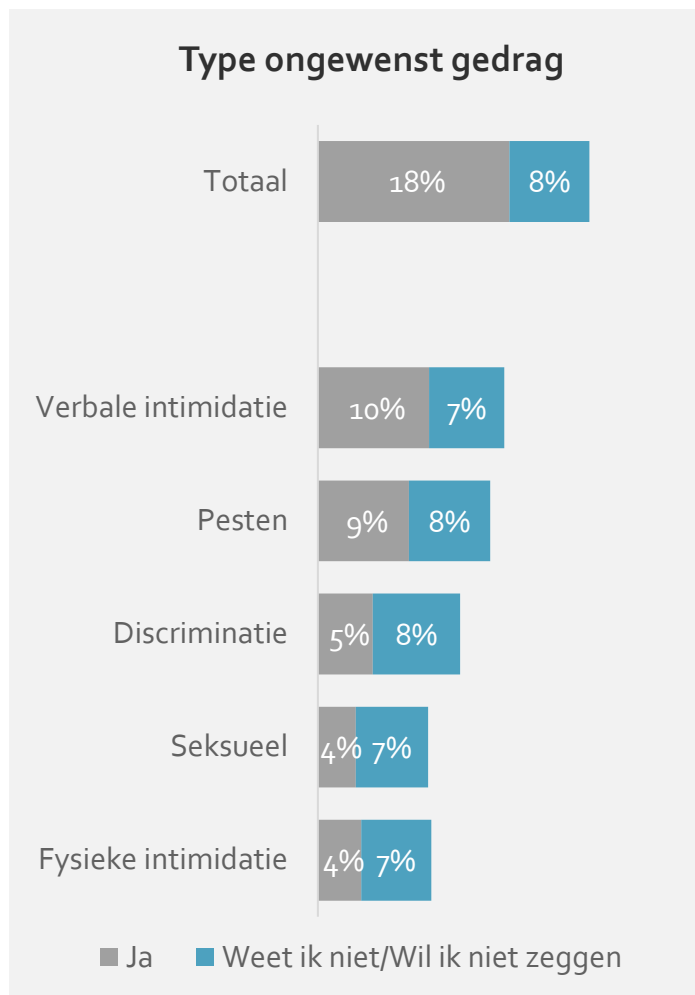
Daarnaast geeft 9% van de werknemers aan te maken te hebben gehad met pesten. Dit kunnen bewuste of onbewuste opmerkingen of gedragingen zijn die iemand pijn doen, zowel offline als online.

Discriminatie (het anders behandelen van iemand op basis van bijvoorbeeld gender, seksuele oriëntatie, religie of culturele achtergrond) wordt door 5% van de werknemers aangegeven. Opvallend is dat de percentages waarbij werknemers aangeven het niet te weten of niet te willen zeggen ook het hoogst bij deze drie groepen.

4% van de werknemers geeft aan te maken te hebben gehad met seksueel grensoverschrijdend gedrag (zoals ongewenste aanrakingen, seksueel getinte opmerkingen of ongepaste berichten). Eenzelfde percentage (4%) geeft aan te maken te hebben gehad met fysieke intimidatie, zoals bedreigende gebaren, dreigend gedrag of fysiek geweld.

Goed om te benoemen is dat werknemers meerdere vormen van ongewenst gedrag kunnen ervaren. Hierdoor ligt het totale percentage werknemers dat ongewenst gedrag heeft ervaren (18%) hoger dan het percentage per afzonderlijk type ongewenst gedrag.

Met 8% vormt de groep 'weet ik niet/wil ik niet zeggen' een substantiële groep, waarvan onduidelijk is of zij ongewenst gedrag hebben ervaren

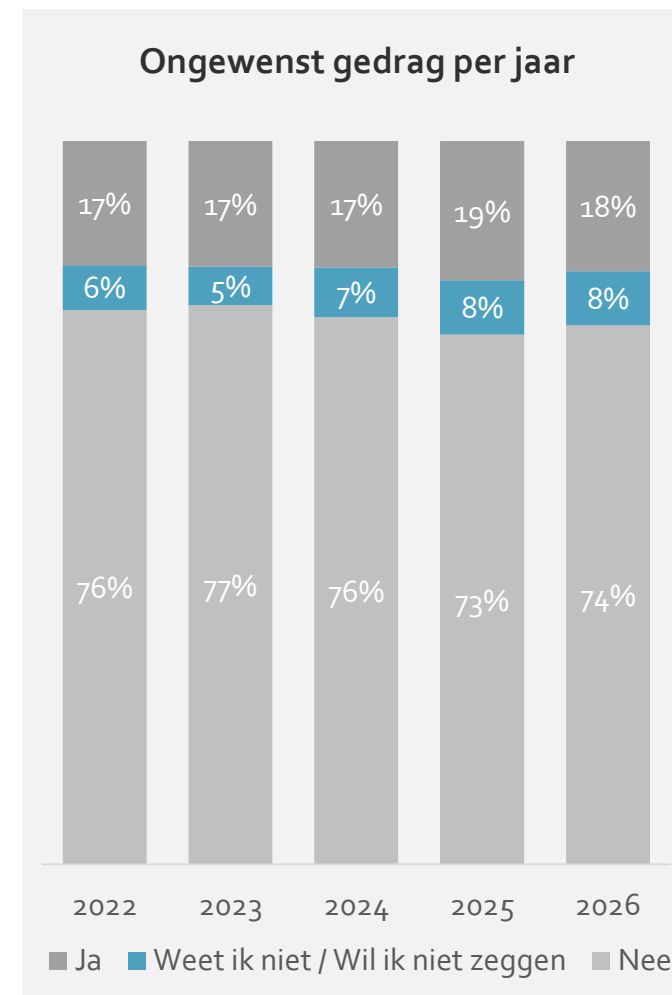


De groep die aangeeft 'weet ik niet/wil ik niet zeggen' vormt jaarlijks 5-8% van de werknemers. Mogelijk hebben deze werknemers moeite om hun ervaring te duiden, voelen zij zich terughoudend om deze te benoemen of vonden zij de vraag niet op zichzelf van toepassing.

Tegelijkertijd kan een deel van deze groep de vraag als niet relevant hebben ervaren of niet goed hebben begrepen, iets wat bij iedere survey voorkomt.

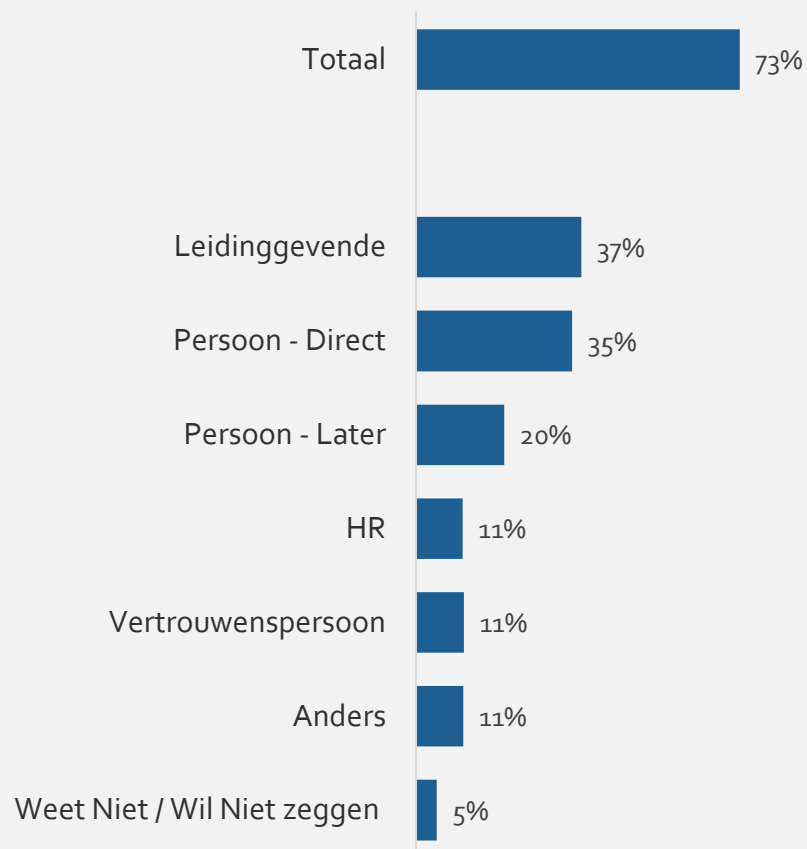
Desondanks is het aannemelijk dat een deel van deze werknemers wel ongewenst gedrag heeft meegemaakt, waardoor het daadwerkelijke voorkomen van ongewenst gedrag hoger kan liggen dan de gerapporteerde percentages suggereren. Belangrijk voor organisaties om hier extra aandacht aan te besteden en dit verder te onderzoeken.

Omdat werknemers meerdere vormen van ongewenst gedrag kunnen ervaren, is het totaalpercentage niet gelijk aan de optelsom van de afzonderlijke percentages.



73% geeft aan het ongewenst gedrag te hebben gemeld, waarvan 44% tevreden is met de genomen vervolgstappen

Melden van ongewenst gedrag

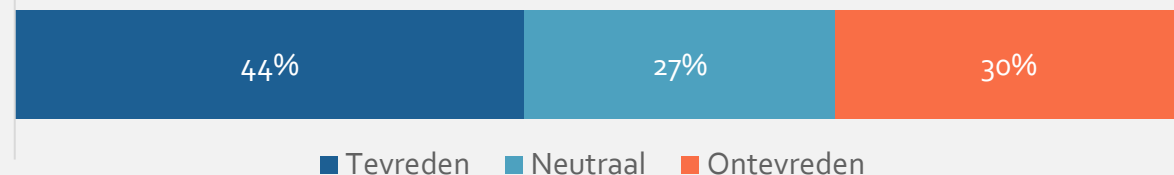


In totaal geeft 73% van de werknemers die ongewenst gedrag hebben ervaren aan dit te hebben gemeld. Dit laat zien dat een groot deel van de werknemers ongewenst gedrag bespreekbaar maakt en bereid is hiervan melding te doen.

Het ongewenste gedrag wordt het vaakst gemeld bij de leidinggevende (37%). Daarnaast wordt de persoon die het ongewenste gedrag vertoonde regelmatig direct aangesproken (35%) of op een later moment aangesproken (20%). Hoewel een groot deel van de werknemers ongewenst gedrag meldt, blijft de opvolging een belangrijk aandachtspunt. Van de werknemers die het ongewenste gedrag hebben gemeld, is 44% tevreden over de genomen vervolgstappen. Daartegenover staat dat 30% ontevreden is, terwijl 27% neutraal tegenover de opvolging staat.

De resultaten laten zien dat werknemers de weg naar een melding vaak weten te vinden, maar dat een kwart dit nog altijd niet doet. Daarnaast is er ruimte om de kwaliteit van de opvolging verder te verbeteren, zodat meldingen vaker leiden tot een voor werknemers bevredigende afhandeling.

Tevredenheid over vervolgstappen



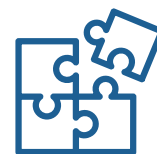
Ongewenst gedrag ondermijnt een inclusieve en sociaal veilige werkomgeving

Inclusie gaat over de mate waarin mensen voelen dat zij erbij horen en zichzelf mogen zijn. Zonder beleid is de mate van inclusie vaak erg hoog als mensen op elkaar lijken (niet zo divers) en is deze lager als er grotere verschillen zijn tussen mensen (wel divers).

Loyaliteit verwijst naar de mate waarin werknemers zich verbonden voelen aan hun organisatie en de intentie hebben om bij dezelfde werkgever te blijven werken. Het geeft inzicht in behoud, betrokkenheid en vertrekintentie.

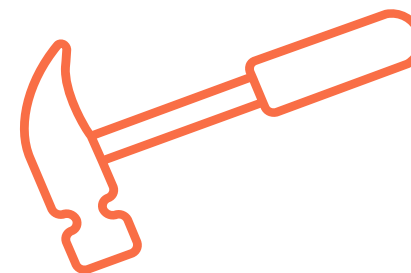
eNPS meet in welke mate werknemers hun werkgever zouden aanbevelen als een aantrekkelijke organisatie om voor te werken. Het is een indicator voor tevredenheid, betrokkenheid en werkgeverschap.

Inclusie



Loyaliteit

Ongewenst
gedrag



eNPS

Werknemers die ongewenst gedrag ervaren voelen zich minder geïncludeerd

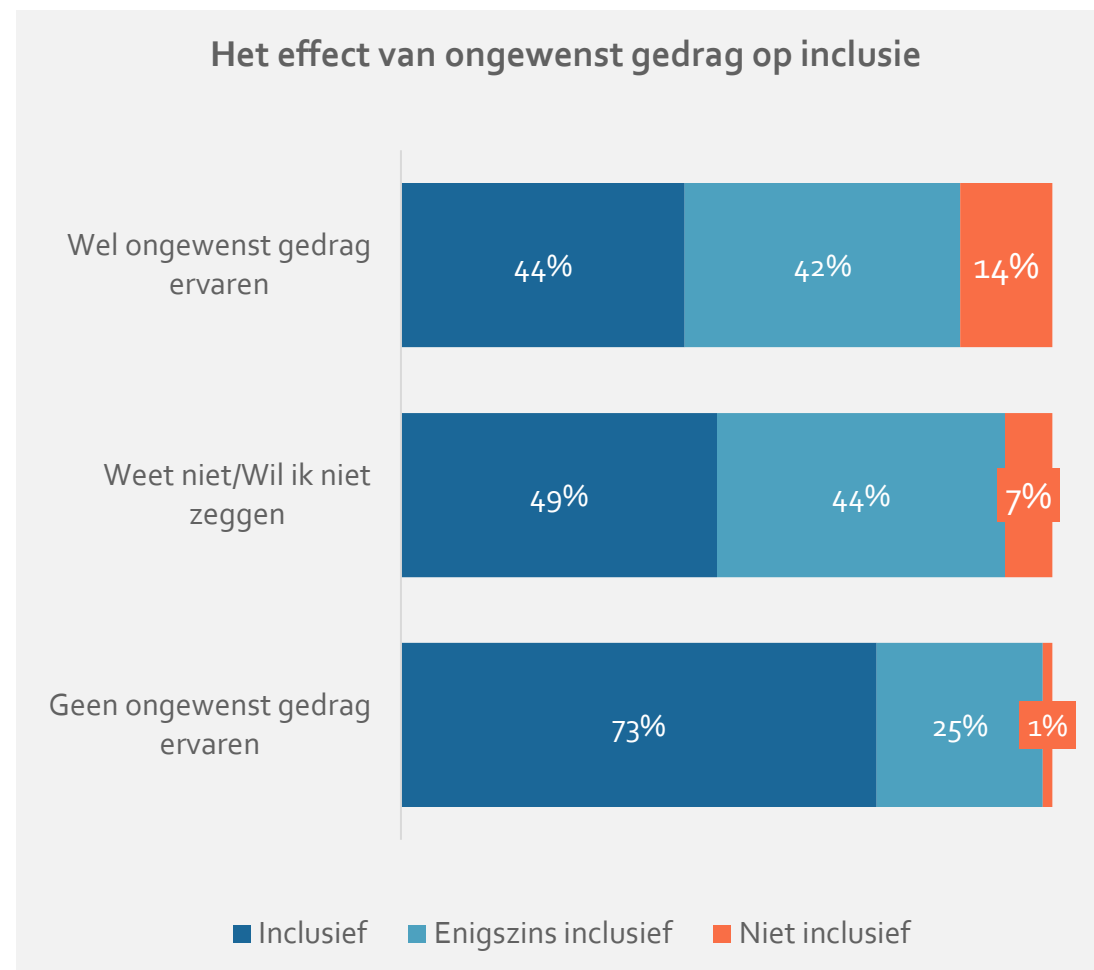
De mate van inclusie ervaren door werknemers is ook vergeleken met ongewenst gedrag. Uit de resultaten wordt duidelijk dat er een verband bestaat tussen het ervaren van ongewenst gedrag en het niet geïncludeerd voelen binnen een organisatie.

Van de werknemers die te maken hebben gehad met ongewenst gedrag voelt 44% zich inclusief behandeld. Onder werknemers die geen ongewenst gedrag hebben ervaren ligt dit percentage aanzienlijk hoger, namelijk op 73%.

Het aandeel werknemers dat zich niet inclusief voelt, is eveneens hoger onder werknemers die ongewenst gedrag hebben ervaren. In deze groep voelt 14% zich niet inclusief behandeld, tegenover slechts 1% van de werknemers die geen ongewenst gedrag hebben meegemaakt.

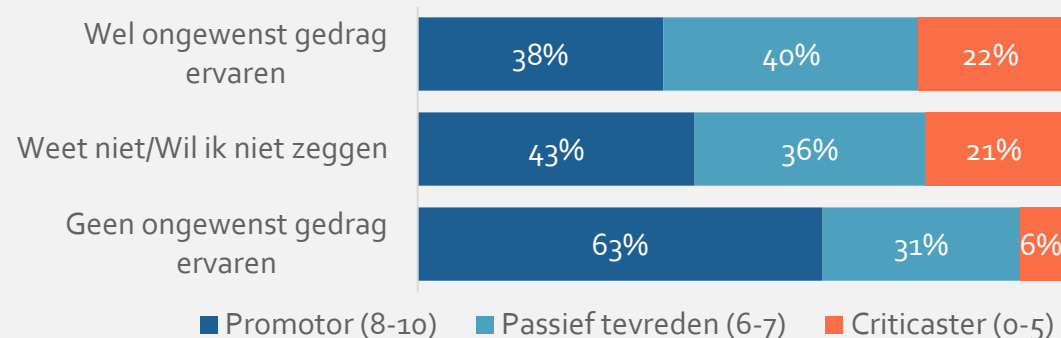
Het groep dat het niet weet of het niet wil zeggen ligt in de percentages dicht bij het groep dat ongewenst gedrag heeft meegemaakt, wat suggereert dat een deel hier wel ongewenst gedrag heeft ervaren.

De resultaten laten zien dat het voorkomen van ongewenst gedrag samenhangt met de mate waarin werknemers zich geaccepteerd, gewaardeerd en onderdeel van de organisatie voelen.



Er is een duidelijke relatie tussen de eNPS, loyaliteit en de hoeveelheid ongewenst gedrag onder werknemers

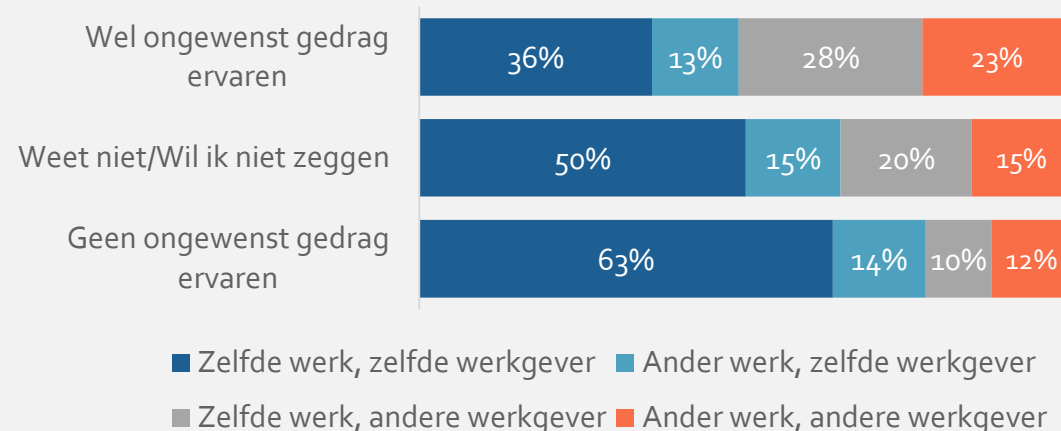
Het effect van ongewenst gedrag op de eNPS



Werknemers is ook gevraagd in welke mate zij hun werkgever zouden aanraden (eNPS) en of zij als zij vrij mogen kiezen hetzelfde werk bij dezelfde werkgever willen blijven doen.

De resultaten laten duidelijk zien dat werknemers die geen ongewenst gedrag hebben ervaren aanzienlijk vaker promotor zijn dan werknemers die wel te maken hebben gehad met ongewenst gedrag. Daarbij is het verschil vooral duidelijk te zien onder de criticasters, hier ligt het percentage 3,5x zo hoog voor de medewerkers die te maken hebben gehad met ongewenst gedrag of aangeven dit niet te willen zeggen of te weten.

Het effect van ongewenst gedrag op loyaliteit



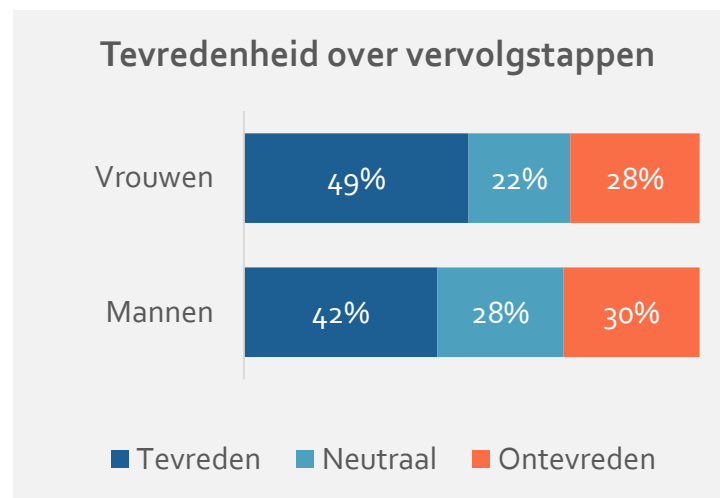
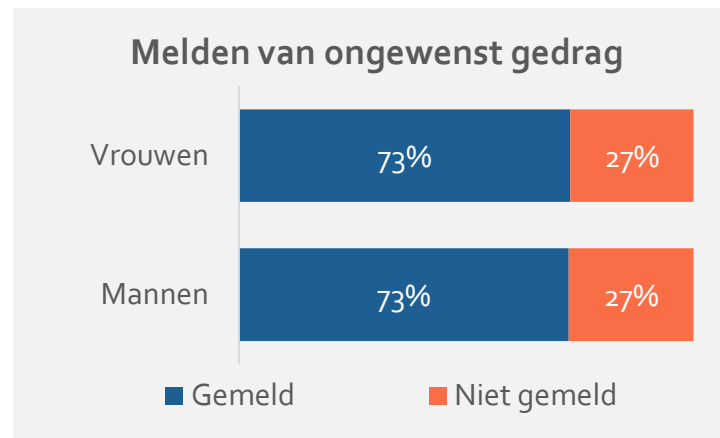
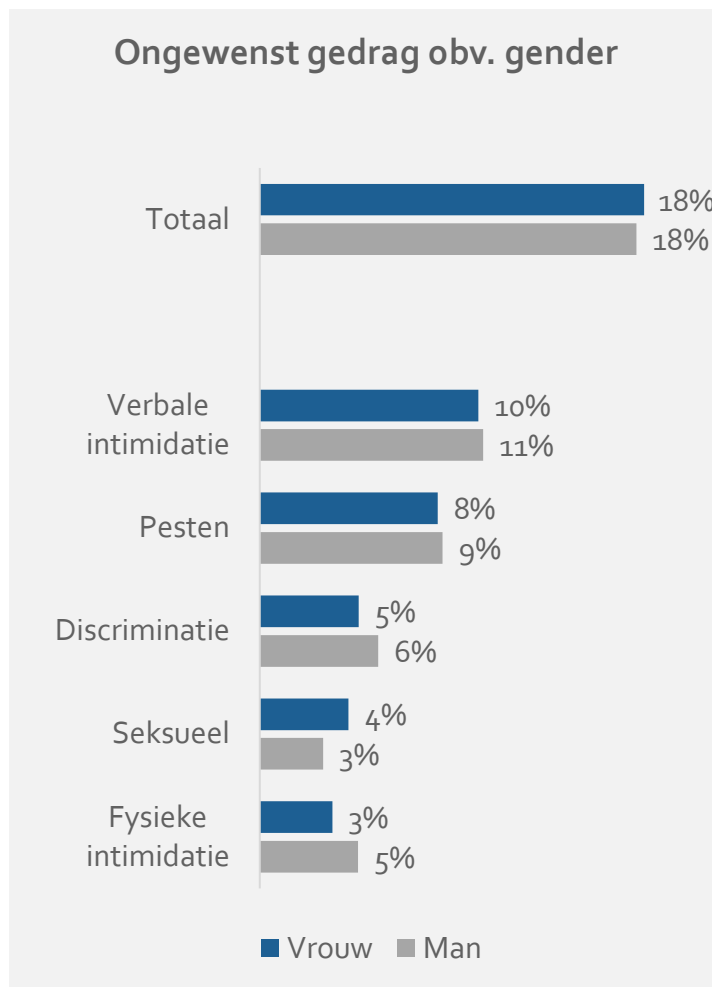
Wanneer wordt gekeken naar de retentie-intentie is hetzelfde patroon te zien. Van de medewerkers die geen ongewenst gedrag heeft ervaren, wil 22% van werkgever veranderen. Bij de medewerkers die wel te maken heeft gehad met ongewenst gedrag, is dit 51%. Dit betekent dat meer dan de helft van alle medewerkers die te maken heeft gehad met ongewenst gedrag van werkgever wil veranderen. Bij de medewerkers die niet weten of willen zeggen dat ze te maken hebben gehad met ongewenst gedrag is dit 35%.

Resultaten per diversiteitsgroep

Om een beter beeld te krijgen van welke ervaringen verschillende medewerkersgroepen (op basis van gender, culturele achtergrond, religie, etc.) in de organisatie met ongewenst gedrag hebben, wordt op de volgende pagina's een uitsplitsing gemaakt per diversiteitsdimensie.



Vrouwen en mannen ervaren even vaak ongewenst gedrag; mannen vaker verbale en fysieke intimidatie, vrouwen vaker seksueel grensoverschrijdend gedrag



Vrouwen en mannen ervaren in gelijke mate ongewenst gedrag; bij beide groepen geeft 18% aan hiermee te maken te hebben gehad.

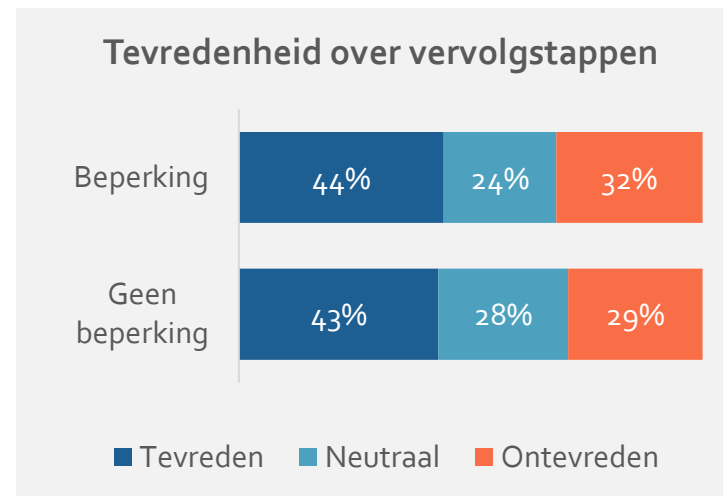
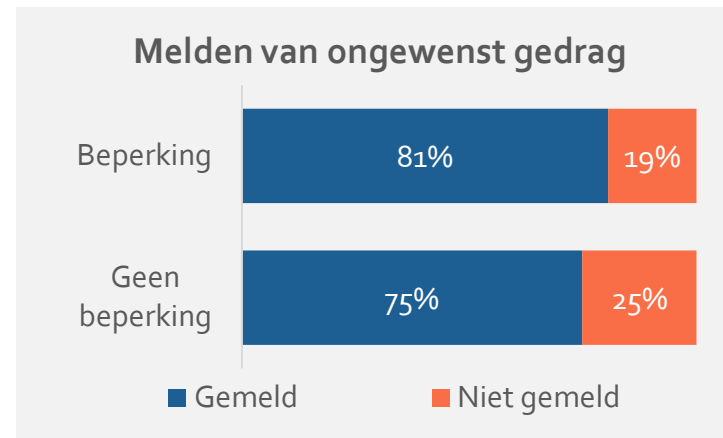
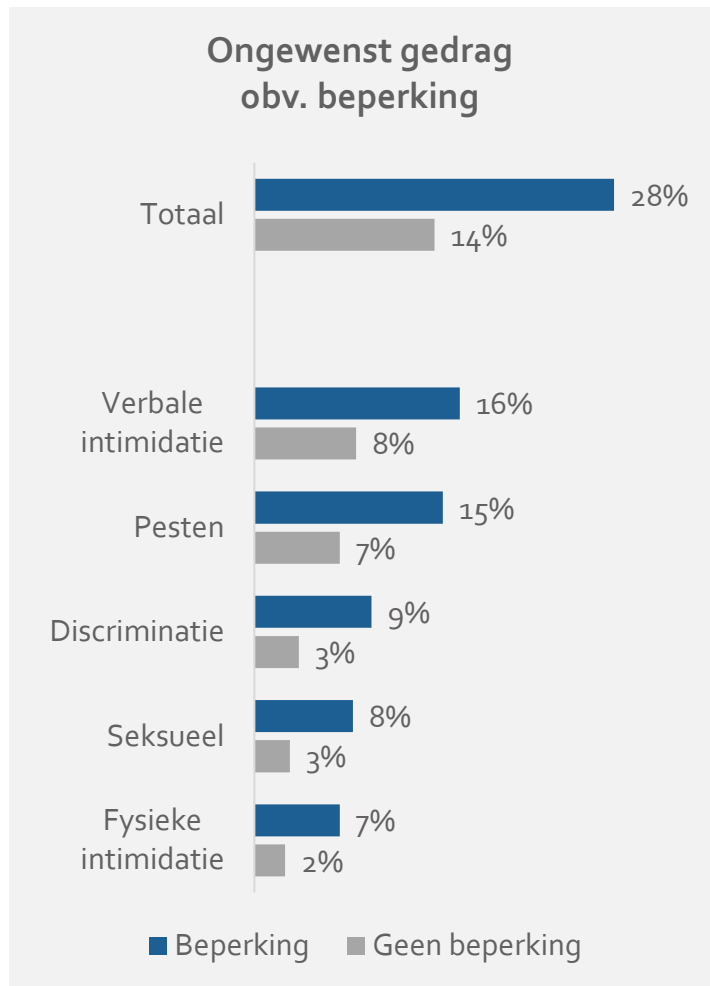
Mannen die ongewenst gedrag ervaren, krijgen vaker te maken met meerdere vormen van ongewenst gedrag dan vrouwen: 34% tegenover 30%. Het gaat dus niet om méér mannen die ongewenst gedrag ervaren, maar om een hogere mate van stapeling van verschillende vormen.

Mannen rapporteren iets vaker fysieke intimidatie (5% vs 3%) en vrouwen geven daarentegen iets vaker aan te maken te hebben gehad met seksueel grensoverschrijdend gedrag (4% vs 3%).

Wanneer wordt gekeken naar het melden van ongewenst gedrag, geeft 73% van zowel de vrouwen als de mannen aan het ongewenste gedrag te hebben gemeld. Wel verschillen vrouwen en mannen in hun beoordeling van de opvolging. Het aandeel vrouwelijke medewerkers dat tevreden is over de genomen vervolgstappen is hoger (49%) dan onder mannelijke medewerkers (42%).

"Client stond dichtbij tegen mij te schreeuwen."

Werknemers met een fysieke of mentale beperking hebben ruim twee keer zoveel te maken met ongewenst gedrag



"Een cliënt heeft geprobeerd om me te zoenen."

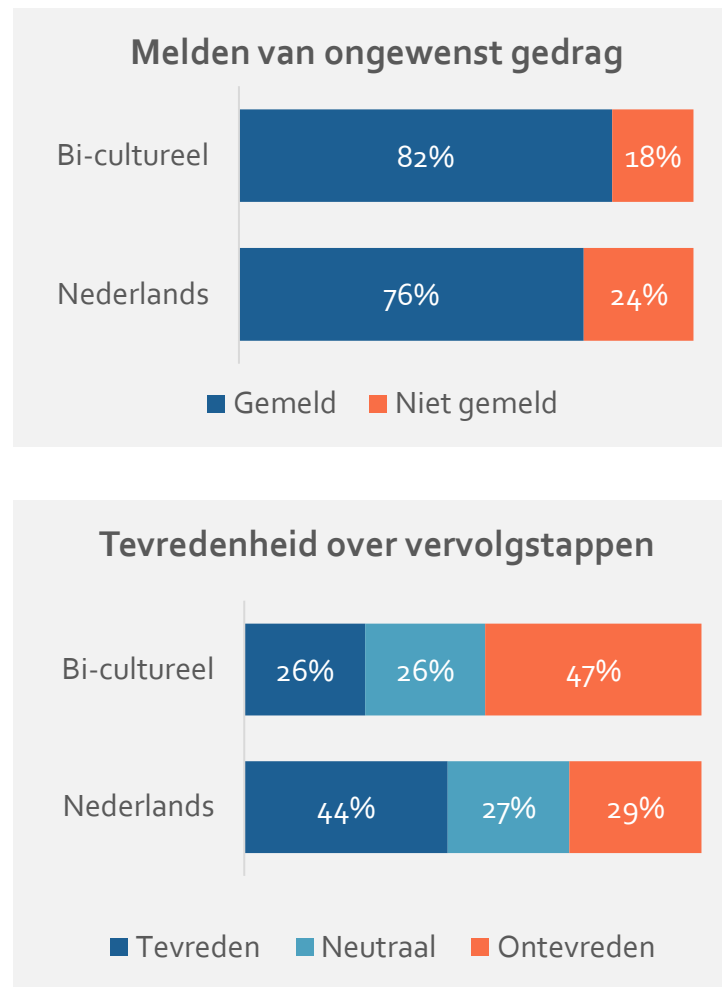
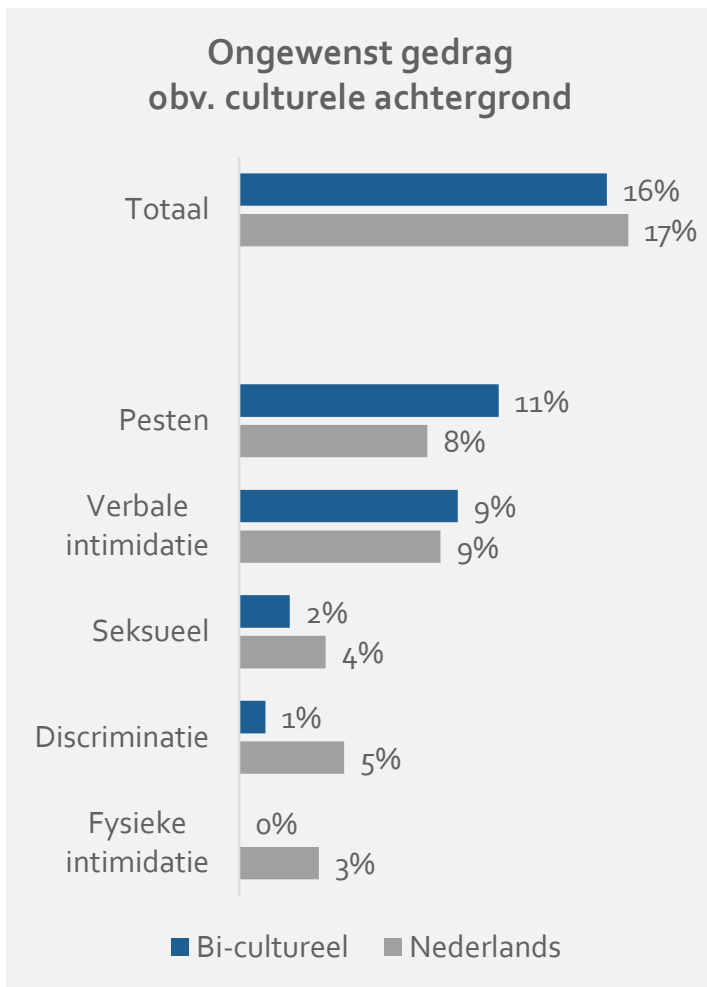
Werknemers met een fysieke of mentale beperking ervaren aanzienlijk vaker ongewenst gedrag dan werknemers zonder beperking. Waar 14% van de medewerkers zonder beperking aangeeft ongewenst gedrag te hebben ervaren, ligt dit percentage onder medewerkers met een beperking op 28%.

Het verschil is zichtbaar voor alle vormen van ongewenst gedrag. Met name verbale intimidatie (16%), pesten (15%), discriminatie (9%) en seksueel grensoverschrijdend gedrag (8%) komen onder medewerkers met een beperking duidelijk vaker voor.

Medewerkers met een beperking die ongewenst gedrag hebben ervaren, melden dit bovendien vaker dan medewerkers zonder beperking. Van deze groep geeft 81% aan het ongewenste gedrag te hebben gemeld, tegenover 75% van de medewerkers zonder beperking.

Wanneer wordt gekeken naar de tevredenheid over de opvolging van meldingen, zien we een vergelijkbaar beeld.

Werknemers met een biculturele achtergrond ervaren ongewenst gedrag ongeveer even vaak als Nederlandse werknemers en melden dit zelfs vaker



Werknemers met een bi-culturele achtergrond en Nederlandse werknemers ervaren ongeveer even vaak ongewenst gedrag (16% vs. 17%).

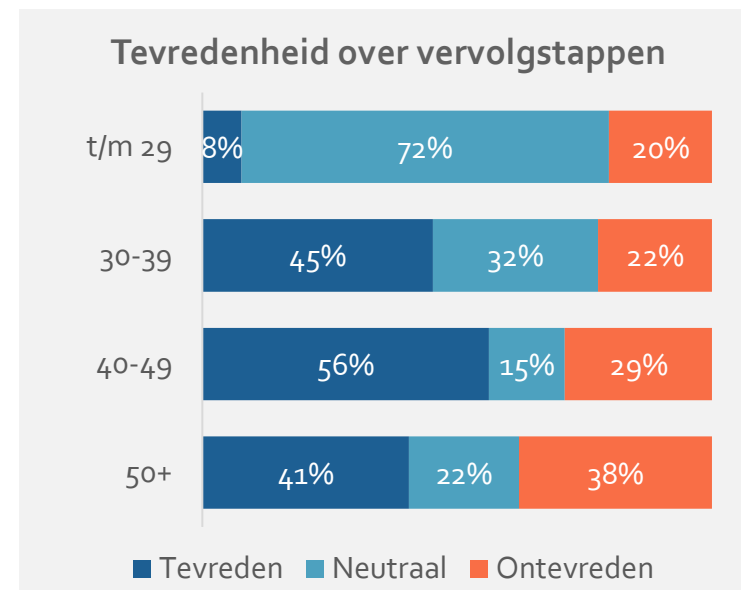
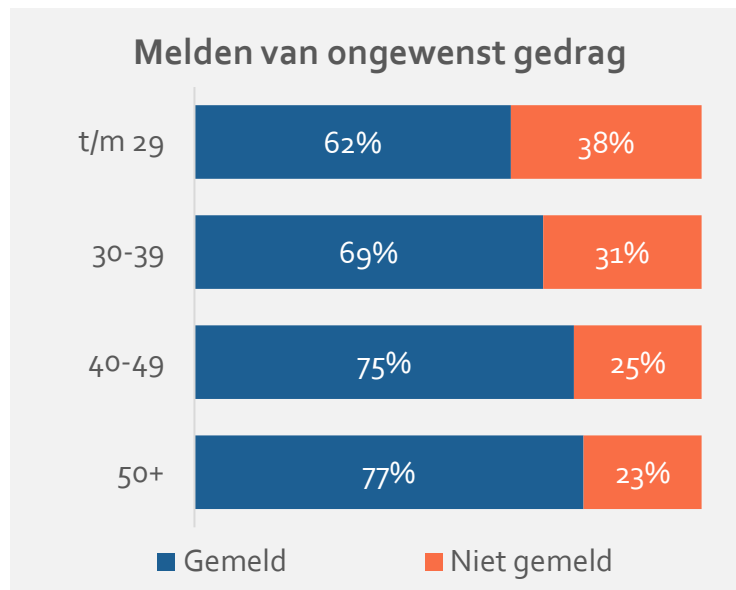
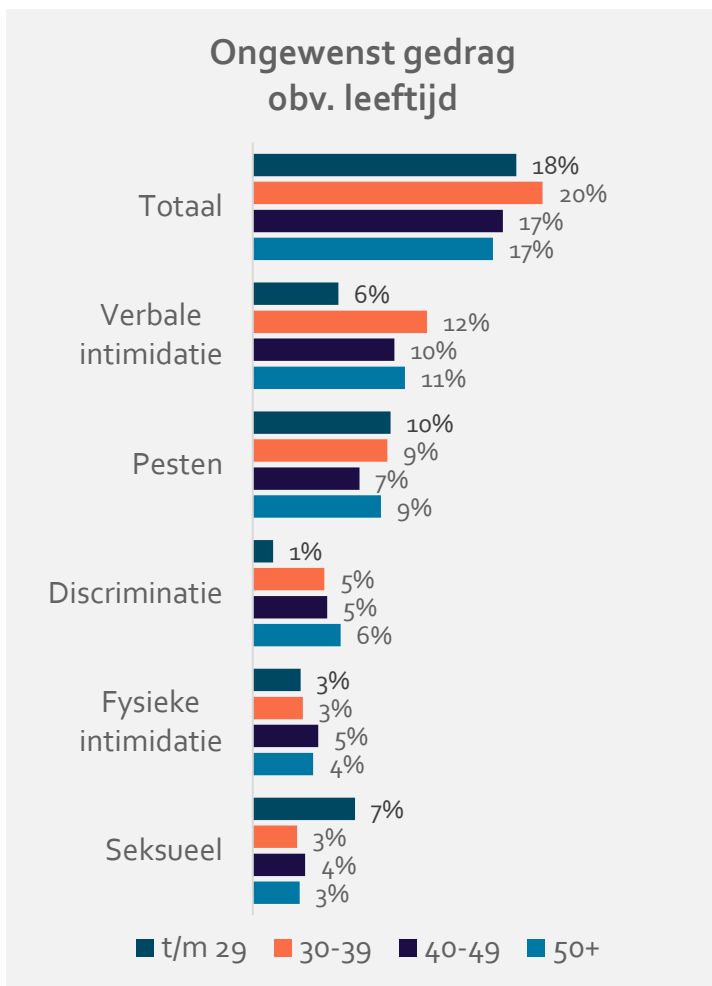
Pesten komt vaker voor onder werknemers met een bi-culturele achtergrond (11% vs. 8%), terwijl discriminatie (5% versus 1%), seksueel grensoverschrijdend gedrag (4% vs. 2%) en fysieke intimidatie (3% vs. 0%) vaker door Nederlandse werknemers worden gerapporteerd.

Werknemers met een bi-culturele achtergrond melden ongewenst gedrag vaker dan Nederlandse werknemers. Van deze groep geeft 82% aan het ongewenste gedrag te hebben gemeld, tegenover 76% van de Nederlandse werknemers.

Ook in de tevredenheid over de opvolging van meldingen zien we duidelijke verschillen tussen beide groepen. Werknemers met een bi-culturele achtergrond zijn minder vaak tevreden over de genomen vervolgstappen (26%) dan Nederlandse werknemers (44%).

"Bewust kleineren door een hoger geplaatste."

Jongere werknemers hebben het vaakst te maken met seksueel grensoverschrijdend gedrag

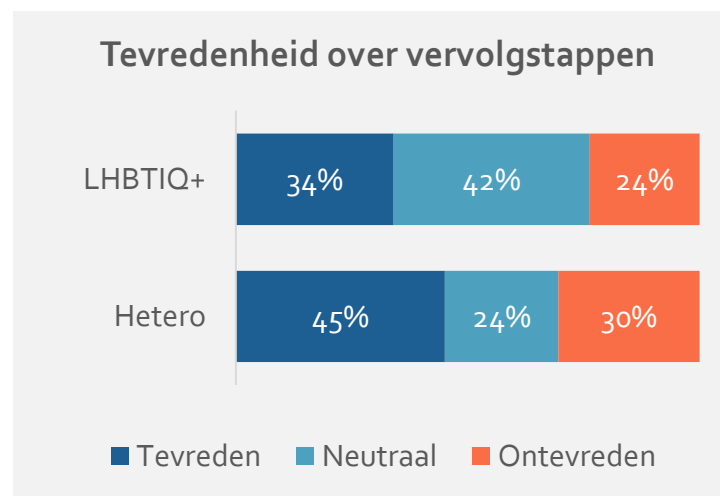
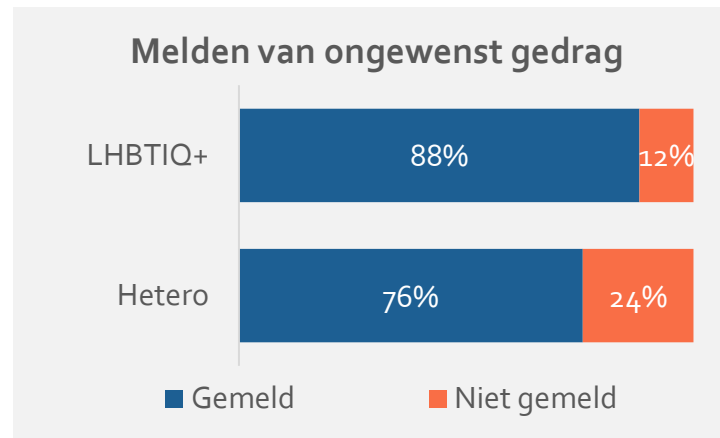
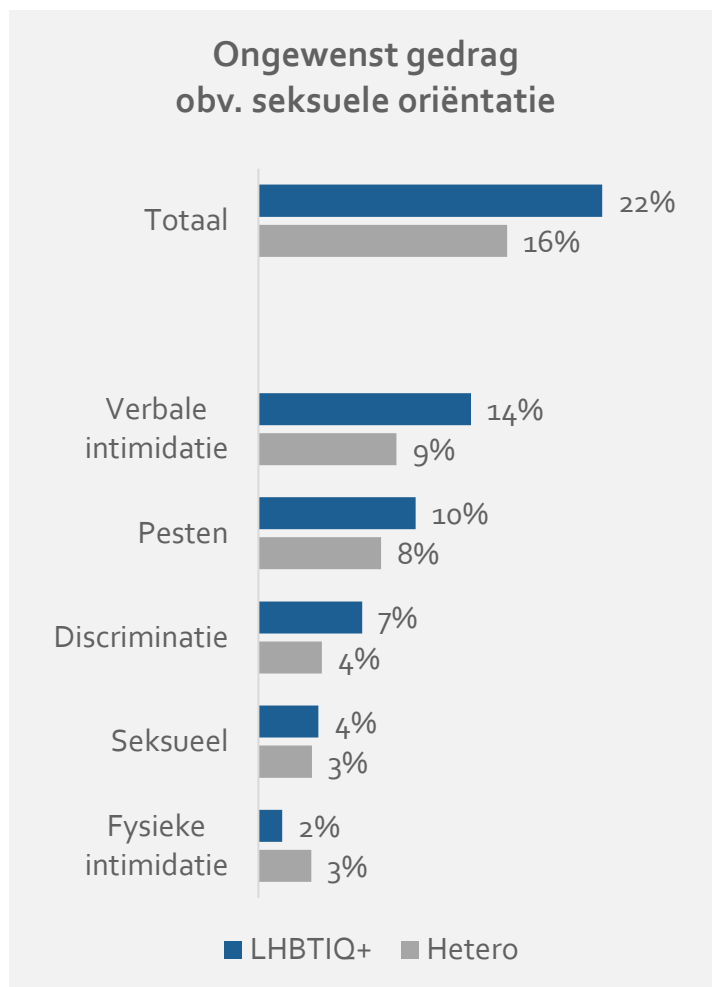


De resultaten laten verschillen zien tussen leeftijdsgroepen. Werknemers tot en met 29 jaar hebben relatief vaak te maken met seksueel grensoverschrijdend gedrag (7%), terwijl dit percentage in de overige leeftijdsgroepen tussen de 3% en 4% ligt. Daarnaast ervaren werknemers tussen de 30 en 39 jaar het vaakst ongewenst gedrag in algemene zin (20%).

Jongere werknemers melden ongewenst gedrag iets minder vaak dan oudere werknemers. Ten aanzien van de opvolging van meldingen zijn de verschillen nog groter. Werknemers tot en met 29 jaar zijn het minst vaak tevreden over de genomen vervolgstappen (8%). Daarna volgt een grote sprong: onder werknemers van 30 tot 39 jaar ligt dit percentage al op 45%. Deze resultaten benadrukken het belang van extra ondersteuning voor jongere medewerkers en een betere opvolging van meldingen.

“Te horen gekregen dat ik niet hoeft te solliciteren vanwege mijn leeftijd.”

LHBTIQ+ werknemers ervaren en rapporteren vaker ongewenst gedrag, maar zijn minder vaak tevreden over de vervolgstappen dan heteroseksuele werknemers



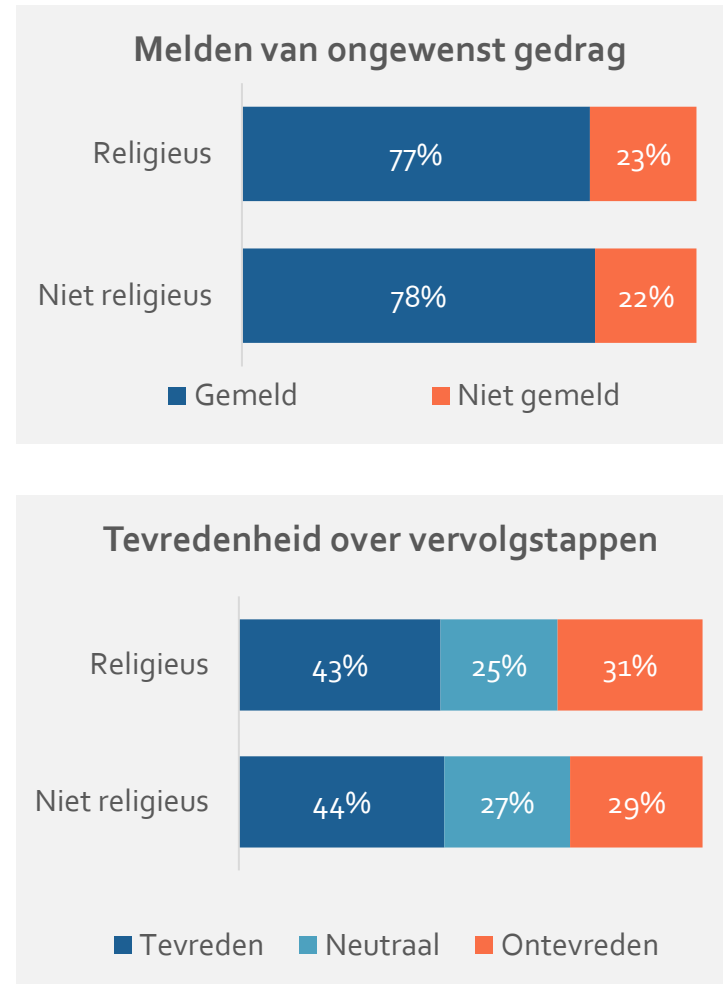
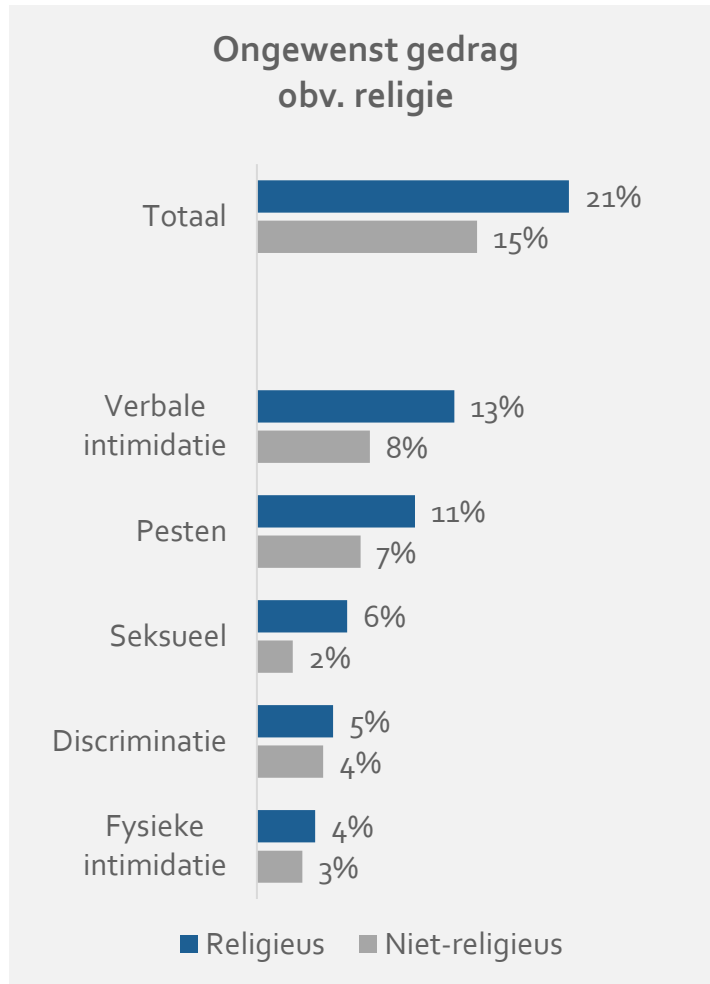
LHBTIQ+ werknemers ervaren vaker ongewenst gedrag dan heteroseksuele werknemers (22% vs. 16%). Vooral verbale intimidatie (14% vs. 9%), pesten (10% vs. 8%) en discriminatie (7% vs. 4%) komen vaker voor. Ook seksueel grensoverschrijdend gedrag wordt iets vaker gerapporteerd (4% vs. 3%).

Daarnaast melden LHBTIQ+ werknemers ongewenst gedrag vaker dan heteroseksuele werknemers (88% vs. 76%). Wat betreft de opvolging van meldingen zijn LHBTIQ+ werknemers minder positief. Slechts 34% is tevreden over de genomen vervolgstappen, tegenover 45% van de heteroseksuele werknemers. Daarentegen geeft 24% van de LHBTIQ+ werknemers aan ontevreden te zijn, tegenover 30% van de heteroseksuele werknemers.

De resultaten laten zien dat LHBTIQ+ werknemers vaker met ongewenst gedrag te maken krijgen en dit vaker melden, maar minder tevreden zijn over de opvolging van meldingen.

"Er werd impliciet gedreigd met ontslag door leidinggevende."

21% van de religieuze werknemers ervaart ongewenst gedrag; zij hebben daarbij vooral te maken met verbale intimidatie en pesten, vaker dan niet-religieuze werknemers



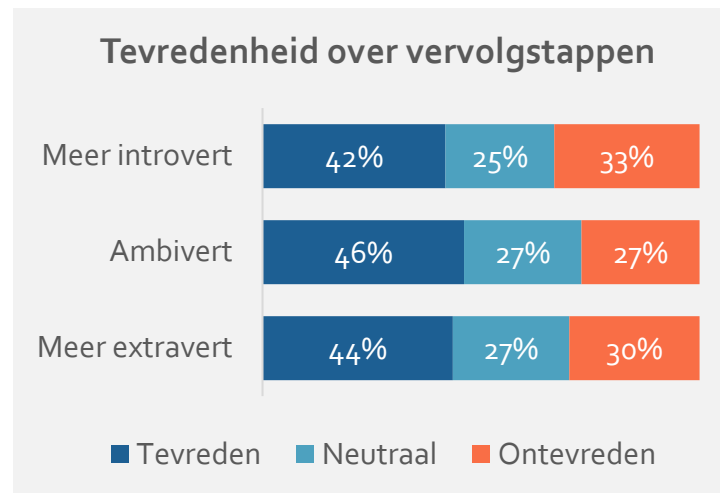
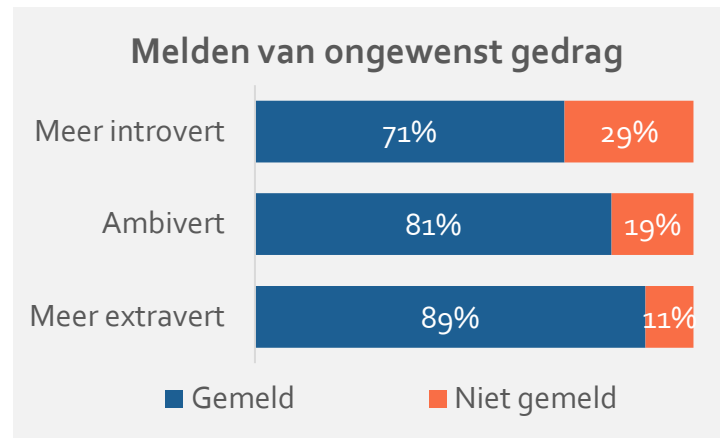
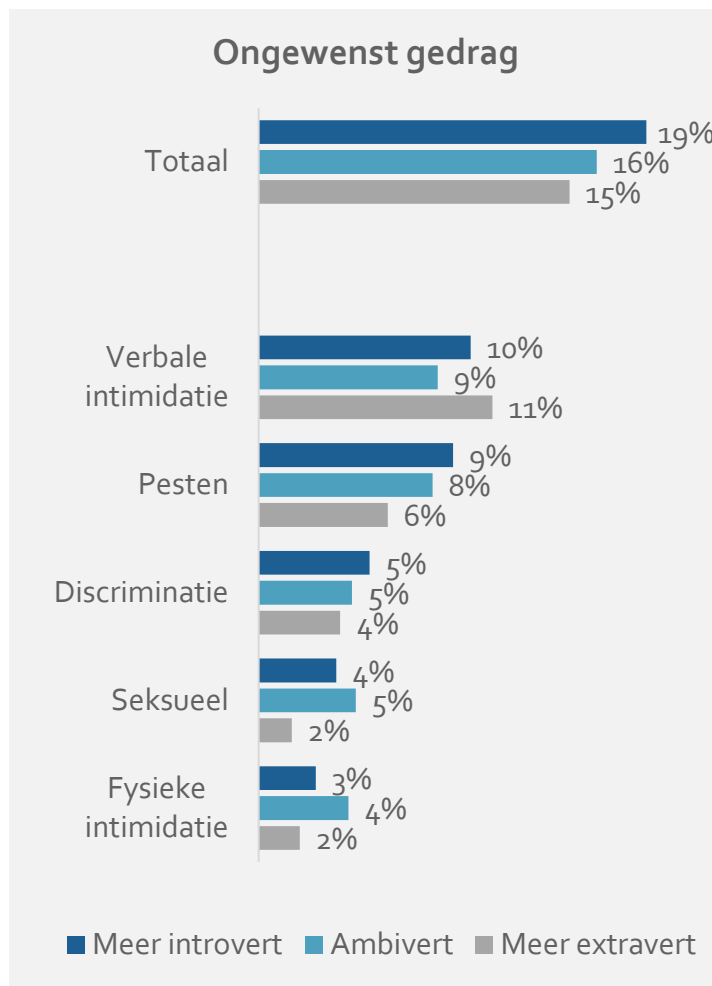
Religieuze werknemers ervaren vaker ongewenst gedrag dan niet-religieuze werknemers (21% vs. 15%). Met name verbale intimidatie (13% vs. 8%) en pesten (11% versus 7%) komen vaker voor. Ook seksueel grensoverschrijdend gedrag wordt vaker gerapporteerd (6% vs. 2%).

Het melden van ongewenst gedrag verschilt nauwelijks tussen beide groepen. Van de religieuze werknemers meldt 77% het ongewenste gedrag, tegenover 78% van de niet-religieuze werknemers. Ook de tevredenheid over de opvolging ligt dicht bij elkaar.

De resultaten laten zien dat religieuze werknemers vaker ongewenst gedrag ervaren, maar dat zij ongewenst gedrag ongeveer even vaak melden en de opvolging vergelijkbaar beoordelen als niet-religieuze werknemers. Deze verschillen vragen om aandacht voor de ervaringen van religieuze werknemers en de mogelijke onderliggende oorzaken hiervan.

"Bewust informatie achterhouden & negeren door naaste collega's."

Introverte medewerkers hebben vaker te maken met ongewenst gedrag dan ambi- en extraverte medewerkers



"Seksistische benadering en aanraking van een vrouwelijke collega."

Introverte medewerkers ervaren vaker ongewenst gedrag dan ambiverte en extraverte medewerkers (19% versus 16% en 15%). Vooral pesten komt vaker voor onder introverte medewerkers (9%), terwijl verbale intimidatie het meest voorkomt onder extraverte medewerkers (11%).

Introverte medewerkers melden ongewenst gedrag minder vaak (71%) dan ambiverte (81%) en extraverte medewerkers (89%).

De verschillen in tevredenheid over de opvolging zijn beperkt. Ambiverte medewerkers zijn iets vaker tevreden over de genomen vervolgstappen (46%) dan introverte en extraverte medewerkers (42% vs. 44%).

De resultaten laten zien dat introverte medewerkers vaker ongewenst gedrag ervaren, terwijl extraverte en ambiverte medewerkers dit vaker melden. Het kan waardevol zijn voor organisaties om met introverte medewerkers in gesprek te gaan en te ontdekken waar verbeteringen mogelijk zijn.

Aan de slag met ongewenst gedrag



Highberg helpt uw organisatie graag met het verminderen van ongewenst gedrag

Verkrijgen van inzicht

De allerbelangrijkste stap om ongewenst gedrag aan te pakken, is inzicht. De [Inclusiescan](#) van Highberg helpt bij het in kaart brengen van de verschillende vormen van ongewenst gedrag, waar dit zich afspeelt, hoe de opvolging plaatsvindt en de mate van sociale veiligheid op de werkvloer. Op basis van deze resultaten kan Highberg helpen met het opstellen van een actieplan om het ongewenst gedrag te verminderen.



Gedragscode en beleid

Daarnaast kan Highberg ondersteunen bij het ontwikkelen van een gedragsmanifest en beleid rondom gewenst en ongewenst gedrag, en bij het duurzaam verankeren hiervan in de organisatie. Door integratie in onder meer onboarding, leiderschapsontwikkeling en de performancecyclus wordt het niet alleen een document, maar een zichtbaar onderdeel van de organisatiecultuur.



Dialogosessies

Door het opstarten van open dialogosessies over gewenst en ongewenst gedrag kan een gedragen, inclusieve en sociaal veilige cultuur worden versterkt. Hierbij ontstaat ruimte voor medewerkers om ervaringen, verwachtingen en normen bespreekbaar te maken. Highberg faciliteert deze sessies.



Leidinggevendens opleiden

Highberg biedt training, coaching en intervisie aan om leidinggevendens te ondersteunen bij het bevorderen van sociale veiligheid. Hierbij ligt de focus op het voeren van de juiste gesprekken, voorbeeldgedrag en het gezamenlijk leren van praktijkervaringen. Daarnaast kunnen e-learningen en een interactieve game rondom moreel gedrag worden ingezet om het gesprek over gedragsnormen binnen de organisatie te stimuleren.

De Inclusiescan van Highberg helpt bij het verkrijgen van de juiste inzichten

De **Inclusiescan** geeft inzicht in de mate van diversiteit binnen de organisatie, op het gebied van o.a. gender, culturele achtergrond, religie, persoonlijkheid, seksuele oriëntatie. Daarbij geeft het een beeld van de mate aan ongewenst gedrag, de beleving van diversiteit en inclusie onder medewerkers, de mate van inclusie onder specifieke groepen en het effect van inclusie op organisatie-uitkomsten zoals medewerkerstevredenheid.

Geïnteresseerd en zin om aan de slag te gaan?

Bezoek onze [website](#) of neem contact op met DG&I Expert Henrieke van bommel (henrieke.vanbommel@highberg.com)

Bruikbare inzichten

De analyse geeft aan of/waar er beloningsverschillen bestaan en waar de onderliggende oorzaken zijn. Voortbouwend op deze inzichten geeft Highberg advies over de vervolgstappen bij het bereiken van loongelijkheid.

Gevalideerde constructen

Voor het meten van inclusie maakt Highberg gebruik van een wetenschappelijk onderbouwd en gevalideerd construct, bestaande uit 14 stellingen.

Complete vragenlijst

- De diversiteit binnen de organisatie
- Houding t.a.v. diversiteit
- Inclusie
- Ongewenst gedrag
- Effect op organisatie uitkomsten
- Organisatie specifieke vragen

Anoniem

- Directe identificatie-gegevens niet zichtbaar voor Highberg.
- Geaggregeerde data (niet op persoonsniveau).
- Volledig anoniem en voldoet aan AVG-wetgeving.

Verantwoording

Voor de uitvoering van dit benchmark onderzoek hebben we gebruik gemaakt van het No Ties panel [inVotes](#) (dochteronderneming van Highberg).

In totaal hebben **2.143 werknemers** deelgenomen aan dit onderzoek.

Voor elke vraag hebben deelnemers de mogelijkheid gekregen om de vraag niet te beantwoorden of aan te geven het antwoord niet te weten.

Voor het in kaart brengen van de verschillende diversiteitsdimensies hebben we de volgende stappen genomen:

- **Culturele achtergrond:** respondenten hebben kunnen aangeven in welk land zij en hun ouders zijn geboren (conform CBS normen). In dit onderzoek is vervolgens voor gekozen om een onderscheid te maken tussen werknemers met een Nederlandse en bi-culturele achtergrond. Dit in verband met de kleine groepsgrootte van werknemers met een bi-culturele achtergrond. We erkennen dat dit niet alle nuance in beeld brengt van werknemers met een bi-culturele achtergrond.
- **Gender (geslacht):** van alle respondenten in het panel is bekend wat hun gender is (dit hebben zij eerder al in mogen vullen). Daarbij wordt in het onderzoek de vraag gesteld of zij zich met hun geboortegeslacht identificeren. Door te kleine groepsgrootte (N=8) is ervoor gekozen om de groep die zich niet met het geboortegeslacht identificeert niet mee te nemen als separate groep in het onderzoek.
- **Seksuele oriëntatie:** aan alle respondenten is de vraag gesteld of zij hetero zijn. Vervolgens is een tweedeling gemaakt tussen de werknemers die hetero zijn en de werknemers dit niet te zijn.
- **Religie:** respondenten hebben kunnen aangeven zich aangetrokken te voelen tot een religie. Vervolgens is een onderscheid gemaakt tussen respondenten die hier positief en negatief op hebben geantwoord. Dit in verband met te kleine groepsgroottes wanneer een onderscheid per religie wordt gemaakt.

- **Fysieke of mentale beperking:** Respondenten hebben zelf kunnen aangeven of zij een fysieke beperking of neurodivergente aandoening hebben, waarbij de volgende definities worden gebruikt. Een fysieke beperking kan zowel tijdelijk als chronisch zijn, waardoor je (tijdelijk) belemmerd kunt zijn bij het uitvoeren van je werkzaamheden. Een neurodiverse beperking of aandoening kan autisme, dyslexie, dyscalculie, ADHD, ADD, hoogbegaafdheid, hoogsensitiviteit of bijvoorbeeld niet-aangeboren hersenletsel zijn.
- **Persoonlijkheid:** persoonlijkheid is gemeten door respondenten te vragen of zij zichzelf introvert, even intro- als extravert of extravert vinden.

Ongewenst gedrag wordt gedefinieerd op basis van de volgende vijf dimensies:

- **Seksueel grensoverschrijdend gedrag:** dit kunnen bv. aanrakingen, aanranding, verkrachting, seksueel getinte opmerkingen/grappen of ongepaste berichten zijn.
- **Discriminatie:** dit gaat over dat iemand anders behandeld wordt op basis van gender, seksuele oriëntatie, religie of culturele achtergrond.
- **Pesten:** dit kunnen bewuste of onbewuste opmerkingen zijn die iemand pijn doen, zowel offline als online.
- **Verbale intimidatie:** dit kunnen opmerkingen of dreigementen zijn die iemand angst aanjagen en waardoor deze persoon zijn gedrag laat beïnvloeden.
- **Fysieke intimidatie:** dit kunnen dreigende gebaren, dreigen naderen, (licht) geweld of vandalisme zijn die iemand angst aanjagen en waardoor deze persoon zijn gedrag laat beïnvloeden.

NB: We erkennen dat het gebruik van de juiste terminologie een grote uitdaging is en hebben getracht hier zo zorgvuldig mogelijk mee om te gaan. We onderschrijven dat we hierin niet voor iedereen inclusief kunnen zijn en door bepaalde methodologische keuzes ook niet alle nuances in beeld kunnen brengen.



**Meer weten? Of meer inzicht
in de mate van ongewenst
gedrag in uw organisatie?
Neem contact op!**



Henrieke de van der Schueren-van
Bommel



henrieke.vanbommel@highberg.com



+31 (0)6 4804 1955