

Hoofdlijndocument Rapport Onderzoekscommissie Oostpool
Status: vertrouwelijk

Raad van Toezicht

1. Inleiding

In dit hoofdlijndocument deelt de Raad van Toezicht integraal de conclusies en aanbevelingen uit het rapport van de onderzoekscommissie. Vanwege privacywetgeving kan de Raad van Toezicht niet het volledige rapport delen. Alle melders hebben wél de mogelijkheid om het hele rapport bij de onderzoekscommissie onder strikte geheimhouding in te zien en een mondelinge toelichting te krijgen van de onderzoekscommissie. Bij het opstellen van dit document hebben we zo veel mogelijk de bestaande structuur van het onderzoeksrapport behouden.

2. Aanleiding, opzet en opdracht

Vier (ex-)freelance medewerkers/stagiairs van Toneelgroep Oostpool hebben in maart 2020 in een brief aan de Raad van Toezicht melding gemaakt van grensoverschrijdend gedrag (seksuele intimidatie en machtsmisbruik) door de artistiek directeur van Oostpool.

In opdracht van de Raad van Toezicht van Oostpool is daarop door het bureau Bezemer & Schubad een klachtonderzoek ingesteld naar deze meldingen. Uit dit onderzoek is niet of onvoldoende gebleken van machtsmisbruik of seksuele intimidatie. Wel moeten verschillende maatregelen leiden tot een veiliger en professionelere cultuur. De uitkomsten van het onderzoek zijn door de Raad van Toezicht overgenomen.

De conclusie om de aanbevelingen over te nemen en de wijze van communicatie hierover, hebben geleid tot reacties van ontsteltenis bij de vier (oorspronkelijke) melders. Vervolgens heeft de Raad van Toezicht op 29 mei jl. een brief van een groot aantal verontruste (ex-)medewerkers ontvangen, waarin kritiek wordt geuit op het handelen van de Raad van Toezicht. Zij zouden onzorgvuldig en te formeel zijn omgegaan met de melders en er zouden te weinig melders zijn gehoord. In een open brief in de Theaterkrant hebben nog eens 500 mensen uit de sector hun zorgen geuit over de afhandeling van de meldingen/ de kwaliteit van het onderzoek en verzocht de maatregelen te heroverwegen en het onderzoek te verdiepen.

Daarop heeft de Raad van Toezicht, op suggestie van Mores.online, besloten tot een aanvullend en verdiepend onderzoek naar ervaren grensoverschrijdend gedrag. Dit om een zo goed mogelijk beeld te krijgen over wat zich heeft afgespeeld binnen Oostpool (in de jaren 2008-2019). Daarnaast wil de Raad van Toezicht aan de hand van de meldingen bepalen welke veranderingen/verbeteringen kunnen/moeten worden aangebracht in de organisatie en cultuur bij Oostpool om een veilige werkomgeving te borgen.

Uiteindelijk is, in samenspraak met de onderzoekscommissie, bestaande uit Leo ten Brink en Tamara de Reu¹, gekozen voor een signaal- en cultuuronderzoek. De opzet van dit onderzoek is een veilig kader te bieden, juist omdat duidelijk is geworden dat de angst om een melding te doen groot is.

De onderzoeksoopdracht was:

Voer een verdiepend onderzoek uit wat de mogelijkheid biedt om, waar het grensoverschrijdend gedrag betreft, vertrouwelijk en geanonimiseerd te vertellen over eigen ervaringen, de cultuur en/of de processen bij Oostpool en mee te denken over veranderingen die nodig zijn om soortgelijke situaties in de toekomst te voorkomen.

¹ Leo ten Brink is rechtskundig adviseur/arbeidsjurist en mediator, Tamara de Reu is arbeids- en organisatiepsycholoog. Ze werken allebei vanuit hun eigen bureau.

Een signaalonderzoek is een onderzoek met een informeel karakter, niet gericht op het vaststellen van feiten (waarheidsvinding) zoals bij een (formeel) klachtonderzoek. Het gaat om het optekenen van ervaringen/belevingen van melders met betrekking tot grensoverschrijdend gedrag in brede zin (seksuele intimidatie, intimidatie/pesten en machtsmisbruik). De onderzoekscommissie hanteert hierbij als toetsingskader de richtlijnen en definities zoals benoemd in de Arbowet.²

Melders kunnen in dit onderzoek zowel positieve als negatieve ervaringen melden. Dit om een zo'n breed mogelijk beeld te krijgen van wat er is gebeurd/speelt bij Oostpool. Daarnaast is het onderzoek erop gericht om inzicht te krijgen in de bestaande cultuur en processen, waarbinnen mogelijk grensoverschrijdend gedrag heeft plaatsgevonden. Dit om inzicht te krijgen in wat anders had gekund/gemoeten en hieruit lering te trekken, zodat binnen de organisatie maatregelen getroffen kunnen worden om grensoverschrijdend gedrag in de toekomst te voorkomen.

Bij een signaalonderzoek is, anders dan bij een klachtonderzoek, het niet van belang wie wat meldt (de identiteit van de melder) maar wat wordt gemeld (de inhoud van de melding). Het vindt op anonieme wijze plaats, om zo veel mogelijk veiligheid te bieden aan de melders. Hoewel de identiteit van de melders wel bekend is bij de onderzoekscommissie zal deze niet bekend worden gemaakt binnen of buiten de organisatie. Dus ook niet bij de Raad van Toezicht. De melders en de onderzoekscommissie zijn hiertoe tot geheimhouding verplicht. Na afronding van het signaalonderzoek bestaat altijd de mogelijkheid om alsnog met naam en toenaam te verklaren bij een eventueel vervolgonderzoek (klachtonderzoek of anderszins), indien daartoe aanleiding bestaat. Dit kan alleen met toestemming van de betreffende melder(s).

De onderzoekscommissie heeft 53 meldingen ontvangen, van zowel (ex)medewerkers als (ex)freelance medewerkers, maar ook van (ex)stagiairs. Er hebben vervolgens gesprekken plaatsgevonden met 43 melders (25 mannen en 18 vrouwen). Met de overige 10 melders zijn geen gesprekken gevoerd, deels omdat men wilde volstaan met een schriftelijke bijdrage of aangaven geen gesprek te willen/nodig te vinden.

De commissie heeft ook gesproken met de vier oorspronkelijke melders, om zich te laten informeren over (de inhoud van) hun meldingen. De commissie heeft geen kennisgenomen van het eerdere onderzoek waarbij de vier oorspronkelijke melders betrokken waren, in het kader van haar objectiviteit/onafhankelijkheid. Hun signalen zijn betrokken/opgeteld bij de signalen van de overige melders.

Ook is gesproken met de artistiek directeur van Oostpool, nadat hij zich had gemeld als melder. Daarnaast heeft de commissie (op aangeven van een aantal melders) ook gesproken met de (huidige) zakelijk directeur en met de voormalige voorzitter van de Raad van Toezicht.

Uit de gesprekken die zijn gevoerd is gebleken dat er ondanks de beloofde anonimiteit angst is blijven bestaan om met de onderzoekscommissie in gesprek te gaan. Verschillende melders hebben benoemd dat zij uit de eerste hand weten dat er mensen zijn die om hen moverende reden geen melding hebben gedaan.

² De beschrijvingen van de in de Arbowet genoemde factoren van psychosociale arbeidsbelasting, waaronder seksuele intimidatie, agressie en geweld (intimidatie), en pesten zijn als bijlage bijgevoegd.

Een signaalonderzoek vraagt om een zorgvuldige procedure en zorgvuldig besluitvormingsproces. De belangrijkste uitgangspunten tijdens dit onderzoek waren:

- iedereen die gehoord wilde worden, te weten alle (ex) medewerkers, inclusief (ex) freelancers en (ex) stagiaires die vanaf november 2008 tot het onderzoek bij Oostpool hebben gewerkt, is de gelegenheid geboden zijn/haar verhaal te doen, zowel in positieve als in negatieve zin;
- veiligheid te bieden aan melders door de mogelijkheid anoniem te melden en dat te respecteren, tenzij de melder uitdrukkelijk te kennen geeft dat anders te willen;
- ook bij de Raad van Toezicht wordt de identiteit van de melders niet bekend c.q. niet bekend gemaakt; dat geldt evenzeer voor de inhoud van de meldingen en de verslaglegging van de gesprekken met de melders;
- de mogelijkheid van wederhoor van degenen over wie gemeld wordt; van elk gesprek is een verslag opgesteld, dat vervolgens aan de betreffende melder voor akkoord is voorgelegd, met de mogelijkheid tot het maken van kanttekeningen; deze zijn vervolgens verwerkt in het verslag, alvorens het verslag wordt ondertekend;
- de ervaringen van een ieder die een verklaring heeft afgelegd worden op anonieme wijze gebundeld; daar waar sprake is van mogelijk herleidbare elementen is met de melder in kwestie afgestemd of en hoe dit in de bundeling kan worden opgenomen;
- in het kader van wederhoor is de geanonimiseerde bundeling van verklaringen voorgelegd aan de artistiek directeur van Oostpool, waar deze betrekking heeft op zijn persoon; hiertoe is een geheimhoudingsverklaring ondertekend;
- van dit wederhoorgesprek is ook een verslag opgesteld, dat voor akkoord is ondertekend;
- de voormalig zakelijk directeur is in het kader van wederhoor eveneens in de gelegenheid gesteld kennis te nemen van de geanonimiseerde verklaringen, waar het zijn persoon betreft; hij heeft de onderzoekscommissie echter laten weten daar geen gebruik van te willen maken; zijn reactie ontbreekt derhalve waardoor de onderzoekscommissie deze ook niet heeft kunnen meenemen in haar rapportage.

3. Conclusies

Op basis van dit onderzoek, de gesprekken die zijn gevoerd, in combinatie met haar expertise en ervaring op het gebied van grensoverschrijdend gedrag, heeft de onderzoekscommissie - op basis van haar constatering - onderstaande conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

Voor alle duidelijkheid: het gaat in dit onderzoek dus niet om vastgestelde feiten, maar om een in redelijkheid vast te stellen breed gedragen beeld/patroon van wat zich binnen Oostpool heeft afgespeeld gedurende de periode 2008 - 2019. Op basis hiervan zijn vervolgens aanbevelingen geformuleerd die zouden moeten leiden tot een gewenste cultuur.

De onderzoekscommissie concludeert op basis van wat melders verklaard hebben alsmede het wederhoor en haar eigen bevindingen als volgt:

- De consistente meldingen aangaande grensoverschrijdend gedrag met een seksuele connotatie (seksuele intimidatie), intimidatie/pesten en machtsmisbruik door de artistiek directeur laten zien dat een belangrijk aantal melders heeft ervaren dat zij zich in meer of mindere mate (in seksuele zin) geïntimideerd en gepest hebben gevoeld als gevolg van zijn gedrag en/of handelen. Ondanks dat de artistiek directeur heeft verklaard zich een aantal concrete voorbeelden niet te herinneren of deze niet te kunnen plaatsen en dat dit niet zijn intentie is geweest, heeft hij uit de meldingen opgemaakt dat hij te dichtbij is gekomen en dat het veelvuldig samengaan van werk en privé risico's met zich meebracht. Ook heeft zijn stijl van leidinggeven eraan bijgedragen dat mensen die werkzaam waren binnen Oostpool zich onveilig hebben gevoeld. Het creëren en borgen van een veilige werkomgeving behoorde wel tot zijn verantwoordelijkheid als artistiek directeur. Dat hieraan geen of onvoldoende invulling is gegeven valt hem volgens de onderzoekscommissie aan te rekenen. Het feit dat er ook melders zijn die zich in positieve zin hebben uitgesproken over de artistiek directeur doet hier niets aan af.
- In combinatie met zijn functie/machtspositie concludeert de onderzoekscommissie dat een duidelijk en breed gedragen beeld naar voren komt dat sprake is geweest van grensoverschrijdend gedrag in brede zin, met name buiten het werk (bij feesten na afloop van het werk in de bus, cafébezoek en andere festiviteiten). Hierbij moet worden opgemerkt dat de artistiek directeur geen onderscheid maakte tussen werk en privé. Hij heeft zich gedragen als één van de gelijken, terwijl hij zich vanuit zijn verantwoordelijkheid van artistiek leider had moeten beseffen dat hij, gelet op zijn functie en positie, door de melders werd gezien als werkgever. Waar het gaat om drank- en/of drugsgebruik had de artistiek directeur het goede voorbeeld moeten geven in plaats van meedoen.

Bovenstaande conclusies m.b.t. de artistiek directeur zijn gebaseerd op de navolgende constatering van de onderzoekscommissie:

- wat betreft *grensoverschrijdend gedrag met een seksuele connotatie* hebben melders aangegeven dat het gaat om flirtgedrag, proberen te zoenen of een poging tot verdergaande seksuele handelingen; het betrof voornamelijk situaties in privétijd³;
- dit heeft vooral impact op melders gehad in verband met de machtsverhouding die tussen hen en de artistiek directeur bestond, zeker omdat in meerdere gevallen de indruk is ontstaan dat een afwijzing heeft geleid tot een negatief effect op de (mogelijk) verdere samenwerking;

³ Met privétijd wordt bedoeld: buiten repetities om, aangezien onder werktijd ook bijvoorbeeld de terugreis na een voorstelling of de 'nazit' na een première kan worden verstaan

- het effect van het gedrag van de artistiek directeur heeft er bij een belangrijk aantal melders toe geleid dat zij zich onveilig voelden, en in enkele gevallen wordt ook gesproken van verdergaande psychologische gevolgen, zoals wantrouwen en/of gekwetstheid en onzekerheid over hun eigen kunnen;
 - van het effect van zijn machtspositie is de artistiek directeur zich naar eigen zeggen lange tijd onvoldoende bewust geweest;
 - wat betreft *grensoverschrijdend gedrag inzake intimidatie/pesten en machtsmisbruik* wordt door melders gesproken van een patroon waarbij de artistiek directeur medewerkers negeerde, kleinerde en als 'pispaaftjes' behandelde; dit gedrag viel voornamelijk medewerkers ten deel waarmee de artistiek directeur geen klik had (volgens meerdere melders vaak vrouwen, maar ook acteurs die kritisch waren en/of niet goed binnen de groep pasten); hiertegenover stond dat anderen juist de hemel in werden geprezen;
 - wat melders vooral heeft geraakt is dat dit gedrag en de gevolgen voor hun gevoel van veiligheid niet bespreekbaar waren; de artistiek directeur bood hiervoor geen ruimte en stond niet open voor kritiek, waarbij het beeld bestond dat er binnen Oostpool (en zelfs daarbuiten) geen werk meer zou zijn als je je kritisch uitliet;
 - de artistiek directeur is zich bewust van zijn gebrek aan leidinggevende en empathische vaardigheden, zeker in zijn beginjaren als artistiek directeur; hij herkent zich niet in het beeld dat van zijn omgangsvormen wordt geschetst, maar realiseert zich dat dit wel is hoe anderen hem en/of zijn gedrag hebben ervaren, met uitzondering van de melders die hebben aangegeven de samenwerking met hem als positief en inspirerend ervaren te hebben;
 - wat betreft drank- en drugsgebruik speelde volgens sommige melders de artistiek directeur daarbij een stimulerende rol of werd dit in ieder geval niet vanuit de werkgeversverantwoordelijkheid afgeremd of bespreekbaar gemaakt; verschillende melders hebben benoemd dat drank- en/of drugsgebruik niet specifieke iets is van Oostpool;
 - de artistiek directeur heeft aangegeven dat hij zich lange tijd niet bewust is geweest van zijn voorbeeldfunctie en zich heeft opgesteld als gelijkwaardig aan zijn medewerkers; hij ontkent gebruik door anderen gestimuleerd te hebben.
- Ook de meldingen over de voormalig zakelijk directeur laten zien dat een belangrijk aantal melders heeft ervaren dat sprake is geweest van intimidatie/pesten en machtsmisbruik. Het ontbreken van zijn reactie en/of verweer betreurt de onderzoekscommissie. Desondanks maakt dit beeld dat door een belangrijk aantal melders is geschetst het naar het oordeel van de onderzoekscommissie aannemelijk dat sprake is geweest van grensoverschrijdend gedrag.

Deze conclusie is gebaseerd op de navolgende constatering van de onderzoekscommissie:

- wat betreft de meldingen over grensoverschrijdend gedrag door de voormalig zakelijk directeur moet worden opgemerkt dat deze uitsluitend betrekking hebben op intimidatie/pesten en machtsmisbruik en niet op grensoverschrijdend gedrag met een seksuele connotatie (seksuele intimidatie) en/of drank- en drugsgebruik;
- ook de voormalig zakelijk directeur heeft volgens melders in belangrijke mate bijgedragen aan een gevoel van onveiligheid;
- de meldingen jegens de voormalig zakelijk directeur laten een patroon zien waarbij medewerkers met grote regelmaat onheus werden bejegend en behandeld; een belangrijk aantal melders spreekt over kleineren, vernederen, beledigen, schreeuwen en misbruik maken van macht;
- de voormalig zakelijk directeur liet zich volgens melders niet aanspreken op zijn gedrag; de enkeling die dat probeerde viel een boze en ontwijkende reactie ten deel;

- het effect dat melders beschrijven was dat zij op hun tenen gingen lopen, probeerden confrontaties uit de weg te gaan en opgelucht waren als een ander 'aan de beurt' was, wat bij verschillende melders weer schuldgevoel opriep omdat ze niet ingrepen;
 - medewerkers zijn vertrokken vanwege zijn gedrag (uit zichzelf of in onderling overleg); sommige melders hebben daarna therapie of een periode van herstel nodig gehad om elders in het werkproces terug te kunnen keren.
- De combinatie van het gedrag van beide directeuren, de patronen die hieruit voortkwamen en het ontbreken van een goed vangnet heeft volgens de onderzoekscommissie geleid tot een cultuur waarin grensoverschrijdend gedrag oogluikend werd toegestaan.

Dit onderdeel is gebaseerd op de volgende constatering van de onderzoekscommissie:

- Verschillende medewerkers hebben geprobeerd het gesprek aan te gaan met de directie, hebben zich uitgesproken richting de voormalige Raad van Toezicht en/of de externe vertrouwenspersoon/de bedrijfsarts, maar vonden hier geen of onvoldoende gehoor.
 - Door de voormalige Raad van Toezicht⁴ werden de signalen, na zich te laten informeren door de directie, beschouwd als incident. Het uitblijven van een bevredigende reactie en merkbare verbetering heeft bij de melders van destijds en hun collega's nog meer geleid tot een gevoel dat 'je nek uitsteken' geen of zelfs een negatief effect heeft, aangezien verschillende melders de organisatie daarna verlaten hebben.
 - Ook de huidige Raad van Toezicht is/wordt door vaste medewerkers en freelancers niet gezien als gesprekspartner waar het gaat om problemen die werden ervaren. Dit wordt toegeschreven aan de onzichtbaarheid en de rolonduidelijkheid van de Raad van Toezicht als zodanig.
 - Dit alles heeft geleid tot een cultuur waarin grensoverschrijdend gedrag kon blijven bestaan, doordat geen sprake was van een zelfreinigend vermogen en waarin de ervaring was dat je uitspreken geen effect had en/of tot negatieve gevolgen zou leiden. Er komt een beeld naar voren dat geen sprake was van een professionele vorm van elkaar aanspreken op (ongewenst) gedrag als gevolg van angst, waardoor grensoverschrijdend gedrag onbespreekbaar werd en bleef.
- Binnen de organisatie van Oostpool heeft het (in ieder geval) in de periode waarin deze artistiek directeur en de voormalig zakelijk directeur de directie vormden ontbroken aan een systeem waarin het borgen van veiligheid is georganiseerd. Dit behoeft, naast noodzakelijke strategische en beleidsmatige keuzes ten aanzien van de aansturing binnen Oostpool, duidelijk aanpassing en verbetering. In belangrijke mate zal aandacht besteed moeten worden aan de implementatie van beleid omtrent gewenste omgangsvormen binnen de organisatie, met name binnen het artistieke proces. Dit in verband met de risico's die het projectmatige karakter en de kwetsbaarheid en afhankelijkheid die dit vak met zich meebrengt. Gezien het feit dat melders hebben geadresseerd dat de geschetste problematiek in meer of mate speelt in de sector in brede zin is ook in de samenwerking met partners het gesprek over machtsverdeling en omgangsvormen van groot belang.

⁴ Om die reden is dit ten tijde van de overdracht aan de huidige Raad van Toezicht niet genoemd.

De commissie heeft begrepen dat er in de huidige context al verschillende initiatieven en ontwikkelingen binnen Oostpool in gang zijn gezet, zoals:

- verbeteringen op het gebied van overleg en besluitvorming binnen het management en artistiek team, gericht op openheid en transparantie, elkaar (leren) aanspreken en voorbeeldgedrag; daarnaast worden verschillende professionaliseringsslagen gemaakt binnen de verschillende ondersteunende onderdelen/afdelingen;
- er zijn de afgelopen periode gesprekken gevoerd met belangrijke betrokkenen rondom Oostpool (o.a. (freelance) acteurs, scholen en stagiaires) over mogelijke verbeteringen op het gebied van veiligheid en integriteit; de opzet is om werkrelaties te bestendigen en het goede gesprek hierin een vast onderdeel te maken;
- het proces en de samenwerking rondom casting en werving/selectie van artistieke medewerkers wordt kritisch beschouwd en de eerste stappen zijn gezet om dit verder te verbeteren en sociale veiligheid te borgen;
- rondom de start van producties is het bespreken van gedragsregels ingevoerd en worden gesprekken en evaluaties in het kader van samenwerking gestandaardiseerd; ook de begeleiding van stagiaires wordt kritisch bekeken;
- er is de afgelopen maanden veel aandacht geweest voor de ondersteuning van medewerkers door gesprekken en coaching van leidinggevenden;
- er zijn nieuwe vertrouwenspersonen aangesteld; voorts is Oostpool aangesloten bij een externe klachtencommissie en is de klachtenregeling aangepast; tevens is veel aandacht besteed aan de communicatie over beleid en middelen rondom sociale veiligheid;
- er wordt een begeleidingstraject voorbereid ter ondersteuning van Oostpool na afronding van het signaal- en cultuuronderzoek.

De onderzoekscommissie concludeert dat een gezonde cultuur waarin mensen (zowel vaste medewerkers als freelancers) zich veilig voelen vraagt om:

- Duidelijkheid en bekendheid over gewenst gedrag en hierover gemaakte afspraken.
- Gelegenheid om hierover in dialoog te gaan;
- Een cultuur waarin mensen elkaar mogen en kunnen aanspreken;
- Leidinggevenden die over voldoende ervaring en de juiste competenties beschikken om dit te faciliteren en voorbeeldgedrag vertonen;
- Een goed werkend vangnet, voor het geval er problemen ontstaan die onderling en/of met de leidinggevenden niet kunnen worden opgelost;
- Duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden, zoals die van de huisregisseur, de directie en de Raad van Toezicht;
- Een passende vorm van personeelsvertegenwoordiging (inclusief de flexibele schil);
- Afstemming met externe partners over de 'mores' binnen de organisatie en/of in samenwerkingsrelaties en de verwachtingen van en over anderen.

4. Aanbevelingen

Op basis van haar constatering en conclusies heeft de onderzoekscommissie onderstaand haar advies geformuleerd ten aanzien van het vervolg op dit onderzoek, in de zin van heling en verbetering.

Afhechten onderzoek en heling

Dit signaal- en cultuuronderzoek en het proces/de periode daaraan voorafgaand is voor veel mensen belastend en ingrijpend geweest. Dit vraagt om een goede afhechting en nazorg. In de eerste plaats richting de melders die de moed hadden zich uit te spreken, maar ook richting de artistiek directeur. Erkenning voor datgene wat melders hebben ervaren vormt een belangrijke eerste stap.

De Raad van Toezicht wordt geadviseerd om na te denken over de toekomstige samenstelling van de Raad van Toezicht en directie van Oostpool en de (functionele) consequenties naar aanleiding van de uitkomst van dit onderzoek.

Meegewogen zal moeten worden dat over het aanblijven van de artistiek directeur de meeste melders hebben aangegeven geen vertrouwen meer in hem te hebben. Daarnaast is het van belang dat daar waar mogelijk en wenselijk wordt gewerkt aan heling.

De artistiek directeur heeft ten overstaan van de commissie kenbaar gemaakt excuses te willen maken aan melders die daarvoor openstaan en (onder deskundige begeleiding) in gesprek te willen over de consequenties van zijn handelen. De onderzoekscommissie adviseert om melders die daar behoefte aan hebben hierbij te ondersteunen en melders die naar aanleiding van de uitkomst van het onderzoek andere wensen en/of behoeften hebben uit te nodigen deze kenbaar te maken.

Ook de organisatie zal moeten werken aan herstel, nadat Oostpool in zeer negatieve zin in de publiciteit is gekomen, terwijl het voor veel mensen ook/ in de eerste plaats een plek is waar mooi werk wordt gemaakt en successen worden gedeeld. Dit vraagt tijd en aandacht. Binnen Oostpool is reeds ondersteuning gefaciliteerd en zijn de eerste stappen richting herstel de afgelopen maanden al gezet.

Werken aan verbetering

De onderzoekscommissie adviseert naar aanleiding van bovenstaande conclusies en suggesties van melders (verder) te werken aan:

Organisatie

- Een kritische beschouwing en strategische en beleidsmatige keuzes ten aanzien van de (invulling van de) aansturing (directie/bestuur) binnen Oostpool, waarbij de verdeling van macht, het effect van het combineren van rollen en/of functies en de wijze van besluitvorming om speciale aandacht vraagt. Het verleden heeft uitgewezen dat de macht beleggen bij één artistiek leider risico's met zich meebrengt. Daarnaast is gebleken dat het ontbreken van managementvaardigheden en leidinggevende ervaring in deze rol een risico vormt. Dit zal in de overwegingen moeten worden meegenomen;
- Een kritische beschouwing en duidelijkheid over de rol en invulling van de Raad van Toezicht. Het verbeteren van de zichtbaarheid binnen de organisatie is hierbij helpend. Ook het vormgeven en borgen van een kritisch tegengeluid ten opzichte van het bestuur/de directie is van cruciaal belang;
- Het invullen van een gedragen en passende vorm van personeelsvertegenwoordiging, welke in aanvulling op de directie een rol kan spelen in het informeren van de Raad van Toezicht over zaken die spelen binnen de organisatie;

- Het aanscherpen en vooral implementeren van beleid en protocollen rondom (on)gewenste omgangsvormen, waarbij de dialoog over wat wel en niet kan met zowel vaste als flexibele medewerkers een belangrijk onderdeel vormt.

Samenwerking binnen Oostpool

- Competenties van leidinggevendenden op het gebied van mensgerichte aansturing en voorbeeldgedrag zijn hierbij een belangrijke succesfactor. Vanzelfsprekend vormen artistieke en inhoudelijke competenties een belangrijk onderdeel van het functieprofiel van leidinggevendenden binnen het artistieke proces, maar aandacht voor het menselijke aspect (menselijke maat) is even belangrijk, zeker gezien de kwetsbaarheid die dit vak met zich meebrengt. Zet daar waar nodig coaching of ondersteuning in als het gaat om aandacht voor sociale veiligheid. Biedt ook aan leidinggevendenden voldoende ruimte en veiligheid om bespreekbaar te maken en te reflecteren op wat wel en niet goed gaat;
- Een cultuur waarin openheid en transparantie leidend is en ieder verantwoordelijkheid heeft en voelt om anderen aan te spreken op gedrag. Dit geldt op alle niveaus: medewerkers en leidinggevendenden onderling, maar ook over hiërarchische grenzen heen. Elkaar (leren) aanspreken en samen evalueren vraagt om een veilige omgeving waarin het maken en leren van fouten is toegestaan;
- Meer verbinding met flexibele artistieke medewerkers om deze veiligheid binnen het artistieke proces te stimuleren, in verband met de 'vluchtigheid' die het werken op projectbasis met zich meebrengt.

Vangnet

- Positionering van vertrouwenspersonen binnen de organisatie op zo'n manier dat ze voor medewerkers⁵ en leidinggevendenden laagdrempelig en vertrouwd zijn. Zorg tevens voor een samenwerkingsrelatie met directie/bestuur waarbinnen tijdige signalering van patronen en problemen vanuit de vertrouwenspersonen is geborgd (vanzelfsprekend met in achtname van vertrouwelijkheid);
- Duidelijkheid over beleid en mogelijkheden rondom (on)gewenste omgangsvormen in samenwerking met de vertrouwenspersonen voor iedereen die binnen of met Oostpool werkt;
- Beschikbaarheid en toegankelijkheid van een professionele klachtencommissie.

Samenwerking binnen de sector

- Het vergroten van veiligheid in samenwerking met partners binnen de sector zoals castingbureaus, andere toneelgezelschappen en opleidingsinstanties, door in gesprek te gaan over patronen en oorzaken binnen het systeem en de mogelijkheden tot verbetering;
- In aansluiting op de uitkomsten van dit onderzoek en de wens om te leren van het verleden zou Oostpool naast de initiatieven die zijn genomen in samenwerking met partners kunnen bijdragen aan het faciliteren van bijvoorbeeld dialoogsessies over gewenste omgangsvormen binnen de sector. Thema's die binnen dit onderzoek aan de orde zijn geweest zoals afhankelijkheid en verdeling van macht en geld spelen binnen de sector in brede zin. Uit de gesprekken met melders is gebleken dat daar op verschillende niveaus over wordt nagedacht en melders de wens hebben zelf bij te dragen aan verbetering. Er zal op verschillende plekken in het systeem en vanuit verschillende rollen moeten worden ingegrepen om echt structureel tot verbetering te komen.

⁵ Medewerkers in de meest ruime zin: iedereen die werkzaamheden voor Oostpool verricht of heeft verricht, onder welke titel dan ook

Bijlage:

Toetsingskader Arbowet

Dit signaal- en cultuuronderzoek richt zich op mogelijk grensoverschrijdend gedrag met een seksuele connotatie (seksuele intimidatie), intimidatie/pesten en machtsmisbruik.

De onderzoekscommissie hanteert als toetsingskader de richtlijnen en definities zoals benoemd in de Arbowet. De kern van de wetgeving is dat de werkgever verantwoordelijk is voor een veilige werkomgeving en gehouden is beleid te formuleren ter voorkoming van dan wel beperking van psychosociale arbeidsbelasting op de werkvloer, waaronder begrepen grensoverschrijdend gedrag (ongewenste omgangsvormen) als seksuele intimidatie, agressie en geweld (waaronder intimidatie), pesten en discriminatie. Dit geldt niet alleen voor vaste medewerkers maar ook voor freelancers. Dit beleid moet in de praktijk ook gestalte krijgen door te zorgen dat er een of meer vertrouwenspersonen zijn (in preventieve zin) en een klachtencommissie (voor het geval er klachten worden ingediend). De werkgever is verantwoordelijk voor het scheppen van een werkklimaat, waarbinnen het mogelijk is dat mensen elkaar (kunnen) aanspreken op hun gedrag en dat de werkgever mensen aanspreekt op hun gedrag dan wel maatregelen neemt, als de veiligheid in het geding is.

Grensoverschrijdend gedrag, zoals (seksuele) intimidatie, pesten en machtsmisbruik of elementen daarvan kunnen van invloed zijn op de mate waarin veiligheid binnen de werkomgeving wordt ervaren. Onder **veiligheid** wordt verstaan: de effectieve bescherming van mensen tegen persoonlijk leed; tegen de aantasting van hun lichamelijke en geestelijke integriteit.