



VISIENOTA

GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG OP DE WERKPLEK

Versie: 2025-01



Politie

Brussel HOOFDSTAD Elsene



INHOUDSTAFEL

VOORWOORD VAN DE KORPSCHEF	5
INLEIDING	6
VOORBEELDEN VAN GRENDOVERSCHRIJDEND GEDRAG	6
DE WERKGROEP	7
HET VLAGGENSYSTEEM VAN SENSOA	8
MISSIE EN WAARDEN	9
VISIE EN STRATEGIE	10
Het belang van een positieve focus	10
De rol van de organisatiecultuur	10
Leiderschap en voorbeeldgedrag	10
Veilige werkomgeving als hoger doel	10
OPERATIONELE DOELSTELLINGEN	14
VERDERZETTING	15

VOORWOORD VAN DE KORPSCHEF

Integriteit en respect vormen de ruggengraat van onze politiezone. Deze waarden zijn niet enkel richtlijnen, maar ze vormen de basis waarop wij onze organisatie bouwen. In het verlengde van ons integriteitsbeleid, gepubliceerd in september 2023, wil ik samen met jullie werken aan een veilige en respectvolle werkplek waar grensoverschrijdend gedrag geen plaats heeft.

Grensoverschrijdend gedrag op de werkplek heeft verstrekkende negatieve gevolgen. Deze gevolgen reiken verder dan enkel de directe impact op de betrokkene. Diverse studies binnen verschillende sectoren tonen aan dat de gevolgen vaak ook een impact hebben op de werking van de teams, op de uitoefening van de taken en de organisatie als geheel.

Grensoverschrijdend gedrag voorkomen is cruciaal om een gezonde, productieve werkplek te waarborgen. Dit beleid is ontworpen om ons proactief te positioneren tegen signalen van ongewenst gedrag en om een cultuur te bevorderen waarin ieder individu zich veilig en gewaardeerd voelt. Het gaat verder dan regels en procedures; het richt zich op het cultiveren van een werkklimaat dat vertrouwen, respect en samenwerking centraal stelt.

In ons streven naar excellentie is het van primordiaal belang dat elke collega de ruimte krijgt om zich optimaal te ontplooien. Dit beleid richt zich specifiek op ons intern werkklimaat: “onder collega’s”. We willen ervoor zorgen dat grensoverschrijdend gedrag op de werkplek voorkomen wordt en dat we allen actief bijdragen aan het bewaken van die grenzen.

Elke collega moet zich vrij voelen om grenzen aan te geven en voor zichzelf of anderen op te komen. Kleine signalen van ongewenst gedrag moeten ernstig genomen worden en tijdig besproken worden.

Hoewel ik als korpschef de eindverantwoordelijke ben voor een veilige werkplek, is het een gedeelde verantwoordelijkheid. Zowel de hiërarchie, collega's als omstanders moeten actief bijdragen aan het herkennen, aankaarten en bespreekbaar maken van grensoverschrijdend gedrag.



In een cultuur waar grenzen bespreekbaar zijn en signalen ernstig genomen worden, voorkomen we dat grensoverschrijdend gedrag zich manifesteert. Weet dat ik er ben om in te grijpen wanneer dit zich toch voordoet. Ik ben ervan overtuigd dat de kracht schuilt in preventie en in ons gezamenlijke streven naar een positieve en veilige werkplek.

Korpschef Michel GOOVAERTS

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'M' and 'G'.

INLEIDING

In de afgelopen decennia is er een groeiende maatschappelijke en wetenschappelijke aandacht ontstaan voor grensoverschrijdend gedrag, zowel in fysieke als in digitale contexten. Dit fenomeen werd aanvankelijk vooral binnen bepaalde sectoren erkend, zoals het onderwijs, de gezondheidszorg en de bedrijfswereld, maar heeft zich doorheen de jaren een weg gebaand naar een breed maatschappelijk debat. De afgelopen jaren hebben meerdere maatschappelijke initiatieven ervoor gezorgd dat slachtoffers van over heel de wereld naar buiten durfden te komen met persoonlijke verhalen. Dit droeg bij tot een groeiend bewustzijn over de impact van grensoverschrijdend gedrag.



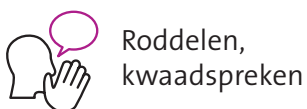
Bovendien heeft de opkomst van online communicatieplatformen een nieuw terrein gecreëerd voor grensoverschrijdend gedrag. Cyberpesten, online intimidatie en het ongewenst verspreiden van beelden zijn slechts enkele van de vele vormen die steeds meer aandacht krijgen.

Wetenschappelijk onderzoek heeft zich verdiept in de oorzaken en gevolgen van grensoverschrijdend gedrag. Studies tonen aan dat dergelijk gedrag niet alleen schadelijk is voor het individu, maar ook voor het werkklimaat, de teamdynamiek en de performantie van organisaties in hun geheel.

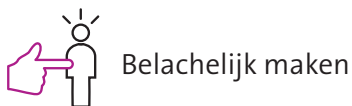
De maatschappelijke erkenning van deze gevolgen heeft geleid tot een toenemende inzet voor preventieve maatregelen en beleidsvorming. Een visie, inclusief een uitdrukkelijk beschreven gezamenlijk toekomstbeeld van de gewenste situatie hieromtrent, is noodzakelijk. Het biedt de kapstok om doelen, acties, afspraken en maatregelen te stroomlijnen en te toetsen.

VOORBEELDEN VAN GRENSOVERSCHRIJDEND GEDRAG

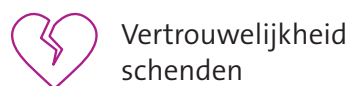
PESTEN



Roddelen, kwaadspreken



Belachelijk maken



Vertrouwelijkheid schenden



Sabotage



Negeren of uitsluiten

INTIMIDEREND GEDRAG



Verbaal geweld



Intimidatie



Stalken

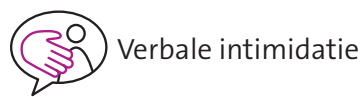


Lichamelijk geweld



Sexting

SEKSISME

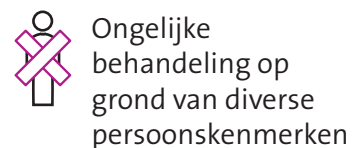


Verbale intimidatie

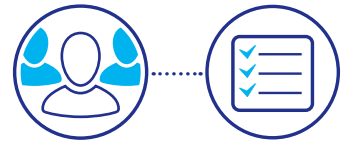


Fysieke intimidatie

DISCRIMINATIE



Ongelijke behandeling op grond van diverse persoonskenmerken



Het creëren van een preventief beleid rond grensoverschrijdend gedrag was een proces van reflectie, onderzoek en discussie.

Om dit beleid te ontwikkelen, hebben we een werkgroep samengesteld met vertegenwoordigers uit verschillende diensten binnen onze politiezone. De werkgroep heeft uitgebreid stilgestaan bij twee fundamentele vragen:

1. Wat verstaan we precies onder grensoverschrijdend gedrag op de werkplek?
2. En hoe kunnen we dit voorkomen?

De werkgroep heeft verschillende vergaderingen gehouden om de complexe vraagstukken rond dit thema te ontrafelen. We hebben ons verdiept in (inter)nationale wetenschappelijke literatuur en onderzoek. Daarbij hebben we ook overlegd met academici en experts in het domein.

In onze discussies kwam duidelijk naar voren dat gedrag niet altijd zwart-wit is, maar sterk afhankelijk is van persoonlijke beleving, context en interpretatie. In onze visie neemt de perceptie van de persoon die het gedrag ervaart een belangrijke plaats in.

De criteria uit het vlaggensysteem van Sensoa hebben zich tijdens de discussies en gesprekken als een waardevolle leidraad bewezen. Dit systeem helpt bij het inschatten van (de ernst van) gedragingen en het beoordelen ervan. Dit proces heeft geleid tot de missie, visie en doelstellingen verwerkt in dit document.



HET VLAGGENSYSTEEM VAN SENSOA



Een tool voor duidelijkheid en preventie

Wat is het vlaggensysteem van Sensoa?

Het vlaggensysteem is een methodiek ontwikkeld door Sensoa om gedrag op het gebied van grenzen te beoordelen en bespreekbaar te maken. Het helpt om grensoverschrijdend gedrag te herkennen, te benoemen en hier gepast op te reageren.

Dit gebeurt aan de hand van **zes criteria** die als basis dienen om te beoordelen waar gedrag zich bevindt op een continuüm van gepast naar ernstig grensoverschrijdend.

De zes criteria uitgelegd



1. TOESTEMMING

Is er wederzijdse toestemming gegeven voor het gedrag?



2. VRIJWILLIGHEID

Gebeurt het gedrag zonder enige vorm van druk, dwang of manipulatie?



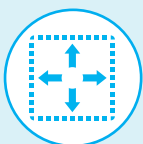
3. GELIJKWAARDIGHEID

Is er sprake van een gelijkwaardige relatie zonder machts- of afhankelijkheidsverhouding?



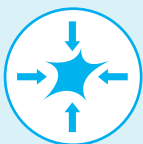
4. ONTWIKKELINGS- EN FUNCTIONERINGSNIVEAU

Past het gedrag bij het cognitieve, emotionele en sociale niveau van de betrokkenen?



5. CONTEXT

Is het gedrag gepast binnen de context waarin het zich afspeelt?



6. IMPACT

Wat is de impact van het gedrag op alle betrokkenen?

GEPAST GEDRAG



ONGEPAST GEDRAG

Duidelijkheid, respect en gelijkwaardigheid

Gepast gedrag, met wederzijdse toestemming en respect.

Onduidelijkheid en mogelijke gezags-/afhankelijkheidsrelatie

Twijfelachtig gedrag, mogelijk ongepast, zonder duidelijke wederzijdse toestemming of context.

Enmalig dwang/geweld/chantage en/of misbruik machtspositie

Duidelijk grensoverschrijdend gedrag, met dwang, geweld of misbruik van machtspositie.

Herhaaldelijk zware dwang/dreigend/geweld en/of misbruik machtspositie

Ernstig grensoverschrijdend gedrag, herhaaldelijk en met ernstige gevolgen.

Waarom kiezen we voor het vlaggensysteem?

In onze visienota over grensoverschrijdend gedrag speelt het vlaggensysteem een centrale rol. Grenzen zijn immers persoonlijk en contextueel: wat voor de ene persoon aanvaardbaar is, kan voor een ander grensoverschrijdend zijn. Het vlaggensysteem biedt een objectief en gestructureerd kader waarmee we subjectieve situaties beter kunnen begrijpen en beoordelen.

Daarnaast sluit het systeem perfect aan bij onze ambitie om een veilige werkomgeving te creëren waarin respect, gelijkwaardigheid en dialoog centraal staan. Het ondersteunt ons bij het:

- **Begrijpen**
Het systematisch analyseren van situaties aan de hand van de zes criteria.
- **Bespreken**
Open communicatie bevorderen over gedrag dat als grensoverschrijdend wordt ervaren.
- **Voorkomen**
Collega's bewustmaken van grenzen en hen handvaten bieden om ongewenst gedrag te signaleren en bespreekbaar te maken.

Het vlaggensysteem biedt ons de tools om gedrag in kaart te brengen en een veilige werksfeer te waarborgen. Door het systeem in onze visienota op te nemen, geven we medewerkers een gedeeld referentiekader en moedigen we een preventieve aanpak aan. Zo maken we het gedrag bespreekbaar alvorens het escaleert en creëren we een cultuur waarin grenzen gerespecteerd worden.

MISSIE EN WAARDEN

Onze politiezone streeft naar een veilige, respectvolle en inclusieve werkomgeving waarin iedereen de kans krijgt om zich optimaal te ontplooiën. Het bevorderen van een werkcultuur waarin grensoverschrijdend gedrag geen plaats heeft is voor ons een absolute prioriteit. Meer nog, het uitgangspunt van ons beleid is het benutten en verbeteren van de organisatiecultuur om een positief en veilig werkklimaat te realiseren.

Dit begint met onze 9 kernwaarden: **integriteit, respect, teamwork, professionalisme, klantgerichtheid, transparantie, creativiteit, doorzettingsvermogen en loyaliteit**. Deze waarden vormen de fundamenten waarop wij bouwen.



Integriteit

Handelen in overeenstemming met de waarden van PolBru en de deontologische code.



Respect

Dit betekent meer dan beleefdheid; het gaat om oprechte aandacht voor de grenzen en gevoelens van anderen.



Teamwork

Samenwerken betekent elkaar versterken, grenzen respecteren en elkaar ondersteunen in moeilijke situaties.



Professionalisme

Grensoverschrijdend gedrag erkennen en adequaat reageren vraagt om een professionele houding.



Klantgerichtheid

Door samen te werken aan een veilige werkomgeving, zullen we als organisatie ook een meer performante dienstverlening kunnen aanbieden aan de burger (“de klant”).



Transparantie

Open communicatie zorgt ervoor dat problemen bespreekbaar zijn, ook als het gaat om ongemakkelijke situaties.



Creativiteit

Dit helpt ons om oplossingen te vinden voor complexe problemen rond grensoverschrijdend gedrag.



Doorzettingsvermogen

Het is een doorlopend proces om een cultuur van veiligheid en respect te waarborgen.



Loyaliteit

Loyaliteit aan elkaar betekent dat we grensoverschrijdend gedrag aankaarten wanneer we het zien en ongeacht onze graad of functie actief bijdragen aan een veilige werkplek.

VISIE EN STRATEGIE

Emotioneel, fysiek en seksueel grensoverschrijdend gedrag voorkomen is een verantwoordelijkheid die door alle betrokkenen wordt gedragen - van het topmanagement tot de directe leidinggevenden en elke medewerker. Iedereen speelt een cruciale rol in het vormgeven van een institutionele omgeving waarin we ons voortdurend de vraag stellen: Hoe gaan we met elkaar om? Welke rollen of verantwoordelijkheden dragen we ten aanzien van grensoverschrijdend gedrag?

! Het belang van een positieve focus



Grensoverschrijdend gedrag is inherent aan de complexiteit van menselijk samenleven. Daarom kiezen we er strategisch voor om dit vraagstuk niet alleen te benaderen vanuit risicobeheersing, maar vooral vanuit een positieve insteek, door te focussen op de *job resources* in plaats van alleen de *job demands*. Dit betekent dat we actief willen bijdragen aan een cultuur die gedragen wordt door vertrouwen, respect en samenwerking, waardoor medewerkers zich gesterkt voelen om hun grenzen aan te geven.

! De rol van de organisatiecultuur

Een cultuur van respect en integriteit is essentieel voor het slagen van dit beleid, maar cultuur is een diep-geworteld en lastig te veranderen aspect van een organisatie. We geloven dat cultuurverandering niet begint met grootschalige initiatieven, maar met kleine, gerichte stappen – de zogenaamde “critical few”. Dit houdt in dat we selectief focussen op enkele essentiële gedragingen die, als ze breed worden toegepast, een substantiële impact hebben op de cultuur.



“

Over je grens? Spreek erover!

”

! Leiderschap en voorbeeldgedrag



Het topmanagement speelt een cruciale rol in onder andere de organisatiecultuur door een voorbeeldfunctie te vervullen. Als leiders een actieve houding aannemen, tussenkomen bij grensoverschrijdend gedrag en zichtbaar reageren, sturen ze de gewenste cultuurverandering aan. Leiderschap is niet beperkt tot een formele functie; het is een eigenschap die op elk niveau in de organisatie kan worden vertoond. Informele leiders dienen als bondgenoten in het beïnvloeden van positief gedrag, door zelf het goede voorbeeld te geven.

! Veilige werkomgeving als hoger doel

Uiteindelijk streven we naar een werkomgeving waarin iedereen zich veilig voelt, waar er ruimte is voor dialoog en discussie en waar ieders stem wordt gehoord. Het is essentieel dat er altijd een duidelijk kanaal is om grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te maken. Dit is de basis van ons streven naar een gezonde, respectvolle en inclusieve werkcultuur.



Door deze strategische visie te verbinden aan onze kernwaarden en het belang van kleine, maar betekenisvolle gedragingen te benadrukken, willen we stap voor stap bouwen aan een cultuur waarin grensoverschrijdend gedrag niet wordt getolereerd en waarin preventie en bewustwording centraal staan.





Om de strategische doelstelling van het verbeteren en benutten van onze organisatiecultuur te realiseren, moeten we concrete stappen zetten op operationeel niveau. Dit vereist een geïntegreerde aanpak waarbij elke operationele doelstelling bijdraagt aan het versterken van een positieve en veilige werkcultuur.

Bij de verdere ontwikkeling en uitvoering van dit beleidsplan zullen er specifieke actiepunten en initiatieven op maat van onze organisatie en teams worden uitgewerkt. Opdat we blijvend flexibel kunnen inspelen op specifieke noden en ruimte willen bieden voor interne reflectie en bijsturing, wordt het gehele actieplan niet publiekelijk gedeeld. Transparantie naar onze medewerkers blijft echter centraal en alle relevante informatie wordt steeds gedeeld met de betrokkenen.

De operationele doelstellingen dienen als leidraad voor concrete acties. Onze focus ligt op het bevorderen van welzijn, het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden en het aanpakken van risicofactoren die grensoverschrijdend gedrag kunnen bevorderen.

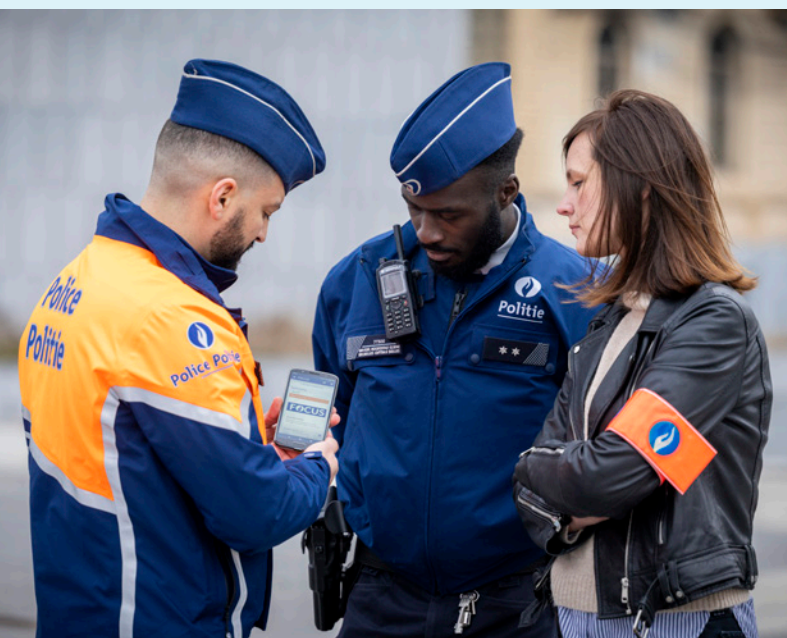
- Wij kiezen er bewust voor om ons te richten op **‘the critical few’**: een klein aantal belangrijke gedragingen die, als ze worden toegepast door veel mensen, een groot effect zullen hebben.
- Een essentieel onderdeel van onze aanpak is het **verder operationaliseren van ons welzijnsbeleid**. Dit houdt in dat we de bestaande maatregelen en initiatieven verder verfijnen en afstemmen op de specifieke behoeften van onze medewerkers. Een helder en toegankelijk welzijnsbeleid biedt ondersteuning en helpt bij het creëren van een omgeving waarin medewerkers zich veilig en gewaardeerd voelen.
- Daarnaast is **taak- en rolverduidelijking** cruciaal in de context van grensoverschrijdend gedrag. We zullen duidelijkheid verschaffen over de verschillende verantwoordelijkheden van de interne psychosociale diensten, zodat iedereen weet welke dienst te benaderen wanneer hij of zij te maken krijgt met vormen van grensoverschrijdend gedrag. Bovendien zullen we ook werken aan de toegankelijkheid en zichtbaarheid van de vertrouwenspersonen, die vaak het eerste aanspreekpunt zijn.
- Het inperken van risicofactoren speelt ook een belangrijke rol in onze strategie. We richten ons op het verminderen van frustraties, stress en conflicten die een voedingsbodem kunnen zijn voor grensoverschrijdend gedrag. Door het **aansterken van de ploeggeest en de collegialiteit** streven we naar een werkomgeving waarin vertrouwen, psychologische veiligheid en teamcohesie centraal staan. Door gericht te werken aan het versterken van deze elementen, kunnen we een cultuur creëren waarin medewerkers zich ondersteund voelen en actief bijdragen aan een positieve werkplek.
- Daarnaast is het van belang om de **managementskills van leidinggevenden te versterken**. We zullen hen handvaten aanbieden rond conflicthantering, inspirerend en motiverend werken, emotionele intelligentie, ... ‘Showing by doing’ is de sleutel.
- Tot slot zullen we de **sociaal-emotionele en communicatieve vaardigheden van alle medewerkers stimuleren en bijsturen**. Dit omvat het bevorderen van reflectie over eigen gedrag, actief luisteren, grenzen herkennen en bevragen, empathie tonen, erkenning en waardering uiten en transparantie aanmoedigen. Deze vaardigheden dragen bij aan een cultuur van openheid en respect en helpen om ongewenst gedrag tijdig te herkennen en aan te pakken.



“

Een veilige werkcultuur is de verantwoordelijkheid van ons allemaal

”



Verderzetting

Er zullen verder concrete acties worden ondernomen die aansluiten bij de hierboven genoemde prioriteiten. Deze acties zullen worden afgestemd op onze organisatiecultuur en -waarden, met als doel om blijvende verbeteringen te realiseren op het gebied van grensoverschrijdend gedrag.

Belangrijk is ook dat de werkgroep blijft voortbestaan. Dit team zal, in samenwerking met relevante interne stakeholders, toezien op de naleving en verdere uitwerking van het plan. Door regelmatig de vinger aan de pols te houden, streven we ernaar om een veilige en respectvolle werkomgeving te waarborgen voor iedereen binnen onze organisatie.

NUTTIGE CONTACTEN



i [SharePoint PolBru](#)

Support > IDPBW - Welzijn op het werk > Vertrouwenspersonen

i [Instituut gelijkheid man/vrouw](#)

www.igvm-iefh.belgium.be/nl



i [Unia](#)

www.unia.be



i [Sensoa](#)

www.sensoa.be



i [Grenswijs](#)

www.grenswijs.be



Politie

Brussel HOOFDSTAD Elsene

