

Onderzoek naar ongewenst gedrag in zorginstellingen

Meldingen van en onderzoek naar ongewenst gedrag¹ in organisaties zijn actueel en spraakmakend. Voor instellingen die ermee te maken hebben, is er een groot gevoel van urgentie, omdat het veel impact heeft op alle betrokkenen en er zorg is voor imagoschade. Dit kan leiden tot het nemen van te snelle beslissingen en onjuiste maatregelen die nog meer schade met zich meebrengt. Deze gang van zaken werd onlangs bevestigd in het artikel '[Integriteitsonderzoeken zijn nóg slechter geworden](#)' (De Volkskrant, 05-08-2023).

Triaspect heeft de afgelopen jaren meerdere onderzoeken naar ongewenst gedrag objectief, integer, waardeoordeelvrij en met betrokken distantie succesvol uitgevoerd. Triaspect voert deze onderzoeken uit in aanvulling op uitkomsten van calamiteitenonderzoeken of indien deze situatie zich voordoet in een team.

Ongewenst gedrag heeft een forse impact op kwaliteit van geleverde zorg en sociale veiligheid voor de medewerkers. Zeker in deze tijd van regeldruk is goed werkgeverschap o.a. goed zorgen voor de zorgverleners en ze aangehaakt te houden, essentieel.

Werkwijze van Triaspect t.a.v. onderzoek naar ongewenst gedrag

Als leidraad voor deze onderzoeken volgt Triaspect het rapport van de arbeidsinspectie.²

Triaspect kiest er juist voor om niet alleen te kijken naar individueel grensoverschrijdend gedrag, maar dit breder te onderzoeken. Hierbij kijken we bovenal naar de omstandigheden en de context, het is vaak een combinatie van meerdere factoren. Dat wil zeggen: we onderzoeken of dit ongewenste gedrag mogelijk symptomatisch is voor een suboptimaal presterende zorgorganisatie. De organisatie kan het (onbewust) ook faciliteren dat dergelijk gedrag optreedt c.q. voortduurt. Voorbeelden van conclusies uit onderzoeken zijn o.a.:

- Bij ongewenst gedrag is vaak in eerste instantie sprake van vermoedens en interpretaties van emotionele aard;
- Dit is vaak al sluimerend ontstaan in de onderstroom van de organisatie;
- Een gedragsprotocol als onderdeel van het Arbo beleid (zie [Arbobeleid | Arboportaal](#)) ontbreekt of is niet bekend bij de medewerkers;
- Het staat onvoldoende op de agenda van het werkoverleg en/of teamoverleg';

¹ Zie definitie ongewenst gedrag in Bijlage 1 Begrippenlijst op bladzijde 16 van de <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2022/11/24/delphi-studie-naar-risicofactoren-risicofactoren-en-maatregelen-intern-ongewenst-gedrag>

² Zie voetnoot 1

- Al bij het ontstaan van het vermoeden, worden maatregelen genomen door de leidinggevenden die al een veroordelend karakter hebben;
- Hierdoor kunnen onnodige arbeidsrechtelijke complicaties optreden;
- Leidinggevenden hebben onvoldoende aandacht voor medewerkers die ongewenst gedrag overkomt, het wordt eerder gebagatelliseerd;
- Dit alles bevestigt het gevoel van een onveilige werkomgeving steeds meer.

Naast het rapport van de arbeidsinspectie, hanteren de onderzoekers een model dat inzichtelijk maakt wat de mogelijke feitelijke oorzaken zijn. Deze kunnen op verschillende geledingen in een organisatie zitten. Vanuit dit onderzoek kunnen met simpele interventies emotionele en complexe thema's besproken worden en wordt bepaald wat de juiste interventievolgorde is voor een veilige en succesvolle opvolging naar verbetering.

De noodzaak om ongewenst gedrag als mogelijk symptoom te zien voor disfunctioneel beleid wordt ook helder beschreven in dit artikel "[Raad van toezicht WZU Veluwe weg na wanbeleid en grensoverschrijdend gedrag](#)" (SKIPR, 29-06-2023). Hierin wordt toegelicht dat wanneer grensoverschrijdend gedrag niet wordt opgepakt, dit leidt tot hoog ziekteverzuim en wegloop van personeel. Een groot risico dat geen enkele zorgorganisatie zich in deze turbulente tijd kan veroorloven!

NB. Het veelvuldig gegeven advies n.a.v. de onderzoeken dat men elkaar moet aanspreken bij grensoverschrijdend gedrag, is alleen effectief in organisatie(afdelingen) waarbij er sprake is van een gezonde bedrijfscultuur ("[Spreek collega's aan op seksueel grensoverschrijdend gedrag](#)", Zorgvisie, 03-08-2023). Anders gaat dit niet werken.

Samen kunnen we ervoor zorgen dat er een veilige werkomgeving is en dat alle betrokkenen in een zorginstelling zich gesteund voelen in hun werkzaamheden en bovenal plezier hebben in het werk!

Oktober 2023,
Saskia Bodt, Manager Calamiteitenonderzoek Triaspect
Elsbeth ten Have, Onafhankelijk voorzitter/Onderzoeker/Adviseur Triaspect
Ineke Strijp, Onafhankelijk voorzitter/Onderzoeker/Adviseur Triaspect