

TOETSINGSKADER #METOO: BRENGT HET #JUSTICEFORALL?

Janny Dierx & Rob van Eijbergen*

In dit artikel wordt vanuit een sociaalwetenschappelijk perspectief naar grensoverschrijdend gedrag gekeken en wordt het strafrechtelijke en arbeidsrechtelijke toetsingskader bij grensoverschrijdend (seksueel) gedrag uiteengezet. Tot slot wordt antwoord gegeven op de vraag: maakt dit toetsingskader de belofte van erkenning en genoegdoening waar?

1 Grensoverschrijdend gedrag

Als gevolg van de sociale bewegingen #MeToo en #BlackLivesMatter en de vele affaires en verhalen die naar aanleiding daarvan naar buiten zijn gekomen – in Nederland onder andere naar aanleiding van The Voice of Holland en DWDD – is de aandacht voor grensoverschrijdend gedrag in organisaties sterk toegenomen. Containerbegrippen als 'grensoverschrijdend gedrag', 'incidenten', 'integriteit', 'misstanden', 'machtsmisbruik', 'netwerkcorruptie', 'angstcultuur' en 'sociale veiligheid' worden daarbij vaak door en naast elkaar gebruikt om vergelijkbare situaties en gebeurtenissen te duiden. Regelmatig worden incidenten die in de publiciteit komen geduid, zonder dat helder of bekend is wat er precies is gebeurd. Duidelijk is dat het gaat om menselijk gedrag en dat er een grens wordt overschreden. De connotatie van het woordgebruik is alarmerend en roept op tot actie. Het gedrag is over de grens, dus moet het stoppen en worden afgekeurd en bestraft.

Het probleem is dat 'grensoverschrijdend gedrag' en andere containerbegrippen geen heldere omschrijvingen geven van het gedrag zelf en van de grenzen die daarbij gelden. Het zijn moreel geladen woorden en begrippen, gedreven door waarden – goed versus fout, integer versus niet-integer, veilig versus onveilig – die er echt toe doen. Die waarden blijven vaak impliciet in de discussie over wat 'goed' en 'fout' is. Dit maakt begrippen als 'integriteit' en 'sociale veiligheid' die oproepen tot 'goed handelen' ook abstract. De begrippen geven weinig handvatten om concreet gedrag op te baseren.

Containerbegrippen als 'grensoverschrijdend gedrag', 'integriteit' en 'sociale veiligheid' worden vaak door en naast elkaar gebruikt om vergelijkbare situaties en gebeurtenissen te duiden. Probleem is dat deze containerbegrippen geen heldere omschrijvingen geven van het gedrag zelf en van de grenzen die daarbij gelden

De sociale wetenschap biedt aanknopingspunten om concreet invulling te geven aan een containerbegrip zoals 'sociale veiligheid' in organisaties. Dit kan worden ingevuld door het doen van een kwalitatief onderzoek na incidenten. Meestal wordt evenwel een 'feitenonderzoek' in gang gezet, gebaseerd op een juridisch toetsingskader dat wordt toegepast om te bepalen of sprake is van grensoverschrijdend gedrag, van misstanden of bijvoorbeeld van een angstcultuur. Doorgaans zijn dergelijke op juridische leest geschoeide onderzoeken veeleer gericht op het reconstrueren van de feitelijke gedragingen rondom 'incidenten', het vaststellen of het aannemelijk is dat iets daadwerkelijk is gebeurd en het vervolgens aan-

* Mr. J.R. Dierx is adviseur op het gebied van integriteitskwesties, bemiddelaar en mediator. Prof.dr. R. van Eijbergen is hoogleraar Integriteit aan de School of Business and Economics van de VU, procesbegeleider en bemiddelaar.



Foto: Manon Heinsman | © Ars Aequi

wijzen van degenen die schuldig zijn. Het juridische toetsingskader bepaalt wie daarover oordeelt, op welke manier en wat de eventuele consequenties moeten zijn. Vanuit een sociaalwetenschappelijk perspectief kan gekeken worden naar de context van organisaties en welke organisatiekenmerken de kans op grensoverschrijdend gedrag vergroten of juist verminderen.¹ Denk bijvoorbeeld aan de cultuur bij productiemaatschappij ITV van het programma *The Voice of Holland*, waar het in de praktijk moeilijk was om meldingen te doen van grensoverschrijdend gedrag.

Vanuit een sociaal-wetenschappelijk perspectief kan gekeken worden naar de context van organisaties en welke organisatiekenmerken de kans op grensoverschrijdend gedrag vergroten of juist verminderen

1.1 Tijdgebonden

Containerbegrippen als 'grensoverschrijdend gedrag', 'integriteit' en 'sociale veiligheid' zijn tijdgebonden begrippen. Toen wij in de jaren tachtig van de vorige eeuw in de randstad kwamen wonen, was het heel gebruikelijk om, als je een verbouwing uitvoerde, medewerkers van de vuilnisophaaldienst een fooi te

geven om het afval in de vuilniswagen te laden. Niemand die daar raar van opkeek. Nu kun je daar een fikse boete voor krijgen. Als universitair student zag je destijds ook dat het eerder regel dan uitzondering was dat docenten en studenten relaties met elkaar kregen. Anno 2023 kan dat reden voor ontslag zijn.

Verkrachting binnen het huwelijk was in die tijd niet strafbaar. Dat werd het pas eind 1991. Seksuele intimidatie – seksueel contact met iemand van wie je weet of zou moeten weten dat die dat niet wil – is anno 2023 nog altijd niet strafbaar in Nederland. Er is op dit moment een wetsvoorstel aanhangig om dat in 2024 strafbaar te stellen.²

1.2 Cultuurgebonden, groeps- en contextgevoelig

De containerbegrippen zijn ook cultuurgebonden concepten: verschillende culturen hebben verschillende moraliteiten. In sommige landen is het bijvoorbeeld gebruikelijk om bij zakelijke transacties een vergoeding te betalen aan degene met wie zaken worden gedaan, zonder dat dit als een integriteitsschending wordt gezien. Het is bekend dat in individualistisch georiënteerde ofwel westerse culturen autonomie een belangrijke collectieve waarde vertegenwoordigt, terwijl dat in collectivistisch georiënteerde culturen (zoals China en Latijns-Amerika) niet zo is. Omgangsvormen verschillen per cultuur, maar omgevings- en groepsdruk zijn overal contextuele mechanismen die de kans op integriteitsschendingen versterken. Moreel groepsgezag heeft invloed op het individu.³ Ook dat maakt het hanteren van moreel beladen begrippen in een geglobaliseerde wereld er niet makkelijker op.

1 R. van Eijbergen, 'Integriteit van Organisaties: een sociaal psychologisch perspectief', in: M. Jurgens & R. Stijnen (red.), *Compliance in het financieel toezichtrecht*, Deventer: Wolters Kluwer 2018, p. 37-43.

2 *Kamerstukken II 2021/22*, 36222, nr. 2.

3 R. van Eijbergen, *Integriteit en kwaliteit van organisaties* (oratie Amsterdam VU), Amsterdam: Vrije Universiteit 2019; N. Ellemers, *Morality and the Regulation of Social Behavior. Groups as Moral Anchors*, New York: Routledge 2017.

Hierna gaan we achtereenvolgens in op het juridisch toetsingskader in Nederland bij grensoverschrijdend gedrag, de handreikingen vanuit de sociale wetenschappen en eindigen we met een beschouwing over de effectiviteit van dit kader toegepast op The Voice of Holland.

2 Juridisch toetsingskader grensoverschrijdend gedrag

In deze paragraaf geven we een globaal overzicht van het juridische normenkader dat van toepassing is bij grensoverschrijdend gedrag. Normen zijn in de eerste plaats vastgelegd in wet- en regelgeving die een grondslag vormen voor juridische consequenties. Naast het strafrecht bespreken we het civiele arbeidsrecht, de eigen verantwoordelijkheid en de algemene verplichtingen voor werkgevers op grond van arbowetgeving.

2.1 Strafrecht

Grensoverschrijdend gedrag kan strafbaar zijn. Zowel financieel-economisch grensoverschrijdend gedrag – fraude, diefstal, corruptie – als fysiek geweld – bedreiging, aanranding en verkrachting – zijn als misdrijven opgenomen in het Wetboek van Strafrecht (Sr).⁴ Niet alles wat in de volksmond corruptie (vriendjespolitiek en meritocratisch gedrag) of grensoverschrijdend (seksuele intimidatie, Bokito-gedrag van leidinggevenden) wordt genoemd, is strafbaar.

Van daadwerkelijk fysieke agressie, het opzettelijk toebrengen van lichamelijk letsel bij een ander, kan aangifte worden gedaan op grond van artikel 300 Sr. Verbale agressie (schreeuwen, schelden en bedreigen) is pas strafbaar als het voldoet aan de kwalificaties van artikel 285 Sr. Een strafbare bedreiging moet een bedreiging zijn met een misdrijf. De opzet van de verdachte om een slachtoffer vrees aan te jagen moet worden bewezen. Een vage bedreiging zoals 'ik weet waar je woont' is niet genoeg voor het Openbaar Ministerie (OM) om te vervolgen. Een concrete doodsb bedreiging kan wel worden vervolgd.

Bij vervolging moet de delictomschrijving wettig en overtuigend bewezen worden. In het Wetboek van Strafvordering (Sv) staan de regels die de politie, het OM en de rechter daarbij moeten toepassen. Het OM kan ook besluiten om een strafzaak zelf af te doen, bijvoorbeeld door middel van een strafbeschikking of een sepot. Aan een strafbeschikking door het OM komt geen rechter te pas. De verdachte kan voordat de strafbeschikking wordt opgelegd, worden opgeroepen voor een OM-zitting. Als een zaak wordt geseponneerd, gebeurt dat met een code. Sepotcode 02 staat voor het ontbreken van voldoende wettig en overtuigend bewijs.⁵

Slachtoffers van zedenmisdrijven geven met het doen van aangifte de zaak in feite uit handen. Anderen beslissen over de uitkomst. Slachtoffers worden gehoord in de opsporingsfase, hebben op de terechtzitting het zogenoemde spreekrecht en zij kunnen zich in het strafproces voegen als benadeelde partij om schadevergoeding te claimen. Afgezien daarvan is het strafproces gericht op het wettig en overtuigend bewijzen van de schuld en het veroordelen van de verdachte. Het slachtoffer is in het Nederlandse strafproces een onvolwaardige procespartij.⁶ Tot 2011 kwam de term slachtoffer in het Wetboek

van Strafvordering niet eens voor. Sindsdien is daarin een apart hoofdstuk opgenomen over slachtoffers en hun rechten. Daarbij is ook de mogelijkheid van verwijzing naar bemiddeling/mediation in lopende strafzaken in de wet opgenomen (art. 51h Sv).

Een slachtoffer in strafrechtelijke zin is 'degene die als rechtstreeks gevolg van een strafbaar feit vermogensschade of ander nadeel heeft ondervonden' (art. 51 a Sv). Het strafrecht legt sterk de nadruk op het feit dat de dader een regel overtreedt en een inbreuk op de publieke rechtsorde maakt. Het feit dat een dader vaak ook een inbreuk maakt op de rechten van een ander mens is de afgelopen eeuwen in juridische zin op de achtergrond geraakt.⁷ Het strafproces wordt weliswaar geacht bij te dragen aan genoegdoening voor het slachtoffer, maar het gedrag en de positie van de dader staan centraal. Het strafrecht is daarbij steeds meer gericht geraakt op vergelding en afschrikking via straf en vrijheidsbeneming dan op herstel. De juridische benadering focust op het gedrag van de verdachte, of kan worden bewezen wat het slachtoffer stelt dat er is gebeurd en wat aan de verdachte is toe te rekenen. Deze instrumentele benadering van het strafrecht gaat ervan uit dat het kwaad van de straf aanvaardbaar is, omdat daardoor een groter sociaal goed (openbare veiligheid) kan worden bereikt.

Het strafrecht levert regelmatig teleurstellingen op voor slachtoffers van zedenmisdrijven

Het strafrecht levert regelmatig teleurstellingen op voor slachtoffers van zedenmisdrijven. Bij afgedwongen seksueel grensoverschrijdend gedrag is het zonder steunbewijs inroepen van het strafrecht niet alleen een langdurige weg, maar vaak ook een heilloze weg. *NRC* publiceerde naar aanleiding van de The Voice of Holland-affaire de harde cijfers over 2021.⁸ De politie ontving in dat jaar 2.168 meldingen van verkrachting. Daarvan schopten het er 858 tot een aangifte (de praktijk is dat de politie eerst een informatief gesprek houdt met slachtoffers en hen daarna benadrukt). Van deze 858 aangiften bereikten er 667 het Openbaar Ministerie. De officier van justitie besloot in 294 gevallen te vervolgen. Na afronding van deze rechtszaken waren uiteindelijk 195 verdachten veroordeeld. Dit is 9% van het totale aantal meldingen van verkrachting in een jaar tijd. In de strafrechtelijke context ligt de lat hoog en kan het OM zonder (steun)bewijs nu eenmaal niet overgaan tot vervolging. Ook als het OM wel tot vervolging overgaat, loopt dit niet altijd af zoals een slachtoffer dat wenst. Zie voor een recent voorbeeld de uitspraak van de rechtbank Midden-Nederland, die oordeelde dat de verklaringen van een hoofdagent onvoldoende consistent waren en dat er onvoldoende steunbewijs was.⁹

Strafbaarstelling van zedenmisdrijven is ook aan verandering onderhevig. Zoals hierboven aangehaald is op dit moment in de Tweede Kamer de Wet seksuele misdrijven aangehangig, waardoor seksuele intimidatie strafbaar wordt als overtreding. Naast de reeds strafbare opzetverkrachting en -aanranding wordt de zogenoemde schuldverkrachting en -aanranding geïntroduceerd. Het verschil is dat bij

4 Zie bijvoorbeeld art. 177, 177a en 178 Sr (actieve omkoping), 225 Sr (valsheid in geschrifte), 242-245 en 248 Sr (verkrachting), 246-247 en 248 Sr (aanranding), 321 (verduistering), 326 (oplichting), 362-364 Sr (passieve omkoping).

5 Zie de Aanwijzing OM-strafbeschikking (2022A003) van 15 april 2022, en de Aanwijzing sepot en gebruik van sepotgronden (2022A004) van 1 juli 2022.

6 Zie R. Korver, *Recht van Spreken. Slachtoffers in het Nederlandse strafproces*, Amsterdam: De Arbeiderspers 2012.

7 Zie J. Bijlsma & J.R. Dierx, 'Mediation in strafzaken', in: A.F.M. Breninkmeijer e.a. (red.), *Handboek Mediation*, Den Haag: Sdu 2017, p. 599-612.

8 L. ter Borg & C. Houtekamer, 'Toon maar eens aan dat je niet "ja" riep', *NRC* 6 mei 2022, www.nrc.nl/nieuws/2022/05/06/a4123183.

9 Zie Rb. Midden-Nederland 23 maart 2023, ECLI:NL:RBMNE:2023:1292 en M. Haenen, 'Ex-politie-teamchef vrijgesproken van verkrachting hoofdagent', *NRC* 23 maart 2023, www.nrc.nl/nieuws/2023/03/23/a4160294.

een opzetdelict dwang bewezen moet worden en dat het voor het bewezen verklaren van de schuldvariant voldoende is dat aangetoond wordt dat degene die de seksuele handelingen (met of zonder seksueel binnendringen) verrichtte, moest of kon weten dat de ander dit niet wilde.

Strafbaarstelling kan daarnaast veranderen doordat bepaalde handelingen door nieuwe jurisprudentie onder een strafbaarstelling gaan vallen. Een voorbeeld daarvan is de vraag of een verdachte die tijdens het hebben van seks ongevraagd een condoom afdoet zich schuldig maakt aan verkrachting in de zin van artikel 242 Sr. De rechtbank in Rotterdam oordeelde op 14 maart 2023 overigens dat dit gedrag – ‘stealth’ genaamd – niet onder deze strafbaarstelling valt, maar veroordeelde een van de verdachten wel wegens dwang.¹⁰

Veel verbaal en non-verbaal seksueel grensoverschrijdend gedrag is ronduit vervelend en intimiderend, maar niet strafbaar

Veel verbaal en non-verbaal seksueel grensoverschrijdend gedrag is ronduit vervelend en intimiderend, maar niet strafbaar. Seksueel getinte opmerkingen zijn bijvoorbeeld niet strafbaar. Ook het aan de kaak stellen van pesten en een angstcultuur is via het strafrecht niet mogelijk. Dit verklaart dat op de onthullingen over de misstanden bij The Voice of Holland – waarbij wel sprake was van beschuldigingen over seksueel grensoverschrijdend gedrag – de roep om vervolging van de daders klonk en bij de misstanden bij DWDD tot nu toe niet.

2.2 Arbeidsrecht

Als (seksuele) intimidatie plaatsvindt op de werkvloer of in het kader van het werk kunnen slachtoffers een beroep doen op artikel 7:646 lid 6 t/m 8 BW; tevens artikel 1a lid 3 van de Algemene wet gelijke behandeling. Op grond van deze wetgeving kunnen slachtoffers in een civiele procedure bepaalde maatregelen afdwingen of een schadevergoeding vorderen bij de werkgever.

Als het om discriminatie en seksuele intimidatie gaat, is op grond van de Algemene wet gelijke behandeling het College voor de Rechten van de Mens bevoegd om een oordeel te geven over klachten die over (seksuele) intimidatie aanhangig worden gemaakt.

Seksuele intimidatie wordt in lid 8 van artikel 7:646 BW gedefinieerd als: alle vormen van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele connotatie dat als doel of gevolg heeft dat de waardigheid van het slachtoffer wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd. Het kan dus zowel om gebaren en gezichtsuitdrukkingen gaan als om aanraken, opmerkingen in e-mails en appjes of het delen van seksueel getinte beelden. Deze definitie is gebaseerd op het Verdrag van Istanbul, aangaande het voorkomen en bestrijden van geweld tegen vrouwen en huiselijk geweld.¹¹ Dat verdrag bepaalt dat lidstaten wetgeving en andere maatregelen moeten nemen om seksuele intimidatie

te voorzien van strafrechtelijke of andere juridische sancties en dat slachtoffers toegang moeten hebben tot klachtenmechanismen.

De werkgever kan bij grensoverschrijdend gedrag een dader ontslag op staande voet geven op grond van artikel 7:677 en 678 lid 1 en 2 BW of ontbinding van de arbeidsovereenkomst vorderen op grond van artikel 7:699 lid 3 BW, bijvoorbeeld vanwege verwijtbaar handelen van de werknemer en/of vanwege de verstoorde arbeidsverhouding die daardoor is ontstaan. De arbeidsrechter houdt rekening met de bestaande bedrijfscultuur, als daartoe aanleiding is. Een voorbeeld daarvan is de zaak waarin een werknemer zich schuldig had gemaakt aan racistische en vrouwonvriendelijke WhatsApp-berichten.¹² Dit kon niet leiden tot ontslag op staande voet, omdat de werknemer kon aantonen dat de inhoud van zijn boodschappen niet afweek van de binnen het bedrijf heersende cultuur en het merendeel van de berichten waren uitgewisseld voor zijn indiensttreding. Het bedrijf in kwestie gebruikte voor nieuwe medewerkers een introductiefilm met daarin racistische en vrouwonvriendelijke beelden en uitspraken. Overigens werd de arbeidsovereenkomst met deze werknemer wel ontbonden wegens verwijtbaar gedrag.

Naast het wettelijk geregelde arbeidsrecht is er een normenkader dat afhankelijk is van de eigen normstelling van organisaties. Dit gebeurt door middel van integriteitsprotocollen, interne reglementen en/of klachtenregelingen en gedragscodes die normen stellen over grensoverschrijdend gedrag. De manier waarop hieraan in de praktijk gevolg wordt gegeven is zeer divers

2.3 De eigen verantwoordelijkheid van de werkgever

Naast het wettelijk geregelde arbeidsrecht is er een normenkader dat afhankelijk is van de eigen normstelling van (arbeids)organisaties. Dit gebeurt door middel van integriteitsprotocollen, interne reglementen en/of klachtenregelingen en gedragscodes die normen stellen over grensoverschrijdend gedrag. Dergelijke meld- en klachtenregelingen kunnen zowel gaan over gedrag van collega's onderling als over klachten van externen over werknemers en klachten van werknemers over gedrag door anderen dan collega's waarmee ze in hun werk te maken hebben, bijvoorbeeld agressie, discriminatie of (seksuele) intimidatie door klanten.

De manier waarop hieraan in de praktijk gevolg wordt gegeven is zeer divers. Voor het afhandelen van klachten en meldingen buiten het strafrecht worden regelmatig externe onderzoeksbureaus ingeschakeld, zowel particuliere onderzoeks- en

¹⁰ Zie Rb. Rotterdam 14 maart 2023, ECLI:NL:RBROT:2023:2092 en ECLI:NL:RBROT:2023:2093.

¹¹ Verdrag van de Raad van Europa inzake het voorkomen en bestrijden van geweld tegen vrouwen en huiselijk geweld, Istanbul 11 mei 2011.

¹² Rb. Amsterdam 15 maart 2021, ECLI:NL:RBAMS:2021:1263.

recherchebureaus die vallen onder de Wet particuliere beveiligingsorganisaties, als recherchebureaus (Wpbr) en/of accountants, advocaten en particuliere dienstverleners. Overigens is het de afgelopen jaren vaker voorgekomen dat fraude-onderzoek door advocaten en particuliere onderzoeksbedrijven ook ten grondslag ligt aan de afhandeling van strafzaken. Over de legitimiteit van het inschakelen van advocaten bij dergelijk onderzoek is de afgelopen jaren steeds meer discussie ontstaan.¹³

Buiten het strafrecht is het gebruikelijk dat particuliere onderzoeks- en integriteitsbureaus in opdracht van werkgevers en organisaties die te maken krijgen met meldingen en klachten onderzoeken uitvoeren, die soms feitenonderzoek en dan weer signalenonderzoek worden genoemd. In sommige klachtenregelingen is er een procedure die voorschrijft dat de werkgever rekening houdt met de uitkomst van een klachtenprocedure, of daar alleen gemotiveerd van afwijkt. Werkgevers kunnen naar aanleiding van klachten disciplinaire maatregelen nemen.

2.4 Arbeidsomstandighedenwet

Werkgevers in Nederland moeten preventief zorgen voor de veiligheid en gezondheid van hun werknemers op grond van de Arbeidsomstandighedenwet (hierna: Arbowet). Seksuele intimidatie is onder de Arbowet op dezelfde manier gedefinieerd als in artikel 7:646 lid 8 BW. De Arbowet verplicht om beleid te voeren dat is gericht op het voorkomen of beperken van (blootstelling aan) ongewenst gedrag zoals pesten, agressie, geweld, discriminatie, (seksuele) intimidatie, agressie en geweld. Artikel 3 lid 2 van de Arbowet verplicht het voorkomen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). De Arbowet definieert dat als een toestand die als negatief ervaren lichamelijke, psychische of sociale gevolgen heeft. Seksuele intimidatie en ander ongewenst gedrag wordt daaronder begrepen, omdat ongewenst gedrag een bron is van dergelijke stress. Langdurig onveilige situaties kunnen trauma's veroorzaken.¹⁴

Werkgevers moeten in het kader van hun arbeidsomstandighedenbeleid risico's inventariseren, beleid maken en evalueren – bijvoorbeeld door de zogenaamde RI&E (Risico Inventarisatie & Evaluatie) en medewerkerstevredenheidsonderzoeken uitvoeren.

De Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA) voert inspecties uit. Deze inspectie is naar aanleiding van The Voice of Holland bij meerdere bedrijven een onderzoek gestart naar hoe zij omgaan met meldingen van grensoverschrijdend gedrag. Het gaat om enkele mediabedrijven en naar verluidt enkele organisaties uit de sportwereld.¹⁵

2.5 Wet bescherming klokkenluiders

Als het gaat om misstanden van maatschappelijk belang – daar kunnen ook angstculturen en het langdurig voortbestaan van onveilige werksituaties zoals bij DWDD en The Voice of Holland toe behoren – is er de Wet bescherming klokkenluiders, die op 18 februari 2023 in werking is getreden en de Wet Huis voor klokkenluiders vervangt.¹⁶

In de Wet bescherming klokkenluiders worden misstanden waarbij 'een maatschappelijk belang in het geding is' omschreven als 'handelen of nalaten dat niet enkel persoonlijke belangen raakt en [waarbij] er sprake is van oftewel een patroon of structureel karakter dan wel de handeling of nalatigheid ernstig

of omvangrijk is'. Naast misstanden van maatschappelijk belang beschermt deze wet tegen (een gevaar voor) schending van Unierecht. De verplichting om een procedure vast te stellen voor het melden van vermoedens van misstanden voor organisaties met meer dan 50 werknemers blijft ook onder de nieuwe wet van kracht. De Wet bescherming klokkenluiders brengt een omkering van de bewijslast mee in het kader van het zogenoemde arbeidsrechtelijke benadelingsverbod.¹⁷ De werkgever die daarop wordt aangesproken, moet aantonen dat een klokkenluider niet is benadeeld door zijn melding, in plaats van andersom. Het is nog de vraag of deze omkering daadwerkelijk gaat leiden tot een betere bescherming, nu concrete bewijsregels of criteria om hieraan invulling te geven niet door de wetgever worden gegeven.

Vanuit de sociale wetenschappen wordt een ander toetsingskader aangereikt. Daarbij wordt op basis van onderzoek naar integriteitsschendingen gezocht naar positieve en meetbare criteria om inhoud te geven aan containerbegrippen zoals 'sociale veiligheid'

3 Grensoverschrijdend gedrag volgens de sociale wetenschappen

Vanuit de sociale wetenschappen wordt een ander toetsingskader aangereikt. Daarbij wordt op basis van onderzoek naar integriteitsschendingen gezocht naar positieve en meetbare criteria om inhoud te geven aan containerbegrippen zoals 'sociale veiligheid'.

We nemen als vertrekpunt een definitie van het containerbegrip 'integriteit' – mede gebaseerd op de Bankierseed¹⁸ en het werk van Leo Huberts¹⁹ en omschrijven integriteit als 'het handelen overeenkomstig de (daarvoor) geldende morele waarden en normen en de daarmee samenhangende (spel-) regels'. In deze omschrijving gaat het om de morele kwaliteit van het handelen, om 'goed en kwaad', om de waarden die er echt toe doen. Dat een werknemer een zorgvuldige afweging maakt tussen de belangen van alle partijen die bij de organisatie zijn betrokken, te weten die van de klanten, de aandeelhouders, de werknemers en de samenleving waarin de onderneming opereert. Het gaat om handelen dat deugt (of niet deugt) vanuit de geldende moraal.²⁰

Bij integriteitsschendingen is het handelen in strijd met die moraal. Het gaat dan bijvoorbeeld om de volgende typen integriteitsschendingen:

- Corruptie: omkoping
- Corruptie: bevoordeling van vrienden, familie
- Fraude en diefstal
- Dubieuze giften en beloften
- Onverenigbare nevenfuncties, activiteiten en/of contacten
- Misbruik van bevoegdheden
- Misbruik en manipulatie van (de toegang tot) informatie

13 Zie o.a. C.A. Meerts e.a., *Zelfonderzoek en zelfmelden van fraude en corruptie door bedrijven* (WODC-rapport 3221), Amsterdam/Den Haag: VU/WODC 2023, <https://repository.wodc.nl/handle/20.500.12832/3248>.

14 R. van Eijbergen & V. Siebers, *Onderzoeksverslag: Patronen in het proces van klokkenluiden*, Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam/Het Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership 2020.

15 V. Schildkamp, 'Arbeidsinspectie doet groot onderzoek bij meerdere bedrijven na schandaal The Voice', *AD* 7 juli 2022, www.ad.nl/binnenland/~a051a8cfl.

16 *Stb.* 2023, 52.

17 Vastgelegd in art. 7:658c BW, art. 47:3 Politiewet en art. 12quater:2 en 12o:5 Wet ambtenaren defensie, zie ook art. 17 da t/m 17eb (omkering bewijslast) Wet bescherming klokkenluiders.

18 Zie www.tuchtrechtbanken.nl/de-bankierseed/.

19 L. Huberts & A. Hoekstra, *Integrity management in the public sector: The Dutch Approach*, Den Haag: BIOS 2016.

20 Van Eijbergen 2019.

- Discriminatie, (seksuele) intimidatie en onfatsoenlijke omgangsvormen
- Uitsluiting, pesten
- Verspilling en wanprestatie
- Wangedrag in de vrije tijd

Onderzocht kan worden hoe dergelijke integriteitsschendingen in een organisatie voorkomen kunnen worden.

De uitkomsten van dergelijk onderzoek maken het mogelijk om iets te zeggen over een ander containerbegrip uit de sociale wetenschappen: 'sociale veiligheid' of 'psychologische veiligheid'. Sociale veiligheid is een contextueel concept van grensoverschrijdend gedrag. Op het moment dat sprake is van sociale veiligheid, is het als medewerker mogelijk je uit te spreken tegen grensoverschrijdend gedrag zonder dat je te maken hebt met negatieve consequenties.

Vanuit de sociaalwetenschappelijke literatuur is er een redelijk eenduidig beeld over wat sociale veiligheid inhoudt. Het wordt gedefinieerd als 'de perceptie over de reactie op het nemen van interpersoonlijke risico's in de werkomgeving'.²¹ Volgens Edmondson is sociale veiligheid een gezamenlijk geloof dat het team veilig is om interpersoonlijke risico's te nemen. Mensen durven zich kwetsbaar op te stellen. Het is het gezamenlijke gevoel van fiducia dat het team een lid niet in verlegenheid brengt, afwijst of straft omdat degene zich uitspreekt. Deze fiducia komt voort uit wederzijds respect en vertrouwen tussen de leden van het team, maar het gaat verder dan dat. Het teamklimaat wordt gekarakteriseerd door interpersoonlijk vertrouwen en wederzijds respect, waarin mensen zichzelf kunnen zijn. Dit klimaat wordt opgebouwd door gedeelde ervaringen.

Vanuit de sociaalwetenschappelijke literatuur is er een redelijk eenduidig beeld over wat sociale veiligheid inhoudt. Het wordt gedefinieerd als 'de perceptie over de reactie op het nemen van interpersoonlijke risico's in de werkomgeving'

Een andere wijze van verwoording is dat sociale veiligheid verwijst naar de mate waarin mensen geloven dat hun collega's en anderen hen niet zullen straffen of verkeerd zullen begrijpen wanneer zij risico's nemen, zoals zich uitspreken tegenover leidinggeven, maar ook over misstanden en sociale onveiligheid.²² Het markeert de mate waarin men gelooft dat anderen je het voordeel van de twijfel willen geven als je risico's neemt.²³ Sociale veiligheid gaat dus over het verminderen van interpersoonlijke risico's, de risico's die mensen lopen in het onderlinge contact, op het werk. Deze risico's zijn onlosmakelijk verbonden met onzekerheid en veranderingen.²⁴ Recent meta-onderzoek heeft in algemene termen aangevoeld dat een sociaal veilige groep medewerkers in staat stelt om zich op het werk veilig te voelen, om te groeien, te leren, bij te dragen en effectief hun werk uit te voeren, in een snel veranderende wereld.²⁵

De definitie van Edmondson wordt in de literatuur het meeste aangehaald. Edmondson werkt de definitie uit in een zeven-item-schaal. Dit is het meest gebruikte instrument om sociale veiligheid te meten.²⁶ In eigen onderzoek hanteren we dan ook de definitie van Edmondson uit 1999 en werken we op basis van deze zeven item-criteria:²⁷

- Fouten worden niet tegen je gebruikt;
- Teamleden zijn in staat problemen en lastige kwesties bespreekbaar te maken;
- Teamleden wijzen anderen niet af omdat zij anders zijn;
- Het is veilig om risico's te nemen in het team;
- Het is gemakkelijk om hulp te vragen aan andere leden van het team;
- Niemand in het team ondermijnt opzettelijk de inspanningen van de ander;
- Teamleden gebruiken en waarderen de unieke vaardigheden en talenten van zichzelf en van elkaar.

Het uitvoeren van onderzoeken die op deze leest zijn geschoeid levert ook inzichten op over eventuele integriteitsschendingen, grensoverschrijdend gedrag en misstanden. Doordat deze niet worden benaderd als incidenten waarbij het aanwijzen van 'schuldigen' en 'slachtoffers' vooropstaat, wordt de zogenoemde integriteitsparadox vermeden. Zodra mensen worden aangesproken op gedrag dat (mogelijk) niet deugt, schieten ze in de verdediging. Dat is normaal menselijk gedrag. Het verklaart onder meer waarom klokkenluiders zoveel moeite hebben om erkenning te vinden, zowel voor de misstanden die ze aankaarten, als voor hun klokkenluiderschap. Klokkenluiders hebben meestal eerst al op vele manieren intern geprobeerd om een probleem bespreekbaar te maken.

Om succesvol onderzoeken naar bejegening en (elementen van) angstculturen uit te voeren is het nodig dat de onderzoekers hier aandacht aan besteden. Dat kan alleen door oog te hebben voor de boven- en onderstroom in een organisatie en de sociale veiligheid op groepsniveau. Het uitvragen van feitelijke gebeurtenissen en de individuele percepties daarvan, is niet genoeg om de psychologische veiligheid van de organisatie waarin zich bijvoorbeeld een klokkenluidersmelding afspeelde te onderzoeken. Uit de bejegeningsonderzoeken die het Huis voor Klokkenluiders daarover publiceerde, blijkt dat ook het Huis tot nu toe spijtig genoeg kiest voor een klassieke onderzoeksprocedure op tegenspraak, met als gevolg vele conflicten over de beschrijving en interpretatie van 'feiten', zoals uit de bijlagen bij deze rapporten blijkt.²⁸

4 Toetsingskader #MeToo: #JusticeForAll?

Het hierboven op hoofdlijnen geschetste juridische normenkader lijkt op het eerste gezicht helder en logisch in elkaar te zitten. In de praktijk blijkt dat het met name werkt als de slachtoffers of de klagers *snel* klagen, *snel* aangifte wordt gedaan, de werkgever *snel* ingrijpt en de grensoverschrijder *snel* wordt aangesproken. In alle gevallen is het noodzakelijk dat een slachtoffer/melder beschikt over meer dan alleen de eigen verklaring. In die individuele gevallen kan relatief snel duidelijkheid worden verkregen, ook bij de rechter, ook al moet een werkgever die afscheid wil

21 A.C. Edmondson, 'Psychological safety and learning behavior in work teams', *Administrative Science Quarterly* (44) 1999, afl. 2, p. 350-383.

22 J.R. Detert & E.R. Burris, 'Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?', *Academy of Management Journal* (50) 2007, afl. 4, p. 869-884.

23 A.C. Edmondson, 'Psychological safety, trust, and learning in organizations: A group-level lens', in: R.M. Kramer & K.S. Cook, *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*, New York: Russell Sage Foundation 2004, p. 239-272.

24 E.H. Schein & W.G. Bennis, *Personal and organizational change through group methods: The laboratory approach*, New York: Wiley 1965.

25 A.C. Edmondson & Z. Lei, 'Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct', *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (1) 2014, afl. 1, p. 23-43.

26 A.C. Edmondson, *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons 2018.

27 R. van Eijbergen, *Interventies in de directiekamer. Praktijkboek voor de ervaren teamcoach*, Amsterdam: Mediawerf 2021; Van Eijbergen 2019; R. van Eijbergen, 'Integriteit van Organisaties: een sociaal psychologisch perspectief', in: M. Jurgens & R. Stijnen (red.), *Compliance in het financieel toezicht*, Deventer: Wolters Kluwer 2018, p. 37-43.

28 Te downloaden via de website van het Huis voor Klokkenluiders: www.huisvoorklokkenluiders.nl.

nemen van de dader soms toch een billijke vergoeding/transitievergoeding betalen aan de grensoverschrijder. De werkgever die door bemiddeling of mediation probeert om tot een oplossing te komen, kan voorkomen dat de betrokkenen – inclusief de werkgever zelf – in zich voortslepende procedures belanden. Het aankaarten van een – collectieve – angstcultuur via individuele straf- en/of civiele zaken, laat staan het oplossen ervan, is lastiger.

De praktijk is dus weerbarstig. Wij zien de nodige zaken voorbijkomen waarbij (te) lang is gewacht met meldingen of waarbij meldingen worden gebagateliseerd en wordt weggekeken.

Ook zien we in de praktijk dat de afhandeling van grensoverschrijdend gedrag pas op gang komt na publiciteit.²⁹ Conflicten over de wijze van afhandeling van dergelijke integriteitskwesaties worden ook 'op straat' uitgevochten, omdat de betrokkenen ontevreden zijn over de resultaten van formele procedures. De openbaring van de misstanden bij The Voice of Holland illustreert dat. Dit kwam niet via een (interne) melding en na afronding van een degelijk strafrechtelijk en/of civiel onderzoek aan het licht, maar werd pas opgepakt nadat de bom via de uitzending van het programma BOOS in januari 2022 barstte.³⁰

'Doe aangifte', was de eerste reactie van de minister van Justitie en Veiligheid na de uitzending van BOOS. Met diezelfde reactie kwam de minister van Buitenlandse Zaken die geconfronteerd werd met de resultaten van een onderzoek naar institutioneel racisme op zijn departement.³¹

Dit lijkt op basis van bovenstaand normenkader een duidelijk advies. Maar is dat ook zo? En is dat ook het geval als het gaat om subtielere vormen van verbale discriminatie en groepsgedrag?

Advocaat Sébas Diekstra, die een aantal van de The Voice of Holland-slachtoffers bijstaat, klaagde er een jaar na de BOOS-uitzending in *NRC* over dat het Nederlandse strafrechtssysteem deze slachtoffers niet veel meer te bieden heeft dan 'een lijdensweg'.³² Ook al heeft hij gelijk, dan kon dit niet echt een verrassing zijn geweest voor deze ervaren slachtofferadvocaat. Het komt immers vaker wel dan niet voor dat het bewijs in dit soort zaken in strafrechtelijke zin ontoereikend is. In het geval van The Voice of Holland waren de strafrechtelijke hobbels ook zonder 'inside information' al vanaf grote afstand waarneembaar.

Het ging volgens de berichtgeving over beschuldigingen van verkrachting en seks tegen de wil van de slachtoffers in het kader van een afhankelijkheidsrelatie. Tegelijkertijd waren dit gebeurtenissen die maanden tot jaren geleden waren voorgevallen, in een-op-een-situaties, zonder getuigen, zonder dat sporen (bijvoorbeeld in een zedenkit) waren veiliggesteld. De slachtoffers hadden uit schaamte en om allerlei andere begrijpelijke redenen tegen niemand direct verteld wat hen was overkomen. De hierboven aangehaalde gegevens over het geringe aantal zedenzaken waarin uiteindelijk wordt vervolgd, illustreren hoe moeilijk het is om in dergelijke gevallen via het strafrecht een vorm van erkenning en genoegdoening te verwerven.

Het is te gemakkelijk om dit als een tekortkoming van het OM te framen. Inmiddels heeft het OM op 14 maart 2023 bekendgemaakt dat het in een aantal zaken alsnog tot vervolging overgaat van Ali B. en Jeroen Rietbergen. Dat dit geen gelopen race is,

illustreert de hierboven aangehaalde vrijspraak na de aangifte van een politievrouw. Er zijn vele andere voorbeelden van zedenzaken die uiteindelijk op een vrijspraak uitlopen.

Daar komt bij dat seks tegen iemands wil zonder dwang en zonder expliciete toestemming in Nederland op dit moment nog niet strafbaar is gesteld. Dat was het ten tijde van de *The Voice of Holland* dus ook niet. In de publieke opinie sneeuwde dit 'detail' onder. De overheersende toon was dat dit schandelijke gedrag bestraft moet worden, vanuit de impliciete veronderstelling dat dit gedrag strafbaar gesteld is. Natuurlijk is het strafrecht als normstellend kader voor deze vormen van gedrag wel degelijk belangrijk: het geeft de de ernst van gedrag aan. Probleem blijft dat het strafrecht slechts in een beperkt aantal gevallen kan worden ingeroepen en dat de vraag of dat iets oplost voor de betrokkenen meestal niet eens wordt gesteld.

Het strafrecht kan slechts in een beperkt aantal gevallen worden ingeroepen en de vraag of dat iets oplost voor de betrokkenen wordt meestal niet eens gesteld

Ook in het arbeidsrechtelijke kader ligt de focus van de interventies op het opsporen van feiten en (hoofd)schuldigen. Veel van de onderzoeken worden uitgevoerd vanuit een juridisch perspectief. De kennis die wordt aangereikt vanuit de sociale wetenschappen en gedragswetenschap wordt daarbij veelal niet benut; kennis over bijvoorbeeld de dynamiek van organisaties, menselijk gedrag en de context van groepsgedrag, sociale veiligheid binnen de context van organisaties of veel algemener nog het doen van onderzoek binnen organisaties.

TV-producent ITV, die verantwoordelijk is voor *The Voice of Holland*, liet een onafhankelijk onderzoek doen door het Amsterdamse advocatenkantoor Van Doorne. Het onderzoeksplatform *Follow The Money* kaartte aan dat Van Doorne in het verleden al werkte voor ITV.³³ ITV zelf claimt dat zij het juridisch advies voor hun productiebedrijf en het onderzoek van Van Doorne gescheiden houden. Tegelijkertijd is sprake van de mogelijkheid dat ITV de vorige eigenaar van *The Voice of Holland*, het mediabedrijf Talpa van John de Mol, juridisch aansprakelijk zal stellen voor de schade, omdat Talpa/De Mol mogelijk voor de verkoop aan ITV al op de hoogte was van het seksueel grensoverschrijdend gedrag. Advocaat Sébas Diekstra stelt dat zijn cliënten zich niet bij Van Doorne melden. Hij noemt het advocatenkantoor een per definitie een partijdige belangenbehartiger en stelt: 'Of er echt aan waarheidsvinding wordt gedaan is maar zeer de vraag en dit zorgt alleen maar voor nog meer wantrouwen onder slachtoffers.' Diekstra kreeg gelijk. In maart 2023 publiceerde het advocatenkantoor Van Doorne een samenvatting van het 'Onderzoek' via de website van ITV.³⁴ Zo duiden de advocaten/onderzoekers dit stuk aan: met een hoofdletter. Het stuk verdient die hoofdletter echter niet. Het is een nikserig stuk van 17 velletjes, waarop meer dan een jaar gewacht moest worden. Het onderliggende onderzoek wordt niet openbaar gemaakt. Het werd van

29 Zie J.R. Dierx & R. van Eijbergen, 'Zonder publieke druk geen actie bij grensoverschrijdend gedrag', *NRC* 28 maart 2023, www.nrc.nl/nieuws/2023/03/28/-a4160653.

30 'BOOS: This is The Voice', *You Tube* 20 januari 2022, www.youtube.com/watch?v=1idPrF17UPO.

31 Zie 'Institutioneel racisme bij Buitenlandse Zaken, top biedt excuses aan', *NOS* 12 december 2022, <https://nos.nl/artikel/2456127>; J. Omlo e.a., *Racisme bij het ministerie van Buitenlandse Zaken. Een verkennend onderzoek*, Utrecht: Bureau Omlo 2022.

32 A. Corré & B. Hinke, 'Advocaat The Voice-slachtoffers: ons systeem kan deze vrouwen niet echt helpen', *NRC* 20 januari 2023, www.nrc.nl/nieuws/2023/01/20/-a4154830.

33 H.W. Smits & J.H. Strop, 'ITV houdt vast aan omstreeden onderzoek door Zuid-As kantoor naar misstanden The Voice', *Follow The Money* 8 augustus 2022, www.ftm.nl/artikelen/itv-omstreeden-onderzoek-zuidas-kantoot-misstanden-the-voice.

34 Zie <https://itvstudios-static.s3.eu-west-1.amazonaws.com/2023/03/20230326-public-document-The-Voice-Investigation-NL.pdf>.

tevorena aangekondigd als een zorgvuldig onderzoek naar de feiten. Het blijkt nu dat het vooral een *fishing expedition* is geweest voor de eigenaar van The Voice of Holland, ITV, op basis waarvan kan worden geredeneerd dat de werkgever niet op de hoogte was van wat er op de werkvloer gebeurde. Dit is in ieder geval geen deugdelijk integriteitsonderzoek en, zoals Van Doorne zelf vermeldt, ook geen cultuuronderzoek. Het blijft verder volstrekt onduidelijk wat het onderzoek *wel* is.

De samenvatting geeft geen inzicht in de onderzoeksopdracht, de onderzoeksmethoden, met wie is gesproken (is er met daders gesproken? Zo ja, welke en waarover?), of er getuigen zijn gehoord (zo ja, hoeveel? En waren dit werknemers, ex-werknemers, of deelnemers aan The Voice of Holland?), om hoeveel incidenten het ging, hoe wederhoor is toegepast, enzovoorts. De focus is sterk ingeperkt. De zeden-delicten zijn buiten beschouwing gelaten, omdat het Openbaar Ministerie daarbij het voortouw heeft. De definitie van grensoverschrijdend gedrag is versmald tot 'ongepast gedrag met een seksuele component'. Seksueel grensoverschrijdend gedrag is echter slechts een van de gedragsuitingen, er zijn vele andere vormen van grensoverschrijding. Er wordt geen woord gewijd aan het feit dat werkgevers in Nederland op grond van de Arbeidsomstandighedenwet moeten zorgen voor de veiligheid en gezondheid van hun werknemers. Die context blijft geheel buiten beschouwing en wordt gereduceerd tot: wat was bekend bij de leidinggevenden? Van Doorne schrijft daarover dat het bedrijf geen incidentenregistratie heeft en ook geen duidelijke instructies over wie wat moet doen bij meldingen. Zelfs over wat er precies is gebeurd met de meldingen die er wel waren, blijft het rapport vaag: 'Sommige personen lijken informeel te zijn aangesproken op hun gedrag, maar er lijken geen formele maatregelen te zijn genomen.' Het staat er echt.

Kortom: er wordt met dit resultaat maar één verwachting ingelost door Van Doorne: namelijk dat advocaten in opdracht van de werkgever waar de misstanden plaatsvonden inderdaad geen onafhankelijk, deugdelijk, laat staan een overtuigend onderzoek kunnen uitvoeren. Veel meer woorden dan dat de hele situatie 'veel impact' op de slachtoffers heeft gehad worden er niet vuil gemaakt aan hen. Van Doorne doet daarnaast een beroep op geheimhouding, omdat dit in het belang zou zijn van de slachtoffers met wie is gesproken. Het rapport bevat geen enkele concrete aanbeveling over wat de werkgever zou kunnen doen voor de slachtoffers. Kennelijk moeten zij genoegen nemen met het halfslachtige excuus van ITV, via deze samenvatting van Van Doorne.

Dit onderzoek is helaas exemplarisch voor de in Nederland ontstane praktijk waarbij advocaten, maar ook oud-bestuurders, oud-rechters en externe bureaus de opdracht krijgen om ad hoc een onderzoekscommissie op te tuigen. Er bestaan geen richtlijnen voor het inrichten van dergelijke procedures en er worden geen eisen gesteld aan de onderzoeksvaardigheden

van de mensen die deze onderzoeken uitvoeren. Het onderzoek van Van Doorne is helaas slechts een van de bizarre voorbeelden. En zo sneuvelen een voor een de verwachtingen die de slachtoffers hebben over erkenning en genoegdoening als gevolg van een gebrekkig en versnipperd juridisch toetsingskader.

Het onderzoek van Van Doorne is helaas slechts een van de bizarre voorbeelden van de in Nederland ontstane praktijk waarbij advocaten, maar ook oud-bestuurders, oud-rechters en externe bureaus de opdracht krijgen om ad hoc een onderzoekscommissie op te tuigen. En zo sneuvelen een voor een de verwachtingen die de slachtoffers hebben over erkenning en genoegdoening als gevolg van een gebrekkig en versnipperd juridisch toetsingskader

Ondertussen worstelt regeringscommissaris grensoverschrijdend gedrag Mariëtte Hamer er ook mee.³⁵ Zij lanceert als definitie van seksueel grensoverschrijdend gedrag 'iedere situatie, online en offline, waarin je op een seksueel getinte manier wordt benaderd die over jouw grens gaat'.³⁶ Ook dit schept verwachtingen die binnen het huidige toetsingskader niet worden waargemaakt. De objectivering van subjectief ervaren grensoverschrijdend gedrag kan immers niet worden overgeslagen. Hamer lost dit op door daarnaast ook een definitie te geven van strafbaar gesteld seksueel grensoverschrijdend gedrag. Daartussen bevindt zich volgens haar het seksueel normoverschrijdend gedrag, 'het grijze gebied' tussen eigen subjectiviteit en strafbaarstelling, 'waarover we met elkaar in gesprek moeten gaan'.

Dat laatste is wat ons betreft een goed idee. Niet om te komen tot nog meer protocollen met gedetailleerde normen en gedragsafspraken, maar om zinvolle en realistische gesprekken te organiseren in aanwezigheid van neutrale procesbegeleiders of bemiddelaars die gericht zijn op het voorkomen van het voortduren van ongewenste situaties en op het leren van deze pijnlijke en veel voorkomende situaties, in plaats van alle energie te steken in zich voortslepende onderzoeken en slopende procedures, die geen gerechtigheid brengen en uiteindelijk alle betrokkenen gedesillusioneerend achterlaten.³⁷

35 Zie Actieprogramma tegen grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld, 13 januari 2023, www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aaapak-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld.

36 Zie Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld, *Impactoverzicht seksueel grensoverschrijdend gedrag*, 8 december 2022, te downloaden via: www.rcgog.nl/publicaties/publicaties/2022/12/06/impactoverzicht-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld.

37 J. Dierx & R. van Eijbergen, 'De integriteits-industrie is ontaard in een volksgericht', *NRC* 26 oktober 2022, www.nrc.nl/nieuws/2022/10/26/-a4146352.