

Gesprekshulp interne kwetsbaarheid

Voor ondernemers, leidinggevenden
en HR-professionals



Veilig ondernemen.
Daar maken we
ons sterk voor.

PVO



Inhoud

1. Aanleiding	03
Samenhang met de andere hulpmiddelen	03
2. Uitgangspunten	03
3. Voorbereiding	04
Wie voert het gesprek?	00
Wanneer een medewerker het gesprek sluit	00
4. Het gesprek	05
Stap 1: Waarnemen	05
Stap 2: Verkennen	05
Stap 3: Ondersteunen	05
Stap 4: Verkennen van druk of benadering	06
Stap 5: Afspraken maken	07
5. Tot slot	08



1. Aanleiding

Medewerkers krijgen soms te maken met problemen die hen tijdelijk kwetsbaar maken. Denk aan geldproblemen, problemen in een relatie, verslaving, een ingrijpende gebeurtenis, bedreiging of andere vormen van druk. Soms proberen criminelen daar misbruik van te maken.

Een leidinggevende hoeft geen onderzoek te doen naar de privésituatie van een medewerker. Wel is het belangrijk om signalen serieus te nemen, het gesprek aan te gaan en waar mogelijk hulp te bieden.

Deze gesprekshulp helpt bij twee soorten situaties:

- > je ziet dat een medewerker verandert en vraagt je af of diegene ondersteuning nodig heeft;
- > een medewerker vertelt zelf over een vreemd verzoek, een benadering, druk, bedreiging of een situatie die niet goed voelt.

Bij de eerste situatie voer je vooral een open en ondersteunend gesprek. Bij de tweede situatie beoordeel je ook of je direct moet handelen om de medewerker en de onderneming te beschermen.

Samenhang met de andere hulpmiddelen

Op onze website pvo-nl.nl gaan we verder in op kwetsbaarheid van medewerkers, signalen, werving en meldmogelijkheden. Daar vind je ook de handreiking 'Weerbaar werven, selecteren en onboarden', die gaat over keuzes vóór en tijdens de start van een nieuwe medewerker. Deze gesprekshulp begint op het moment dat je iets opvalt, of wanneer een medewerker zelf aan de bel trekt.



2. Uitgangspunten

- > Voer het gesprek vanuit zorg, niet vanuit wantrouwen.
- > Blijf bij wat je zelf ziet, hoort of weet.
- > Trek geen conclusies zonder feiten.
- > Respecteer de privacy van de medewerker.
- > Ga zorgvuldig en vertrouwelijk met informatie om. Leg uit dat informatie alleen wordt gedeeld wanneer dat nodig is voor ondersteuning of veiligheid. Beloof geen volledige geheimhouding als er direct gevaar, bedreiging of een ernstig risico is voor de medewerker, collega's of de onderneming.
- > Zoek samen naar passende ondersteuning.
- > Maak duidelijk dat hulp vragen en twijfels delen normaal is.
- > Voer geen eigen onderzoek en ga niet op zoek naar bewijs.



3. Voorbereiding

Sta vóór het gesprek kort stil bij de volgende vragen:

- > Welke concrete waarneming of informatie is de reden voor mijn zorg?
- > Ga ik uit van feiten, en niet van geruchten of aannames?
- > Ben ik de juiste persoon voor dit gesprek? En past een gesprek één-op-één in deze situatie?
- > Welke ondersteuning kan de onderneming zelf bieden of extern inschakelen?
- > Bij wie kan ik terecht als er druk, bedreiging of een mogelijk incident is?

Niet elke onderneming heeft HR, een vertrouwenspersoon of een vaste meldprocedure. Bepaal daarom vooraf wie het aanspreekpunt is, binnen of buiten de onderneming. Dat kan bijvoorbeeld de ondernemer zijn, een leidinggevende, een externe vertrouwenspersoon, of iemand anders die daarvoor vooraf is aangewezen.

Wie voert het gesprek?

Voer het eerste gesprek het liefst één-op-één, op een rustige en vertrouwelijke plek. Dat maakt het voor een medewerker vaak makkelijker om open te praten.

Denk aan een tweede persoon bij het gesprek als er een ernstig veiligheidsrisico is, als regels mogelijk zijn overtreden, als de situatie erger kan worden, of als er misschien formele vervolgstappen nodig zijn. Maak vooraf duidelijk wie erbij is, waarom die persoon meedoet en wat ieders rol is.

Geef de medewerker, als dat past, de mogelijkheid om zelf iemand mee te nemen. Bijvoorbeeld een vertrouwenspersoon of een andere ondersteuner.

Wanneer een medewerker het gesprek sluit

Niet elke medewerker staat meteen open voor een gesprek. Iemand kan ontkennen dat er iets speelt, het gesprek afkappen, of zeggen dat hij of zij er niet over wil praten. Respecteer dat. Laat wel de deur open.

Bijvoorbeeld:

- > “Ik begrijp dat je er nu niet over wilt praten. Ik wil je wel laten weten dat je altijd bij mij terechtkunt als dat verandert.”
- > “Ik zal er nu niet verder op aandringen. Ik maak me wel zorgen en wil dat je weet dat je bij mij terechtkunt.”

Blijf alert als de zorgen aanhouden of toenemen. Overleg dan zo nodig met de contactpersoon binnen de onderneming of met een externe deskundige. Het doel daarvan is niet om de medewerker te controleren. Het doel is om te bepalen of er verdere ondersteuning of maatregelen nodig zijn.



4. Het gesprek

Dit onderdeel beschrijft de opbouw van het gesprek, van waarnemen tot het maken van afspraken.

Stap 1: Waarnemen

Begin met wat je zelf hebt gezien of gehoord. Beschrijf dat, zonder er meteen een verklaring bij te geven.

Voorbeelden:

- > “Ik merk dat je de laatste tijd minder geconcentreerd lijkt.”
- > “Ik zie dat je regelmatig gespannen reageert op telefoontjes.”
- > “Je komt anders over dan ik van je gewend ben.”
- > “Ik maak me zorgen omdat ik veranderingen zie in hoe het met je lijkt te gaan.”

Vermijd aannames of beschuldigingen. Zeg bijvoorbeeld niet:

- > “Volgens mij heb je schulden.”
- > “Ik denk dat er iets niet klopt.”
- > “Ben je benaderd door criminelen?”

Soms weet de werkgever al iets, zoals loonbeslag of een verzoek om een voorschot. Gebruik die informatie niet om te oordelen over de medewerker. Je kunt de informatie wel gebruiken als aanleiding om, vanuit zorg, te vragen of de medewerker ondersteuning nodig heeft.

Stap 2: Verkennen

Geef de medewerker de ruimte om het eigen verhaal te vertellen. Luister, zonder meteen met oplossingen of verklaringen te komen.

Mogelijke vragen:

- > “Hoe gaat het met je?”
- > “Speelt er iets dat invloed heeft op je werk?”
- > “Zijn er zaken waar je je zorgen over maakt?”
- > “Is er iets waarbij je ondersteuning kunt gebruiken?”

Stap 3: Ondersteunen

Bespreek welke hulp of ondersteuning mogelijk en gewenst is.

Mogelijke vragen:

- > “Wat zou je helpen?”
- > “Wat heb je van ons nodig?”
- > “Zijn er voorzieningen of vormen van ondersteuning waar we naar kunnen kijken?”
- > “Zijn er tijdelijke werkafspraken die je kunnen helpen?”

Bied alleen ondersteuning aan die de onderneming ook echt kan bieden. Maak zo nodig samen afspraken over externe hulp of een doorverwijzing.

Stap 4: Verkennen van druk of benadering

Wanneer daar aanleiding voor is, kun je het gesprek verbreden naar weerbaarheid tegen criminaliteit. Leg eerst uit waarom je deze vragen stelt.

Let op het verschil tussen verkennen en onderzoeken. Bij verkennen stel je vooral open vragen, om te begrijpen wat er mogelijk speelt. Ga zelf niet op onderzoek uit. Verzamel zelf geen bewijs en spreek geen getuigen. Is er reden voor verder onderzoek? Dat gebeurt in een latere fase, samen met de afgesproken contactpersoon of een externe deskundige.

“Wanneer mensen in een moeilijke situatie terechtkomen, kunnen anderen daar soms misbruik van proberen te maken. Daarom vinden wij het belangrijk dat medewerkers weten dat zij altijd aan de bel kunnen trekken als zij onder druk worden gezet, een ongebruikelijk verzoek krijgen of zich zorgen maken over een situatie.”

Mogelijke vragen:

- > “Voel je je ergens door onder druk gezet?”
- > “Heeft iemand je gevraagd iets te doen waar je je niet prettig bij voelt?”
- > “Heeft iemand belangstelling getoond voor informatie, toegang of werkzaamheden binnen het bedrijf?”
- > “Is er een verzoek of contact waarvan je niet goed weet hoe je ermee om moet gaan?”
- > “Heeft iemand je geld of een cadeau aangeboden, en daar iets voor teruggevraagd?”
- > “Ben je bang voor wat er gebeurt wanneer je nee zegt of erover vertelt?”
- > “Is er op dit moment gevaar voor jou of iemand in je omgeving?”

Wanneer een medewerker vertelt over een benadering, druk of bedreiging

- > Blijf rustig en neem het verhaal serieus.
- > Vraag alleen wat nodig is om de situatie en de directe veiligheid te begrijpen.
- > Ga niet zelf op onderzoek uit en voer geen verhoor.
- > Vraag de medewerker niet om opnieuw contact te zoeken of de betrokkene te confronteren.
- > Spreek af met wie de informatie wordt gedeeld en waarom.
- > Bewaar bestaande berichten of andere relevante informatie, maar laat de medewerker niet zelf aanvullend bewijs verzamelen.
- > Schakel de binnen de onderneming afgesproken contactpersoon of externe deskundige in.
- > Bespreek of tijdelijke maatregelen nodig zijn rond werkzaamheden, informatie of toegang. Een tijdelijke beperking van toegang is geen straf en geen oordeel over de medewerker. Het kan nodig zijn om rust en veiligheid te bieden, terwijl duidelijk wordt wat er aan de hand is en wat de volgende stappen zijn.

Bij acuut gevaar, bel altijd direct 112.

Wanneer er mogelijk regels of wetten zijn overtreden

Dit onderdeel volgt op het vorige wanneer er, naast de veiligheid van de medewerker, ook aanwijzingen zijn dat regels of wetten zijn overtreden. Een ondersteunend gesprek blijft dan een ondersteunend gesprek, geen intern onderzoek.

Zijn er concrete aanwijzingen voor een overtreding? Leg dan uit dat de organisatie dit beoordeelt volgens de geldende afspraken.

Maak onderscheid tussen:

- > ondersteuning van de medewerker;
- > het beperken van risico's voor de medewerker en de onderneming;
- > het onderzoeken of beoordelen van een mogelijk incident.

Zorg dat de leidinggevende tijdens het zorggesprek zelf geen bewijs verzamelt en geen conclusies trekt.

Stap 5: Afspraken maken

Sluit af met concrete en haalbare afspraken.

Bij een ondersteuningsvraag

- > Welke ondersteuning wordt ingezet?
- > Wie neemt contact op en wanneer?
- > Wanneer vindt een vervolgesprek plaats?
- > Wat blijft vertrouwelijk en welke informatie moet mogelijk worden gedeeld?

Bij een benadering, druk of bedreiging

- > Wie wordt binnen of buiten de onderneming betrokken?
- > Is direct veiligheidsadvies of contact met de politie nodig?
- > Moeten werkzaamheden, toegang of rechten tijdelijk worden aangepast?
- > Wie onderhoudt contact met de medewerker?
- > Wanneer en op welke manier volgt terugkoppeling?

Zorgvuldig vastleggen

Leg alleen vast wat nodig is: de feitelijke aanleiding, de gemaakte afspraken, de vervolgstappen en wie daarbij betrokken is. Schrijf geen vermoedens op die niet zijn bevestigd, en geen onnodige details over de privésituatie. Bewaar de informatie volgens de afspraken binnen de onderneming.



5. Tot slot

Kwetsbaarheid maakt iemand niet onbetrouwbaar. Juist daarom is het belangrijk om signalen op tijd te herkennen en te bespreken. Een open gesprek kan voorkomen dat problemen groter worden. Meldt een medewerker zelf iets? Reageer dan rustig en zorgvuldig. Zo bescherm je de medewerker én de onderneming.

PVO Nederland

Churchillaan 11, 3527 GV Utrecht

Postbus 14069, 3508 SC Utrecht

www.pvo-nl.nl

**Veilig ondernemen.
Daar maken we
ons sterk voor.**

