



Tot hier

En hoe nu verder?

Een evaluatie van het beleid en de praktijk rond
grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse
universiteiten

Opgesteld door het evaluatiepanel Grensoverschrijdend gedrag

Voorzitter: Liesbet Stevens

Expert-leden: Ines Keygnaert en Robert Grem

Lid voorgedragen door de Vlaamse Vereniging van Studenten: Arne Cobben

Secretaris: Jo Breda

Aangeboden aan het VLIR-bureau van december 2025

INHOUDSTAFEL

INLEIDING	3
Het onderwerp: wat is grensoverschrijdend gedrag?	3
De methode: de meerwaarde van een kritische blik	4
1 STAND VAN ZAKEN	7
1.1 Meldstructuren	8
1.2 Wat wordt gemeld?	9
1.3 Gebruik van meldstructuren	14
1.4 Opvolging van meldingen.....	17
1.5 Andere acties buiten het Charter of de meldstructuren	21
1.6 Verschillen tussen de universiteiten	26
1.7 Conclusie	27
2 AANBEVELINGEN	28
2.1 Bestuur	31
2.2 Personeelsbeleid of Human Resources (HR).....	37
2.3 Leidinggevenden	39
2.4 Medewerkers en vakbonden	40
2.5 Studenten, studentvertegenwoordigers en studentenorganisaties.....	41
2.6 Vertrouwenspersonen	41
2.7 Patroonherkenner.....	43
2.8 Buddy	43
2.9 Casemanager.....	44
2.10 Interne en externe communicatieverantwoordelijken.....	44
2.11 Decreetgever	45
2.12 Hogeronderwijssector en/of VLIR.....	46
BELEIDSSAMENVATTING	49
BIJLAGE 1: Charter Grensoverschrijdend Gedrag (Maart 2018)	50
BIJLAGE 2: Tijdlijn evaluatieproces.....	54
BIJLAGE 3: CV's van panelleden	55

INLEIDING

Het onderwerp: wat is grensoverschrijdend gedrag?

In de huidige kennisintensieve en wereldwijde samenleving hebben universiteiten de ambitieuze opdracht om studenten en onderzoekers naar de frontlinie van de wetenschap te brengen. Daarvoor is het essentieel dat iedereen die er de aanleg en motivatie voor heeft, in de academische wereld een respectvolle en uitdagende studiecontext of werkomgeving vindt. Er is geen ruimte om talent te verspillen aan vooroordelen, toxisch leiderschap of egotripperij.

De laatste jaren zijn de Vlaamse universiteiten en bij uitbreiding de maatschappij opgeschrikt door schandalen rond grensoverschrijdend gedrag. Verschillende onaanvaardbare situaties kwamen aan het licht dankzij een (zelf-)kritische academische gemeenschap en onderzoeksjournalistiek, binnen verschuivende maatschappelijke normen, zoals onder andere zichtbaar in de Me too-golf. De aangekaarte situaties gaan van laakbaar tot ronduit strafbaar. Het is evident dat strafbare feiten onaanvaardbaar zijn, zeker in organisaties met een maatschappelijke rol zoals die van de universiteiten. Daarnaast zijn ook veel niet-strafbare feiten onaanvaardbaar. De Codex Hoger Onderwijs, zoals aangepast in 2023, stelt als grensoverschrijdend gedrag: ‘elke aantasting van de integriteit van een persoon, waaronder machtsmisbruik, ongewenst seksueel gedrag, geweld en pesterijen’ (CHO, artikel I.3). De definitie die het hoger onderwijs hanteert voor grensoverschrijdend gedrag, zoals neergeschreven in het Charter van 2018 (in bijlage) gaat verder dan dat: ‘indien een persoon een gedraging ervaart als grensoverschrijdend dan moet deze kwalificatie au sérieux genomen worden’. Dat grensoverschrijdend gedrag gedefinieerd wordt als een subjectieve perceptie, veronderstelt naast een absoluut respect voor menselijke waardigheid, de bereidheid om wanneer iemand uit de gemeenschap aangeeft iets een probleem te vinden, dit au sérieux te nemen en de situatie te bekijken voor het probleem escaleert.

In het Charter, in de zelfreflectie-documenten van de universiteiten, en bijgevolg ook in dit document, wordt de term grensoverschrijdend gedrag dus gebruikt om een hele waaier aan situaties te omvatten, van seksuele, strafbare feiten die de academische gemeenschap en gehele maatschappij schokken, tot subjectief als grensoverschrijdend aanvoelde gedragingen, waarbij de beschuldigde onbedoeld, en soms zelfs onbewust, de gevoelens van de melder kwetste door over diens grenzen te gaan.

Deze evaluatie van het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten neemt dus een waaier aan mogelijke gevallen in ogenschouw, met verschillende verwachtingen naargelang de ernst en omvang van een casus, bijvoorbeeld van een luisterend oor bieden en een gesprek faciliteren om misbegrepen verwachtingen uit te klaren tot onmiddellijk ingaande bewarende maatregelen in de vorm van een campus- en contactverbod. De subjectieve definitie van grensoverschrijdend gedrag in het Charter en de Codex hoger onderwijs houdt in dat een streven naar nul meldingen van grensoverschrijdend gedrag utopisch is, want dat zou inhouden dat alle situaties uitgesloten zouden worden waarin mogelijk iemand ook maar iets zou kunnen ervaren als over een individueel aanvoelde persoonlijke grens gaand. Gezien de prevalentiecijfers over



grensoverschrijdend gedrag in België en wereldwijd, kan verwacht worden dat er ook binnen universiteiten grensoverschrijdend gedrag ervaren wordt, zoals in alle organisaties.

In dit document wordt ‘melder’ gebruikt voor wie een melding maakt bij een meldpunt, vertrouwenspersoon of preventiedienst van een universiteit. Om de persoon te benoemen die doelwit is geworden van grensoverschrijdend gedrag, wordt de ‘persoon die grensoverschrijdend gedrag ervaren heeft’ gebruikt. ‘Beschuldigde’ wordt gebruikt voor de persoon waarover een melding wordt gemaakt, degene die door de melder als actor van het grensoverschrijdend gedrag aangeduid wordt. Om al deze profielen gezamenlijk te benoemen, wordt de term ‘betrokkenen’ gebruikt.

De methode: de meerwaarde van een kritische blik

Het evaluatiepanel grensoverschrijdend gedrag¹ werd door het VLIR-bureau aangesteld om op basis van zelfreflectie-documenten van elk van de universiteiten en panelgesprekken met vertegenwoordigers en experts uit de universiteiten, een evaluatieve inschatting te maken van de stand van zaken van het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag aan de vijf universiteiten in Vlaanderen in hun geheel. Het panel werd gevraagd om de evaluatie op een objectieve manier, en aansluitend bij actuele maatschappelijke en wetenschappelijke inzichten, uit te voeren. Drie leden van het panel werden geselecteerd op basis van hun expertise inzake het beleid met betrekking tot grensoverschrijdend gedrag, een vierde lid werd door de Vlaamse Vereniging van Studenten (VVS) voorgedragen om te garanderen dat het studentenperspectief voldoende in het proces meegenomen werd (samenstelling van het panel met korte cv's als eindnoot).

Het panel ziet haar evaluatie als ingebed in een beleidscyclus waarin een actieplan gevolgd wordt door een evaluatie, die op haar beurt de aanzet is voor een nieuw actieplan. In 2018 ondertekende de VLIR het Charter Grensoverschrijdend gedrag (in bijlage), met daarin 10 generische instructies, gefocust op meldpunten, meldingen en melders. In 2022 werd de implementatie van het Charter een eerste keer geëvalueerd waarna een vernieuwde engagementsverklaring volgde en een actieplan uitgevoerd werd. Een belangrijk doel van deze evaluatie in 2025 is dus de universiteiten een aanzet te bieden om hun beleid en praktijk rond grensoverschrijdend gedrag verder door te ontwikkelen in nieuwe actieplannen. Tegelijk houdt de opzet van de evaluatie ook een verantwoording naar de maatschappij in, door publiekelijk een stand van zaken op te maken.

Het panel heeft ruime mogelijkheden gekregen om alle informatie die ze nodig achtte op te vragen en met alle geledingen in de universiteiten in gesprek te gaan. Het panel bracht volgende input voor de evaluatie samen:

¹ *Samenstelling evaluatiepanel GOG*

Liesbet Stevens, als voorzitter van het panel, adjunct-directeur Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen

Robert Grem, directeur HRM Universiteit van Amsterdam

Ines Keignaert, Co-Director International Center for Reproductive Health

Arne Cobben, als lid met studentenperspectief voorgesteld door VVS

Jo Breda, als secretaris van het panel, Senior stafmedewerker Sociaal beleid VLIR

- Zelfreflectiedocumenten die elk van de universiteiten opstelde;
- Het Vlaams Meldpunt grensoverschrijdend gedrag (VMGOG), UNIA, het Vlaams Mensenrechteninstituut (VMRI) en het Instituut voor gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM) werden gevraagd om hun ervaringen te delen;
- Gesprekken met stakeholders: studenten, internationale studenten, studenten op stage, junior onderzoekers, zelfstandig academisch personeel, administratief/ technisch personeel en vakbonden;
- Gesprekken met de opstellers van de zelfreflectiedocumenten en de verantwoordelijken voor het beleid rond grensoverschrijdend gedrag in de universiteiten;
- Gesprek tussen de voorzitter van het panel en de rectoren op het VLIR-bureau;
- Rondetafelgesprekken met studentvertegenwoordigers, vertegenwoordigers van junior onderzoekers, (coördinatoren van) vertrouwenspersonen/ interne meldpunten, beleidsverantwoordelijken personeelsbeleid en beleidsverantwoordelijken studentenbeleid.

Naast deze bronnen heeft het panel geen eigen onderzoek gevoerd. Het panel baseert haar conclusies op getuigenissen en geschreven informatie, aangeleverd door de universiteiten en partnerorganisaties VMGOG, VMRI en IGVM. Het panel heeft niet zelf de effecten van beleidsinitiatieven in de praktijk kunnen vaststellen in een kwantitatief onderzoek. De waaier aan informatie en de openheid van de gesprekspartners heeft ervoor gezorgd dat het panel toch meent een objectief overzicht van de stand van zaken en richtinggevend aanbevelingen te hebben kunnen opstellen.

Het panel presenteert een analyse op systeemniveau, waarbij het Charter uit 2018 als referentie gebruikt is en de zelfreflectie van elke universiteit als vertrekpunt is genomen. Het panel bespreekt in dit document geen casussen noch individuele universiteiten.

Het panel merkt op dat haar focus bij het beleid en de praktijk inzake grensoverschrijdend gedrag lag, maar stelt vast dat haar analyses haar vaak naar aangrenzende domeinen geleid hebben, zoals het beleid inzake academische loopbanen, wetenschappelijke integriteit, studentenleven en tucht. Elk van deze domeinen vormt een belangrijke pijler van een respectvolle universiteit en zou verdienen het voorwerp uit te maken van een specifieke focus. Het panel wijst in het bijzonder op tucht waarrond verwachtingen verweven zijn met het beleid en de praktijk inzake grensoverschrijdend gedrag. Het panel stelt vast dat er veel vragen zijn over de samenhang tussen het beleid en de praktijk inzake grensoverschrijdend gedrag enerzijds en inzake tucht anderzijds, waar het panel niet steeds een pasklaar antwoord op heeft.

Het panel wijst erop dat de evaluatie een tijdsgebonden oefening is in een snel evoluerend landschap.

Het panel heeft gedurende het evaluatieproces van heel wat goede praktijken kennisgenomen, maar kan onmogelijk een exhaustief overzicht geven van alle voorbeelden die zij inspirerend vond, noch aan welke universiteiten soortgelijke initiatieven plaatsvinden. Sommige praktijken zijn toevallig ter sprake gekomen in de context van het ene gesprek en niet in het andere, waardoor uit een verwijzing naar een welbepaalde universiteit niet afgeleid kan worden dat de praktijk niet voorkomt aan een andere.

Het panel heeft toch een aantal voorbeelden in deze tekst opgenomen, enerzijds om haar aanbevelingen concreet te maken, anderzijds om aan te geven wat er in dit dynamisch beleidsdomein allemaal gebeurt en in bepaalde contexten haalbaar is. Achteraan dit document worden alle aanbevelingen samengenomen en per actor/ rol in een overzicht gepresenteerd. Het overzicht bevat bijkomende aanbevelingen bovenop wat het panel in de doorlopende tekst al opgenomen heeft.

De universiteiten kregen de kans om de tekst van dit document na te lezen om eventuele materiële fouten recht te zetten.

1 STAND VAN ZAKEN

Elk van de universiteiten heeft op korte termijn veel initiatieven ontwikkeld rond grensoverschrijdend gedrag, mede gestuwd door een aantal richtmakende gevallen en het engagement van verschillende groepen in de academische gemeenschap. Ook voordien waren er initiatieven rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten, maar een aantal schokkende gevallen heeft voor een versnelde beleidsontwikkeling gezorgd.

In het Charter van 2018 engageerden de universiteiten zich voor tien ‘generische instructies’, uitdagingen en pistes voor oplossingen vooral gericht op meldingen. Sindsdien zijn heilige huisjes in vraag gesteld en ook diensten die het probleem tevoren niet altijd als prioritair zagen, geactiveerd. Het panel stelde vast dat aan elke universiteit zowel een bottom up als top down organisch beleid rond grensoverschrijdend gedrag is gegroeid, waaruit blijkt dat de top van elke universiteit oor heeft voor wat er leeft onder haar studenten en personeel. Tegelijk heeft het panel nergens een berustende houding opgemerkt en nergens wordt ervan uitgegaan dat alles wat kan en moet gebeuren afgerond zou zijn. Integendeel, het beleid is overal nog volop in beweging, op zoek om het nog beter te doen. Typerend is dat tijdens gesprekken initiatieven ter sprake gebracht werden die wel een belangrijke bijdrage kunnen hebben in de aanpak van grensoverschrijdend gedrag, maar die niet in de zelfreflectiedocumenten vermeld werden, omdat ze niet bij één van de instructies in het Charter horen of rechtstreeks met de GOG-meldstructuur verbonden zijn.

Het panel stelt vast dat uitgerolde acties geëvalueerd worden, waarna nieuwe pistes verkend en uitgeprobeerd worden. Ook deze evaluatie zelf past in die houding. Elk van de universiteiten heeft als voorbereiding op deze evaluatie informatie en collega’s uit verschillende diensten en met verschillende verantwoordelijkheden bij elkaar gebracht om kritisch naar het eigen beleid te kijken. Sommige ontwikkelingen zijn nog in een planningsfase, waarbij ruimte wordt gelaten om de conclusies van dit panel mee te nemen. Daarnaast lieten KULeuven en UGent op eigen initiatief een externe audit uitvoeren, waaruit ook lessen werden getrokken en in praktijk gebracht. Het panel acht deze evaluatieprocessen en incrementele verfijning van het beleid belangrijk, aangezien er geen afdoend bewezen en uitgekristalliseerd standaardbeleid rond grensoverschrijdend gedrag beschikbaar is in de wereldwijde universitaire context.

1.1 Meldstructuren

Alle universiteiten hebben een meldsysteem ontwikkeld, zoals vooropgesteld in het Charter uit 2018. Het panel stelt in de documenten en gesprekken vast dat deze meldstructuren aan de maat zijn: alle universiteiten hebben meldstructuren die inzetten op bereikbaarheid, op neutraliteit en waar medewerkers met de correcte opleiding vanuit een gepaste ingesteldheid (potentiële) melders uit alle geledingen begeleiden.

De aanstelling van vertrouwenspersonen varieert tussen universiteiten: er zijn zowel professionele dan wel vrijwillige vertrouwenspersonen, en zowel voltijdse vertrouwenspersonen als vertrouwenspersonen waarvoor dit een beperkt deel van hun opdracht is. Volgens het panel kan binnen al deze opties kwalitatief werk geboden worden. Als cruciale aspect voor een kwaliteitsvolle werking schuift het panel naar voor dat de vertrouwenspersonen een duidelijk omschreven functie en rol hebben op organisatorisch en structureel vlak.

Het panel vindt het ook belangrijk dat de vertrouwenspersonen voldoende tijd hebben om expertise te ontwikkelen en ervaring op te doen door regelmatig cases te behandelen. Het panel stelt dat een aspect om als groep vertrouwenspersonen als laagdrempelig aanspreekbaar gezien te worden, is dat er voldoende beschikbare vertrouwenspersonen zijn. Een ander aspect om als laagdrempelig aanspreekbaar gezien te worden is diversiteit in de groep, met bijvoorbeeld verschillen qua gender, leeftijd, statuut (bijvoorbeeld ZAP of ATP), culturele achtergronden, et cetera.

Vertrouwenspersonen kunnen overal rechtstreeks gecontacteerd worden door iedereen in de academische gemeenschap. Het contact kan veelal gebeuren zowel door online een afspraak maken via een website als een vertrouwenspersoon te mailen of te bellen. Het panel stelt dat voorkeuren naargelang de situatie van de melder en over generaties heen variëren waardoor meerdere opties aan te raden zijn.

De universiteiten hebben gedragscodes voor studenten en medewerkers en houden sensibiliseringsacties zoals bijvoorbeeld de 'You are not alone'-campagne van VUB. Ook de verwijslijst en begeleiding naar externe kanalen zoals deze naar voor komen uit de ontvangen documentatie en beschreven in gesprekken grotendeels in orde, met onder andere het VMGOG duidelijk op de websites van de universiteiten aangegeven. Aan VUB werkt men met extra zorg aan Nederlandstalige partnerschappen in de door de Franse taal gedomineerde Brusselse context.

In de meldstructuren worden expliciete afspraken rond vertrouwelijkheid en beroepsgeheim gehanteerd. Veel universiteiten proberen verschillende pistes uit om de kwaliteit van hun meldsysteem in kaart te brengen zoals via een bevraging van de tevredenheid van melders, het registreren van doorlooptijden van procedures en het registreren van de manier van opvolgen. Volgens het panel brengen al deze benaderingen elementen van kwaliteit aan het licht, zonder dat er één enkele doorslaggevend is.

1.2 Wat wordt gemeld?

Het panel heeft de cijfers in verband met meldingen van elk van de universiteiten kunnen inkijken. Elke universiteit houdt een register bij van meldingen, zoals decretaal bepaald. In deze registers worden in de meeste universiteiten zowel meldingen bij vertrouwenspersonen als bij de externe dienst preventie (informele meldingen en verzoeken tot formele psychosociale interventie voor feiten van grensoverschrijdend gedrag) geregistreerd. Elke universiteit heeft een registratiesysteem waarin het aantal en het soort meldingen opgenomen worden. Elke universiteit rapporteert jaarlijks cijfers rond grensoverschrijdend gedrag aan interne bestuurs- en / of inspraakorganen.

1.2.1 Aantallen

Het panel stelt vast dat cijfers over de meldingen aantonen dat in universiteiten grensoverschrijdend gedrag voorkomt, zoals verwacht. Het panel ziet een aantal risico-contexten samenkomen in de universiteiten, zoals de adolescentie of jongvolwassen leeftijd van een belangrijk deel van de academische gemeenschap, grote onderlinge afhankelijkheden door hyperspecialisatie, en ambitieuze leden die in competitie gaan voor een beperkt aantal gegeerde middelen. Het panel stelt vast dat de meldkanalen in elke universiteit naar verwachting gebruikt worden. Het panel stelt ook vast dat de cijfers uit verschillende universiteiten een ongelijksoortig beeld opleveren. Het aantal meldingen varieert tussen 5 en meer dan 300 in een jaar, waarbij de variatie niet gelijkloopt met de grootte van de instelling. De variatie lijkt vooral veroorzaakt door verschillen in organisatie en cultuur. Waar problemen veelal rechtstreeks bij de betrokken persoon of hun leidinggevende aangekaart worden of via een informele aanpak uitgeklaard worden, komen er minder meldingen bij meldpunten en in het register terecht. Naargelang de context kan effectief gebruik gemaakt worden van rechtstreekse contacten in de onderwijs- en onderzoeksstructuren om problemen ter sprake te brengen: een nabije opleidingscoördinator voor een student of een gemakkelijk aanspreekbare vakgroepvoorzitter kunnen problemen soms snel en effectief oplossen. Veel universiteiten hebben ook gevestigde systemen specifiek om bepaalde problemen te bespreken zoals een ombudswerking specifiek voor doctorandi. Hoewel deze structuren niet opgericht zijn om problemen rond grensoverschrijdend gedrag te behandelen, komen kwesties inzake grensoverschrijdend gedrag soms wel bij hen terecht. Nogal wat problemen vallen immers niet duidelijk te categoriseren voor de betrokkenen, of zijn verweven door verschillende domeinen heen.

Wanneer een student of een personeelslid buiten de vertrouwenspersonen en preventiediensten om grensoverschrijdend gedrag ter sprake brengt, komt er geen melding in het registratiesysteem. Waar elke informatievraag doorgestuurd, gelogd en bijeengebracht wordt, is het meldregister veel uitgebreider. Het panel meent dat allerlei soorten meldsystemen kunnen werken mits ze aansluiten bij de organisatiestructuur en -cultuur van de universiteit. Omdat de cijfers van de verschillende universiteiten elk een heel verschillende werkelijkheid vertegenwoordigen, besluit het panel dat het op dit ogenblik weinig nut heeft om de cijfers bij elkaar op te tellen, of naast elkaar te zetten en vergelijking uit te lokken. Als het de ambitie zou zijn om vergelijkbare cijfers te verzamelen, dan zou er naast een gezamenlijke definitie (zoals afgesproken in het Charter in 2018) ook sprake moeten zijn van eenzelfde meldsysteem en een vergelijkbare meldcultuur in elk van de universiteiten.

1.2.2 Aard van de meldingen

Het panel wijst erop dat het tot dusver de melder is die beslist of een gedrag al dan niet als zodanig binnen het meldsysteem geregistreerd wordt. De melder bepaalt dat het een melding van grensoverschrijdend gedrag is, omdat dit als zodanig door de melder wordt ervaren. Door de subjectieve definitie van grensoverschrijdend gedrag in het Charter, beoordeelt enkel de melder op basis van de eigen subjectieve ervaring of een gedraging als grensoverschrijdend gecategoriseerd wordt. Het panel bevestigt dat de subjectieve definitie vanuit het perspectief van de melders essentieel is om de vaak twijfelende of onzekere potentiële melders aan te moedigen over hun ervaring te praten en een melding te overwegen. Maar daarnaast is ook een categorisatie nodig vanuit het perspectief van de instelling, zodat de instelling kan aangeven wat zij als instelling als grensoverschrijdend beschouwt en verantwoordelijkheid kan opnemen voor situaties die buiten de grenzen van het toelaatbare van de instelling vallen. Het panel ziet deze categorisatie in eerste instantie bijvoorbeeld gebaseerd worden op de gedragscode van elke universiteit, maar ziet ook groeikansen wanneer de Vlaamse universiteiten hierover met elkaar in gesprek zouden gaan daarbij gebruikmakend van wetenschappelijke inzichten terzake.

1.2.2.1 Fysiek – niet fysiek

Het panel stelt vast dat de cijfers uit de universiteiten aangeven dat het overgrote deel van de meldingen gaan over gedragingen van niet-fysieke aard zoals onprofessioneel leiderschap, pesterijen, verbale agressie en machtsmisbruik, die vaak ook niet als dusdanig strafbaar zijn. Hoewel niet-fysiek grensoverschrijdend gedrag door de buitenwereld vaak als minder zwaar gepercipieerd wordt, benadrukt het panel dat ook dit gedrag voor de persoon die grensoverschrijdend gedrag heeft ervaren bijzonder nadelig kan zijn, professioneel en/of mentaal, en bovendien een hele dienst, studenten- of onderzoeksgroep kan ontwrichten. Bovendien kan ook niet-traumatiserend grensoverschrijdend gedrag, zoals tegenstrijdige verwachtingen en communicatieproblemen, leerprocessen en professionele ontplooiing belemmeren.

Meldingen over fysiek, seksueel grensoverschrijdend gedrag en lichamelijk geweld komen veel minder vaak voor. Meldingen van seksueel grensoverschrijdend gedrag gaan meestal over studenten onderling, en doen zich vaak voor in een context van misbruik of gebruik van alcohol of drugs.

1.2.2.2 Categorisatie

Alle bovenstaande situaties vallen binnen de definitie van grensoverschrijdend gedrag zoals gehanteerd door het Vlaamse hoger onderwijs en vastgelegd in het Charter. De categorisatie van meldingen in subcategorieën, zoals bijvoorbeeld diegene die in de Welzijnswet gebruikt worden, is echter niet vanzelfsprekend: beslist de melder over hoe het gebeurde gecategoriseerd wordt? De perceptie van melders over wat hen overkwam kan gedurende het proces veranderen. Verschillende betrokkenen kunnen wat er gebeurde ook anders percipiëren. En wat vandaag als grensoverschrijdend ervaren wordt, wordt mee bepaald door maatschappelijke en culturele evoluties doorheen de tijd. Het panel meent dat het belangrijk is om zicht te houden op evoluties in het soort meldingen en aantallen meldingen in categorieën naar beleidsmakers te rapporteren. Het panel vindt het logisch dat de initiële inschatting van de melder gebruikt wordt om meldingen te categoriseren. Daarnaast kunnen

bijkomende categorisaties toegevoegd worden vanuit het perspectief van de instelling. Dit kan gaan om een categorisatie die zicht geeft op de ernst van de casussen volgens de toepasselijke wetgeving, gedragscode en tuchtreglement. Door de breedte en subjectiviteit van de definitie van grensoverschrijdend gedrag, komen gevallen van heel verschillend gewicht immers samen in één cijfer en soms zelfs in één categorie van grensoverschrijdend gedrag. Het ontbreken van een helder beeld maakt het moeilijk om beleid te voeren en problemen op te lossen. Een kwalificatie van de gevallen vanuit de verantwoordelijkheid van de instelling, met een inschatting van elementen zoals risico voor anderen, risico op herhaling en ernst van de feiten, zou de universiteit meer slagkracht geven. Een dergelijke kwalificatie zou opgenomen kunnen worden door iemand die binnen het beroepsgeheim in het register kan werken, maar wel het perspectief van een beleidsmaker inneemt. Dit zou kunnen passen binnen de rol van een 'patroonherkenner', die alle informatie en feedback rond welzijn en grensoverschrijdend gedrag in de universiteit overziet.

1.2.2.3 Statuut van betrokkenen

De universiteiten registreren ook het statuut of hoedanigheid van de betrokken personen (zoals academisch of niet-academisch personeel). Zowel de meeste melders als de meeste personen over wie een melding gemaakt wordt zijn medewerkers (inclusief doctorandi). De grootste groep meldingen gaat over een 'medewerker – medewerker'-casus. In een klein aantal meldingen zijn externen betrokken. Internationale studenten en internationaal personeel blijken in dit verband geen uniforme groep: sommige internationale studenten of medewerkers zouden minder gemakkelijk melden uit angst voor de gevolgen, onbekendheid met de plaatselijke normen of gebrek aan netwerk. Maar soms zijn internationale studenten juist een oververtegenwoordigde groep, die relatief meer meldingen doen vanuit een assertievere houding, omdat ze uit hun thuiscontext gewend zijn dat de universiteit hierop aanspreekbaar is of omdat ze gemakkelijker hun weg zoeken.

Het panel heeft specifiek aandacht voor stagairs, met name studenten die door de universiteiten uitgestuurd worden op stage. Volgens arbeidsregelgeving en contracten met stageplaatsen is grensoverschrijdend gedrag melden en opvolgen een verantwoordelijkheid van de organisatie waar de stage plaatsvindt. Uit gesprekken blijkt echter dat dit niet overal goed in praktijk gebracht wordt. In ieder geval over de stages in de opleiding geneeskunde heeft het panel van problemen gehoord. Geneeskundestudenten zijn erg afhankelijk van hun stagebegeleiders voor de toegang tot het beroep. Door deze afhankelijkheid hebben stagairs in de opleiding geneeskunde weinig verweer tegen verzoeken tot overmatige werkuren en zien ze zich gedwongen respectloos gedrag te tolereren uit welbegrepen eigenbelang. Het panel begrijpt dat het voor opleidingen moeilijk is om slechte stageplaatsen te schrappen bij een te beperkt aanbod, maar dringt erop aan dat de uitzendende universiteit verantwoordelijkheid neemt in de relatie opleiding – stageplek. Het panel vernam dat er verschillende initiatieven zijn rond grensoverschrijdend gedrag in de stageplaatsen geneeskunde, die dringend en als universiteiten gezamenlijk breder uitgerold kunnen worden. Het panel ziet een cruciaal voordeel in het opnemen van vertrouwelijke invulvelden rond grensoverschrijdend gedrag (waarvan de inhoud automatisch aan een vertrouwenspersoon gestuurd wordt), geïntegreerd in de standaard stagefeedbackdocumenten. Aan de faculteit Geneeskunde van de KU Leuven werkt het Universitair Ziekenhuis Leuven hierrond samen met de vertrouwensunit die centraal in de universiteit ingebed is.

Het panel merkt op dat universiteiten het niet altijd evident vinden om de grenzen van hun verantwoordelijkheid scherp vast te leggen. Het panel stelt vast dat de universiteiten casussen behandelen uit een ruimer toepassingsgebied dan wat decretaal opgelegd is door ook 'student – student'-casussen die buiten de onderwijssetting plaatsvinden in behandeling te nemen. Alle universiteiten werken samen met studentenverenigingen en de studentensteden aan preventie en opvolging van grensoverschrijdend gedrag. In de samenwerking tussen universiteiten, studentenverenigingen en studentensteden zijn er afsprakenkaders opgemaakt in de vorm van doopcharters, nachtleveninitiatieven of fakbarcodes. Aan VUB is er een intense samenwerking tussen bepaalde universiteitsdiensten en studentenorganisaties die bottom up-initiatieven stimuleert. Het panel verneemt dat het een uitdaging blijft om studenten die niet aan het klassieke verenigingsleven deelnemen of een migratieachtergrond hebben bij deze initiatieven te betrekken.

1.2.3 Instellingsoverschrijdende organisaties

Naast de cijfers van elk van de universiteiten heeft het panel cijfers in verband met meldingen van het VMGOG, het VMRI en het federaal IGVM kunnen inkijken. UNIA heeft de vraag naar inbreng voor deze evaluatie doorverwezen naar de andere organisaties.

Het VMGOG ontving sinds haar oprichting in 2023 enkele 10-tallen meldingen uit de universiteiten, in een meerderheid door medewerkers gemeld, en meestal over psychisch geweld en pesterijen. Een beperkt aantal meldingen ging over seksueel grensoverschrijdend gedrag en één geval over fysiek geweld. In de helft van de gevallen wordt gedrag van een leidinggevende aangeklaagd door een medewerker. Meestal wordt tegelijk of eerst een intern meldpunt gecontacteerd. Melders bij het VMGOG geven als reden waarom ze zich daartoe wenden dat ze ontevreden zijn met het mandaat van het interne meldpunt (ze hadden een ander soort opvolging verwacht, zoals een sanctie) of een gebrek aan vertrouwen in het interne meldpunt. Het VMGOG vraagt op welke manier de doorverwijzing vanuit de interne meldpunten nog meer gestimuleerd kan worden, en wijst op nog onbenutte mogelijkheden en kansen in samenwerking op dat vlak. Het panel verneemt dat er enige bezorgdheid is over de relatie tussen interne meldpunten en het VMGOG, waarbij decretaal voorzien is dat het beroepsgeheim opgeheven kan worden.

Het VMRI heeft een zeer beperkt aantal meldingen ontvangen van personen die eerst naar een intern meldkanaal trokken, maar niet helemaal voldaan waren over het resultaat. Sommige melders verwachten dat een meldpunt een sanctie oplegt aan een personeelslid of een student uitsluit uit een cursus of de campus. Enerzijds raadt het VMRI aan om helderder de mogelijke gevolgen die een meldkanaal in een universiteit kan geven aan een melding aan mogelijke melders te communiceren. Anderzijds vraagt het VMRI dat meldpunten en vertrouwenspersonen nog meer in detail de rol van het VMRI zouden communiceren aan (potentiële) melders.

Ook het Instituut voor gelijkheid van vrouwen en mannen is voor een beperkt aantal gevallen rond grensoverschrijdend gedrag uit de Vlaamse universiteiten gecontacteerd. Op basis van hun ervaringen wijst het Instituut op een 'duidelijke nood aan heldere informatie over de verschillende procedures en over de mogelijke gevolgen van de opstart van een procedure'.

Het panel ziet in de inbreng van de externe organisaties een beeld dat parallel loopt met het beeld over de meldingen die binnen de universiteiten gebeuren. Het panel moedigt de universiteiten aan om de samenwerking met de verschillende externe organisaties te intensiveren naargelang er meer ervaring komt en om helderder over de mogelijkheden en de specifieke rollen te communiceren om het vertrouwen in het meldsysteem door transparantie en onafhankelijkheid te verhogen. Het panel meent dat het bestaan van externe organisaties een groot goed is en een belangrijke aanvulling biedt op de interne meldstructuren.

1.2.4 Kwaliteit van registratie

Elke universiteit houdt een register bij zoals decretaal bepaald. Het panel hoorde dat er vragen leven in verband met de registratie van meldingen, wie er in het register kan noteren of lezen, en of betrokkenen omwille van de privacyregelgeving (GDPR) wel buiten hun medeweten in zo'n register opgenomen kunnen worden. Volgens het panel zorgt de Codex Hoger Onderwijs² voor een duidelijke grond voor de GDPR-regelgeving waardoor vertrouwenspersonen in een gezamenlijk register ook beschuldigden kunnen opnemen, mits het register wordt afgeschermd van anderen. Het panel bevestigt dat het belangrijk is de inhoud van een melding vertrouwelijk of zelfs binnen het beroepsgeheim te houden om de drempel voor alle potentiële melders laag te houden, zelfs al zou dat kunnen leiden tot een beperkt aantal onterechte meldingen uit kwade wil. Tegelijk moeten de meldingen geregistreerd worden omwille van decretale bepalingen, en om herhaalde meldingen, systemische problemen, en patronen te kunnen detecteren. Het panel moedigt de universiteiten aan een maximale invulling te geven aan de decretale bepaling dat vertrouwenspersonen (studenten en personeel) en preventieadviseurs psychosociale aspecten het recht en de plicht hebben informatie uit te wisselen binnen het kader van een gedeelde discretieplicht of een gedeeld beroepsgeheim, zodat de organisatie meldingen slagkrachtig kan opvolgen.

1.2.5 Een analyse van de meldingen is niet gelijk aan een analyse van de prevalentie van grensoverschrijdend gedrag

Het panel wijst erop dat het bestuderen van meldingen belangrijk is, maar niet noodzakelijk een correct beeld geeft van het grensoverschrijdend gedrag dat in de organisatie voorkomt. Het panel vernam dat verschillende universiteiten vragen over grensoverschrijdend gedrag opnemen in de periodieke welzijnsbevraging bij het personeel. Het panel betreurt dat er in de afgelopen jaren bevragingen rond grensoverschrijdend gedrag bij geledingen van de academische gemeenschap gebeurd zijn, zonder dat de resultaten ervan een snelle doorstroming vinden naar de beleidsmakers, inspraakorganen of vertegenwoordigers aan de universiteiten. Zo kon het panel aan het eind van haar

² Art. II.355/3. §3 CHO “De instelling bewaart de verklaringen inzake de feiten die in het register zijn opgenomen gedurende vijf jaar indien de betrokkenen allemaal studenten zijn, tien jaar indien een personeelslid betrokken partij is, dertig jaar indien de melding om strafbare feiten gaat, dit steeds te rekenen vanaf de dag dat het personeelslid of de student deze verklaringen heeft laten optekenen. Indien er een nieuwe melding wordt gedaan omtrent een betrokken partij die eerder in het register werd vermeld, dan wordt de bewaartermijn van de oorspronkelijke verklaring in overeenstemming gebracht met de nieuwe bewaartermijn.”

evaluatietraject in oktober 2025 de resultaten van de ECOOM- bevraging bij junior onderzoekers (doctorandi) met vragen over grensoverschrijdend gedrag uit 2023 inkijken, die toen nog niet aan de universiteiten vrijgegeven was. Het panel waardeert de kwaliteit van het onderzoek dat samenvattend concludeert dat terwijl fysiek geweld eerder sporadisch voorkomt en ongewenst seksueel gedrag een niet gering aantal junior onderzoekers treft, pesten, intimidatie of bedreiging en ook discriminatie meer systematisch deel blijken uit te maken van de werkervaring van junior onderzoekers aan de universiteiten. Tegelijk kon ECOOM op basis van de Werkbaarheidsmonitor 2023 vaststellen dat junior onderzoekers in vergelijking met hun hoogopgeleide leeftijdsgenoten op de Vlaamse arbeidsmarkt minder vaak slachtoffer worden van fysiek geweld, ongewenst seksueel gedrag, en intimidatie of bedreiging, maar vaker geconfronteerd worden met pesten. Het panel moedigt aan om systematisch dit soort data te verzamelen rond de prevalentie van grensoverschrijdend gedrag zowel bij studenten als personeel om beleid aan te sturen. Daarbij is het van belang om de data te benchmarken met vergelijkbare groepen in andere contexten en sectoren. Het panel stelt voor om vragen over grensoverschrijdend gedrag op te nemen bij de plannen rond een welzijnsbevraging bij studenten in het hele hoger onderwijs en rond een welzijnsbevraging bij alle personeel van de universiteiten. Het panel wijst erop dat het cruciaal is dat voldoende gedetailleerde resultaten van deze bevestigingen snel doorstromen naar de universitaire beleidsmakers zodat ze beleidsvorming kunnen aansturen.

1.3 Gebruik van meldstructuren

1.3.1 Communicatie

Meldstructuren zijn maar effectief wanneer er ook een beroep op gedaan wordt. Het panel ziet dat de universiteiten uitnodigend intern communiceren: de interne meldpunten worden voorgesteld op startersdagen voor studenten en onboardingsinitiatieven voor (internationaal) personeel, het VMGOG wordt op websites vermeld, procedures worden in overzichtelijke stroomschema's gegoten. Het panel ziet ook inspanningen om aan verwachtingsmanagement te doen en onderstreept het belang daarvan. UAntwerpen onderzocht specifiek de situatie voor seksueel grensoverschrijdend gedrag en besloot dat er eerder te veel informatie beschikbaar was voor een persoon in een stresssituatie, en focust nu vooral op het aanbieden van de juiste info op het juiste moment.

1.3.2 Vertrouwen

Geen van de inspanningen rond meldingssystemen heeft impact wanneer er binnen de gemeenschap geen vertrouwen in de meldkanalen is. Het panel stelt vast dat er vertrouwensproblemen zijn in het systeem. Onder een aantal groepen, in het bijzonder bij studenten en junior onderzoekers in sommige vakgroepen en opleidingen van sommige universiteiten, leeft er sterk het idee dat melden niets uithaalt, waarbij ook gewaarschuwd wordt voor mogelijke represailles. Individuele cases gaan over de tong op basis van per definitie partiële informatie, en worden negatief gekaderd in die informele circuits, soms nog vele jaren na de gebeurtenis in kwestie. Een perceptie van partijdigheid of ondoelmatigheid haalt de geloofwaardigheid en het vertrouwen onderuit, en verlamt het systeem. Soms is het gebrek aan vertrouwen toe te schrijven aan het feit dat de opvolging van een casus niet

(voldoende) zichtbaar is voor de ruime context waarbinnen de situatie zich voordoet, zoals de betrokken vakgroepen en opleidingen. Soms is het gebrek aan vertrouwen te wijten aan het feit dat een melder met (te) hooggespannen verwachtingen naar het meldpunt trok, waaraan het meldpunt niet of, minstens in de ogen van de betrokkene, niet voldoende tegemoet kon komen. Ook andere elementen van het proces dat volgt op een melding, zoals bijvoorbeeld een lange doorlooptijd, gebrek aan bewijs, etc. kunnen het vertrouwen van melders en hun omgeving schaden. Een gebrek aan vertrouwen kan bijdragen tot onderrapportering, wat voor blinde vlekken kan zorgen.

1.3.3 Beslissingsbomen

Het panel benadrukt het belang van duidelijk verwachttingsmanagement, met instrumenten als beslissingsbomen die over thema's en diensten heen gaan.

Eén type beslissingsboom kan opgezet worden om bij (potentiële) melders aan verwachttingsmanagement te doen. Het panel heeft verschillende beslissingsbomen van universiteiten kunnen inkijken en is overtuigd van hun nut in het streven naar maximale transparantie door de keuzes en hun gevolgen aan (potentiële) melders duidelijk te maken. In deze communicatie met beslissingsbomen is een evenwicht nodig tussen het aanmoedigen van potentiële melders om een meldpunt te contacteren, en het aanmoedigen van een open feedbackcultuur. Het kan immers niet de bedoeling zijn een cultuur te installeren waarin een misverstand standaard opgelost wordt via een (anonieme) melding zonder een (poging tot) voorafgaande dialoog met de persoon tegen wie de melding wordt gedaan, door de potentiële melder zelf of een derde. Wel moeten potentiële melders de duidelijke boodschap krijgen dat er iemand is om mee te praten, ook als ze niet zeker zijn of een bepaald gedrag als grensoverschrijdend kan gekwalificeerd worden. De beslissingsboom zelf moet duidelijk maken dat het vaak moeilijk is om de anonimiteit van de melder te blijven garanderen wil de melding de volgens de melder gewenste impact hebben, bijvoorbeeld omwille van het principe woord – wederwoord bij tuchtprocedures, en de aard van psychosociale interventies in arbeidsrelaties.

Een ander type beslissingsbomen kan beslissingsprocessen stroomlijnen voor medewerkers van de universiteit. Binnen een universiteit nemen verschillende medewerkers verschillende rollen op in het behandelen van grensoverschrijdend gedrag. Een reeks samenhangende beslissingsbomen voor deze verschillende rollen, maakt hun onderlinge verhoudingen en rollen over diensten heen helder, bijvoorbeeld als een escalatieladder. Deze beslissingsbomen helpen medewerkers (bijvoorbeeld vertrouwenspersonen en leidinggevendenden) bij hun beslissingsproces. Zo'n beslissingsboom kan de handelingsverlegenheid van de medewerkers verminderen.

Het panel wijst hierbij op de spanning tussen de principiële en decretaal bepaalde norm dat de melder aan het stuur zit van de opvolging van de melding enerzijds, en op de verantwoordelijkheid van de instelling anderzijds. Daarom kunnen de beslissingsbomen, naast de wil van de melder, ook rekening houden met de potentiële schade aan anderen en de kans op herhaling van het gemelde. Nu zijn vertrouwenspersonen gebonden aan de decretale bepalingen voor wat de mogelijke acties betreft die ze kunnen ondernemen en aan het beroepsgeheim, waarvan het doorbreken tot een persoonlijke aansprakelijkheid kan leiden. Het panel wijst er op dat in sommige (extreme) gevallen de verantwoordelijkheid van de universiteit voor de veiligheid van de gemeenschap zwaarder door kan wegen dan het beroepsgeheim van de vertrouwenspersoon en de anonimiteit van de melder.

Voor een beslissingsboom voor vertrouwenspersonen ziet het panel verschillende elementen (niet exhaustief):

- Wens van de melder inzake geheimhouding identiteit: naam onbekend, naam enkel bekend bij vertrouwenspersoon (en diens collega's met gedeeld beroepsgeheim), naam bekend bij HR, naam bekend bij tuchtinstantie, naam bekend bij politie, naam bekend bij media,...
- Wens van de melder inzake gewenste actie: (loutere) registratie van de feiten, specifieke actie t.a.v. de beschuldigde, collectieve actie t.a.v. de dienst.
- Gevaar van de situatie in functie van de gezondheid van de betrokkenen, in het licht van mogelijk schuldig verzuim (acuut / niet acuut).
- Kwalificatie van de feiten: niet problematisch; wel problematisch, maar niet-verboden en niet-strafbaar; verboden, maar niet-strafbaar; strafbaar.
- Aard van de feiten (bijvoorbeeld volgens de categorieën van de welzijnswet of de codex hoger onderwijs): machtsmisbruik, ongewenst seksueel gedrag, geweld en pesterijen, ...
- Aantal feiten: meerdere feiten en/of meerdere personen die grensoverschrijdend gedrag ervaren bij dezelfde beschuldigde.

1.3.4 Transparantie

Het panel wijst erop dat een melding niet alleen tot een oplossing voor de direct betrokkenen moet komen, maar dat er ook genoeg transparantie moet zijn rond de aanpak ervan, zodat ook breed het besef groeit dat problemen aangepakt worden. Daarvoor is het relevant de percepties van stakeholders in kaart te brengen, aan verwachtingsmanagement te doen bij melders en regelmatig terug te koppelen naar de melder en de betrokken omgeving. De coördinatie van de terugkoppeling kan in handen gegeven worden van één persoon, zoals de decaan of het diensthoofd, zodat een leidinggevende het narratief kan afstemmen op de verwachtingen (en roddels) binnen de afdeling.

Het panel heeft vastgesteld dat het beleid rond grensoverschrijdend gedrag in universiteiten opgesteld wordt met veel stakeholderoverleg, inclusief studenten en junior onderzoekers, wat idealiter bijdraagt aan het draagvlak ervoor. Het panel vraagt zich af of deze systemen van inspraak of medebestuur ingezet kunnen worden om eigenaarschap en vertrouwenwekkende openheid te creëren door ook deze platformen te includeren in terugkoppeling en interne open communicatie.

1.3.5 Spanning tussen de vertrouwelijkheid van een meldsysteem en de transparante opvolging van de onderliggende problemen

Het panel besluit dat spanningen tussen enerzijds de vertrouwelijkheid, die een essentieel kenmerk is van een meldsysteem, en anderzijds de nood aan transparante opvolging van de problemen die aanleiding geven tot een melding, onoverkomelijk zijn: de bescherming van de melder, het omgaan met gevoelige informatie uit een personeelsdossier en de noodzaak om beslissingen te baseren op tegensprekelijke informatie, maken dat er terughoudend met communicatie omgegaan moet worden, terwijl er juist transparantie nodig is voor het vertrouwen in het meldsysteem.

De perceptie dat meldingen niet opgevolgd worden, tuchtoordelen die op basis van partiële informatie in de wandelgangen te licht of soms te zwaar bevonden worden, en dadingen met een non-disclosure clause, voeden het idee dat melden geen zin heeft, en kunnen zelfs leiden tot complottheorieën en geloof in doofpotoperaties.

1.4 Opvolging van meldingen

1.4.1 Algemeen

Uit de zelfreflectiedocumenten en de gesprekken tijdens het evaluatieproces komt het beeld naar voor dat de (vernieuwde) aanpak van de meldingen door de betrokkenen vaak gewaardeerd wordt en dat de opgezette meldsystemen wel degelijk bijdragen aan oplossingen voor de problemen die in de meldingen werden aangekaart. In veel gevallen lijkt een gesprek met de melder, eventueel met doorverwijzing naar een andere dienst of optie, of een bemiddeling tussen de verschillende betrokkenen, een belangrijke, helpende stap. Alle universiteiten hebben een infrastructuur uitgebouwd van interne hulp en begeleiding en werken oplossingsgericht en zo mogelijk herstelbevorderend. Verschillende universiteiten werken actief aan de bescherming van academici bij intimidatie van wetenschappers, waaronder VUB.

Alle universiteiten coördineren op casusniveau, zodat een melder tijdens de behandeling door het meldpunt/ vertrouwenspersonen niet herhaaldelijk het vaak pijnlijke verhaal moet doen. Het panel merkt op dat de coördinatie op casusniveau niet altijd over verschillende procedures heen wordt doorgevoerd, bijvoorbeeld als een dossier van een meldpunt tot een tuchtprocedure leidt. Het voorzien van één contactpersoon die de melder begeleidt doorheen de verschillende mogelijke procedures, kan een meerwaarde betekenen.

Veel vertrouwenspersonen checken enige tijd na de melding bij melders of ze verder kunnen met de geboden afhandeling van de melding. Het panel meent dat de tevredenheid van melders enige tijd na het afhandelen van de melding een belangrijk aspect van de kwaliteit van het meldsysteem aangeeft. Het panel vernam dat er pogingen gedaan zijn om systematisch na te gaan hoe tevreden melders zijn met de behandeling, maar niet alle melders wensen terug gecontacteerd te worden. Men getuigt ook dat de antwoorden niet altijd positief zijn: nogal wat melders trekken met verwachtingen naar het meldpunt, die de vertrouwenspersonen niet kunnen inlossen binnen de vertrouwelijkheid en de decretaal voorziene actiemogelijkheden.

In de gesprekken kwamen ook enkele beginnende initiatieven aan bod om begeleiding en nazorg te bieden aan beschuldigten. Het panel acht het belangrijk initiatieven ter ondersteuning van de personen tegen wie een melding gemaakt werd en van de ruimere indirect betrokkenen verder te ontwikkelen en verder uit te bouwen vanuit een verantwoordelijkheid voor alle studenten en werknemers.

1.4.2 Spanning tussen verwachtingen naar een meldsysteem toe en haar mogelijkheden

Het panel heeft ook een aantal knelpunten in de opvolging van meldingen geïdentificeerd. Zo komen de verwachtingen van de melder niet altijd overeen met de mogelijkheden binnen het meldsysteem. Nogal wat melders verwachten een snelle, effectieve en zichtbare opvolging van hun melding, zonder dat zij persoonlijk verder tijd en energie in de opvolging moeten investeren en zonder dat hun naam bekend wordt. Sommige melders verwachten meer gevolgen van een melding dan mogelijk is, in de zin van sancties of schorsingen.

Ook de universitaire en bredere gemeenschap verwacht dat een universiteit de verantwoordelijkheid neemt om een respectvolle context voor onderwijs en onderzoek te organiseren, en dat problemen, zodra ze gemeld zijn, door de universiteit slagkrachtig aangepakt worden.

Vertrouwenspersonen kunnen echter regelmatig niet aan deze verwachtingen voldoen. Zoals decretaal vastgelegd zijn vertrouwenspersonen gebonden aan de wensen van de melder voor de opvolging van een melding. Het is de melder die al dan niet toelating geeft om bepaalde acties te ondernemen, uit de lijst die decretaal is opgesteld. Het is ook decretaal bepaald dat de melder beslist of informatie gedeeld mag worden. Decretaal gezien kunnen vertrouwenspersonen geen sancties of verbetertrajecten opleggen. Zonder toestemming van de melder kunnen vertrouwenspersonen ook geen informatie doorgeven zodat begeleidende diensten voor personeel of studenten een remediëringstraject kunnen opstarten. Louter op basis van informatie van een melder die niet gedeeld mag worden omwille van een vraag naar anonimiteit, kan een vertrouwenspersoon ook geen tuchtprocedure laten opstarten. Enkel bij herhaalde meldingen is er decretaal een beperkt initiatief toegelaten voor vertrouwenspersonen.

Het panel wijst erop dat deze spanning inherent is aan de opzet van een meldsysteem:

- Enerzijds is in het streven naar laagdrempeligheid van het meldsysteem in de Codex Hoger Onderwijs en de regelgeving rond welzijn op het werk gekozen om potentiële melders anonimiteit en vertrouwelijkheid te bieden. Deze regelgeving stipuleert ook dat de meldprocessen worden begeleid door vertrouwenspersonen die buiten de normale hiërarchie staan en gericht zijn op ondersteuning van een individu of bemiddeling tussen individuen. Bovendien is decretaal bepaald dat in de opvolging van een melding de melder aan het stuur zit, en de vertrouwenspersoon slechts een beperkt aantal mogelijke actiemiddelen heeft³. Het panel benadrukt dat vertrouwelijkheid en aansturing door de melder zelf erg belangrijke aspecten zijn van de aanpak van grensoverschrijdend gedrag om melders te overtuigen moeilijke thema's ter sprake te brengen. Het panel benadrukt eveneens dat binnen een meldsysteem het

³ [1] Codex Hoger Onderwijs Artikel II.355/4):

“De vertrouwenspersoon voor studenten onderneemt in overleg met de melder één of meerdere van onderstaande acties:

1° gesprekken die het onthaal en het actief luisteren omvatten;

2° een bemiddeling tussen de betrokken personen als alle betrokken personen daarmee akkoord gaan;

3° een melding of interventie bij een andere student of bij een personeelslid, of de hiërarchische lijn van dat personeelslid, na uitdrukkelijke toestemming van de melder;

4° een gerichte doorverwijzing;

5° het in kaart brengen van andere mogelijke interne en externe acties en het ondersteunen bij die acties die de melder kan ondernemen als de melder de acties, vermeld in punt 1° tot en met 4°, als onvoldoende beschouwt.”

profiel van vertrouwenspersonen er terecht op gericht is om personen te helpen moeilijke thema's ter sprake te brengen.

- Anderzijds is een slagkrachtige organisatie nodig om een respectvolle context voor onderwijs en onderzoek te garanderen. Aspecten van een slagkrachtige organisatie zijn heldere doelen, met duidelijke gedefinieerde (hiërarchisch gerangschikte) verantwoordelijkheden met bijpassende hefbomen om die verantwoordelijkheden te kunnen waarmaken, en feedbacksystemen zodat beleidsmakers en eenieder met een welbepaalde rol in het systeem permanent kunnen bijsturen.

Het gaat hier om de aansturing in het kader van de kernopdrachten van een universiteit: een opleidingsverantwoordelijke kan docenten of studenten met gezag op hun gedrag aanspreken, een vakgroep- of onderzoeksgroepvoorzitter kan hetzelfde doen ten aanzien van de onderzoekers van de vak-/onderzoeksgroep. Het panel benadrukt dat leidinggevendenden de verantwoordelijkheid hebben om een respectvolle context te scheppen voor de onderwijs- en onderzoeksprocessen in de universiteit, maar wijst er ook op dat deze leidinggevendenden daarvoor nood hebben aan feedback over het functioneren van die processen, en op de hoogte dienen te zijn van problemen die zich binnen het domein van hun verantwoordelijkheid voordoen.

Het samenspel van deze twee perspectieven houdt een inherente spanning in: de verwachtingen die opgeroepen worden rond het meldsysteem kunnen niet steeds slagkrachtig waargemaakt worden. Het meldsysteem staat immers buiten de normale hiërarchie van verantwoordelijkheden voor de kernprocessen van de universiteiten, zodat de vertrouwenspersonen niet het gezag of de hefbomen hebben om de problemen, onderliggend aan wat bij hen gemeld wordt, aan te (doen) pakken. Verantwoordelijken zoals leidinggevendenden, HR- of studentendiensten zouden dit wel kunnen. Vertrouwenspersonen vragen dan ook regelmatig de toestemming van een melder om derden op de hoogte te mogen stellen van de inhoud van een melding, zodat de verantwoordelijke het onderliggend probleem zou kunnen opvolgen. Zeker bij ernstige situaties proberen vertrouwenspersonen melders te motiveren om uit de volstrekte anonimiteit van een loutere melding bij een vertrouwenspersoon te treden en om een mandaat te geven om andere professionals zoals bijvoorbeeld een HR-dienst in te schakelen. Vertrouwenspersonen krijgen deze toestemming echter vaak niet. Niet alle melders voelen zich immers sterk en veilig genoeg om (nog meer) tijd en energie te investeren in de oplossing van het probleem dat ze aankaarten. Gezien de vertrouwelijkheid en het feit dat de melder aan het stuur zit van de opvolging van de melding volgens de Codex Hoger Onderwijs zijn de vertrouwenspersonen door de keuze van de melder gebonden. Zo kunnen vertrouwenspersonen het probleem niet aankaarten bij de verantwoordelijke(n) die er effectief iets aan zou(den) kunnen doen. Problematische situaties kunnen daardoor blijven bestaan of groeien, waardoor de universiteit haar verantwoordelijkheid voor een respectvolle omgeving voor studenten en personeel niet daadwerkelijk kan opnemen. Binnen de bepalingen van de Codex Hoger Onderwijs⁴ kunnen vertrouwenspersonen enkel bij meerdere meldingen een probleem bij de tuchtoverheid of het parket aankaarten, en enkel bij deze instanties. Andere actoren inzake grensoverschrijdend gedrag, bijvoorbeeld HR of studentenbegeleidingsdiensten, zijn niet voorzien in de Codex Hoger Onderwijs hoewel deze soms bredere, effectievere acties in kunnen zetten om een probleem aan te pakken.

⁴ [2] Art. II.355/4. §1

Het panel benadrukt dat het probleem niet ligt in de uitvoering, maar in het opzet zelf van het meldsysteem zoals het door de regelgeving bepaald is. Vanuit het perspectief van potentiële melders is de nadruk op laagdrempeligheid van een meldsysteem essentieel: zij komen iets melden en vinden het verder de verantwoordelijkheid van de organisatie om gevolg te geven aan hun melding. Vanuit het perspectief van de organisatie is slagkracht om een respectvolle organisatie te garanderen ook essentieel.

In het meldsysteem wordt essentiële informatie verzameld die niet ter beschikking wordt gesteld hoewel dat zeer nuttig kan zijn voor de organisatie: meldingen wijzen op pijnpunten in de organisatie. De organisatie heeft daar evenwel geen toegang toe en kan ze dus niet gebruiken om haar werking te verbeteren. Toch is dat precies wat de melder en de gemeenschap verwachten.

1.4.3 De spanning kan niet opgelost worden door tweedelijsprocedures

Er zou gesuggereerd kunnen worden dat een externe instantie in een tweedelijsprocedure voor ontevreden melders zou kunnen voorzien, en zo toezicht zou kunnen houden op een krachtdadige opvolging.

Het panel begrijpt dat het VMGOG een rol kan vervullen als een soort beroeps- of tweedelijsprocedure voor de interne meldpunten. Het VMGOG kan immers nakijken of de interne procedures van de betrokken universiteit correct gevolgd zijn. Het VMGOG stelt in haar input voor het evaluatiepanel dan ook vragen rond welke acties de interne meldpunten kunnen ondernemen en wie melders kunnen aanspreken als ze ontevreden zijn over de opvolging van hun melding. Het panel wijst op het voordeel van een externe blik die procedures kritisch kan beschouwen. Het VMGOG kan zo'n gewaardeerde blik bieden, naast andere actoren zoals experts, vertegenwoordigers, externe preventiediensten etc. Het panel wenst evenwel te waarschuwen dat verdere juridisering het bovenbeschreven probleem nooit volledig zal kunnen oplossen, omdat het probleem inherent is aan de opzet van een meldsysteem en niet alleen afhankelijk van (de kwaliteit van) de implementatie ervan.

Het panel merkt op dat het VMGOG daarnaast ook kan fungeren als een informatiebron voor (potentiële) melders over interne meldprocedures bij universiteiten, hun kenmerken en beperkingen, en eventuele andere actiemogelijkheden, binnen of buiten de universiteiten.

1.4.4 De spanning oplossen in een breder preventief beleid

Het panel stelt daarom voor om – naast het organiseren van een laagdrempelige meldstructuur – toekomstig beleid inzake grensoverschrijdend gedrag (nog) meer te focussen op het ontwikkelen van slagkrachtige, respectvolle organisaties. Het panel ziet in dat kader verschillende belangrijke elementen: heldere doelen, transparante verwachtingen, duidelijk afgebakende rollen en verantwoordelijkheden, het bevorderen van een feedbackcultuur, ... Het panel ziet dat alle universiteiten elementen hierbinnen aanpakken, zoals bijvoorbeeld het scherper definiëren van rollen beschreven in de paragraaf over personeelsbeleid onder punt 5.4 hieronder. Het bevorderen van een feedbackcultuur gaat om het systematisch verzamelen van feedback om de primaire processen rond onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening te verbeteren. In deze visie worden

problemen zo snel en zo veel mogelijk opgenomen in reguliere feedbacksystemen van onderwijs-, studenten- en personeelsbeleid, waarbij de verantwoordelijke leidinggevende met gezag en de nodige hefbomen in alle transparantie met de feedback aan de slag kan gaan. Elk van de universiteiten beschikt immers in principe over een schat aan informatie over de eigen werking binnen haar primaire opdrachten uit studentenevaluaties van opleidingen, personeelsevaluaties, welzijnsbevragingen en dergelijke meer.

1.5 Andere acties buiten het Charter of de meldstructuren

Het Charter legt de nadruk op een aanpak van grensoverschrijdend gedrag via meldingen en performante meldstructuren. Het panel ziet dat de universiteiten bij de implementatie ervan op bovenvermelde obstakels stuiten: soms zitten universiteiten bij de opvolging van meldingen gewrongen tussen de wil van de melder en de doelstellingen van de organisatie om een respectvolle en uitdagende leer- en werkomgeving te bieden voor studenten en personeel. Het panel ziet dan ook dat alle universiteiten ook verschillende andere initiatieven hebben ondernomen om te groeien naar een slagkrachtige organisatie die een respectvolle omgeving kan garanderen, zonder dat deze initiatieven noodzakelijkerwijs expliciet gekaderd worden in het beleid inzake grensoverschrijdend gedrag of rechtstreeks verband houden met de werking van meldstructuren.

1.5.1 Tucht

Universiteiten hebben hun tuchtprocedures, geheel of gedeeltelijk, herzien. Zo voerde KULeuven een open toegang tot tuchtprocedures in en schafte ze de verjaringstermijnen af.

1.5.1.1 Samenstelling tuchtcommissies

Verschillende universiteiten pasten de samenstelling van hun tuchtcommissies of – raden aan, waarbij de rol van de top van de universiteit veelal werd beperkt. Het panel heeft variatie vastgesteld in de manier waarop tuchtcommissies samengesteld zijn: sommige leden zijn professionelen met juridische scholing, anderen zijn vrijwillige vertegenwoordigers van een academische geleding met een beperkte opdracht als tuchtcommissielid. Het panel ziet in de vernieuwde samenstellingen van tuchtcommissies meer evenwicht tussen interne vertegenwoordigers en externe professionelen, die beoordelingsvaardigheden en juridische kennis inbrengen om een kwaliteitsvolle behandeling te garanderen die ook in een eventuele latere rechtsprocedure standhoudt, en representatie van de betrokken geledingen die voor een band met de heersende normen in de instelling zorgen. Net zoals bij de aanstelling van vertrouwenspersonen, acht het panel de manier waarop leden van tuchtcommissies aangesteld zijn niet noodzakelijk doorslaggevend voor de kwaliteit: zowel professionele als vrijwillige commissieleden, en zowel aanstellingen in een groot dan wel beperkt percentage van hun opdracht, kunnen kwalitatief werk bieden. Het panel vindt het wel noodzakelijk dat de commissieleden een duidelijk omschreven functie en rol hebben. Daarbij stelt het panel dat commissieleden voldoende tijd moeten hebben om expertise te ontwikkelen en om ervaring op te doen door regelmatig cases te behandelen en om deze expertise en ervaringen onderling te kunnen

delen. Het panel stelt dat de commissies als groep over voldoende technische capaciteit dienen te beschikken en voldoende representativiteit dienen te belichamen.

Het panel merkt op dat door de beoordeling van tucht in handen te geven van de combinatie van vertegenwoordigers en professionele beoordelaars, het proces (minstens in de perceptie) aan onafhankelijkheid wint, in vergelijking met procedures waarbij de top van de universiteit beslist. Tegelijk betekent dit dat de top van de universiteit niet instaat (en niet kan instaan) voor de toepassing van het eigen beleid in concrete casussen. De academische gemeenschap en de brede maatschappij beschouwen een rector (of minstens de ploeg van een rector) als de ultieme (eind)verantwoordelijke voor het handhaven van tucht in de gehele universiteit, terwijl de rector – terecht naar de mening van het panel – hoe langer hoe minder functionele verantwoordelijkheid heeft in individuele tuchtprocedures. Het panel wenst het belang te benadrukken dat de rector en/of het universiteitsbestuur de opdracht heeft en verantwoordelijk is voor het (laten uittekenen van) het tuchtbeleid waarin in het algemeen vastgelegd wordt welke (soort) sancties gepast zijn bij welke (soort) fouten, en waarin de tuchtprocedure en samenstelling van het tuchtbeoordelingsorgaan bepaald worden. Tegelijkertijd benadrukt het panel dat het in principe niet aangewezen is dat de rector en/of het universiteitsbestuur zich over individuele gevallen dient uit te spreken. Minstens bij tuchtcasussen is het nodig duidelijk te communiceren over deze rolverdeling, en dit zowel binnen de universiteit als daarbuiten. Ook in algemene zin, wanneer er geen geruchtmakende tuchtcasussen hangende zijn, wordt best duidelijk over deze rolverdeling gecommuniceerd.

1.5.1.2 Tuchtsancties

Het panel stelt vast dat voor personeel en studenten zo veel mogelijk gelijkaardige tuchtprocedures ingezet worden. Toch maken verschillen in statuten of hoedanigheid bepaalde verschillen in behandeling soms noodzakelijk. De relatie tussen student en universiteit is anders dan die tussen werknemer en werkgever. De statutaire bescherming van een groep medewerkers zorgt dat een andere aanpak inzake tucht nodig is dan bij medewerkers die reguliere arbeidscontracten hebben. Het panel hoort de vraag om ook bij ZAP de mogelijkheid te voorzien in ontslag om dringende redenen. Universiteiten kunnen onderzoeken hoe, bij een ernstige vertrouwensbreuk, op een snelle manier een einde gemaakt kan worden aan een ZAP-mandaat. Mogelijk is een gezamenlijk ijveren voor een wijziging in de regelgeving nodig.

Het panel merkt op dat er vragen leven om meer opbouwende of voorwaardelijke tuchtsancties te kunnen opleggen. Remediëringstrajecten met adequate opvolging kunnen een constructieve meerwaarde bieden als mogelijke uitkomst van een tuchtprocedure. Een remediëringstraject zou eventueel ook als voorwaarde aan een beschuldigde opgelegd kunnen worden: de tuchtcommissie bepaalt dan dat, als het remediëringstraject voldoende resultaat oplevert, een bepaalde sanctie niet toegepast wordt.

Uit de brede samenleving weerklinkt soms de roep dat een tuchtsanctie over alle universiteiten heen (bijvoorbeeld uitsluiting uit verdere universitaire opleiding) gepast zou zijn voor bepaalde ernstige gevallen. De tuchtsancties die één universiteit uitspreekt, gelden nu enkel voor die universiteit zelf. Eén universiteit kan niet beslissen dat iemand aan geen enkele universiteit meer zou kunnen studeren of werken. Op sectorniveau kan de opportuniteit verkend worden om al dan niet hierrond

mogelijkheden te creëren, en zo ja, onder welke voorwaarden. Het panel brengt in herinnering dat het begrip ‘grensoverschrijdend gedrag’ een zeer ruime lading dekt, waardoor er sommige vormen van grensoverschrijdend gedrag zijn die niet van dien aard zijn dat ze een tweede kans moeten uitsluiten. Het panel stelt vast dat het op dit moment onduidelijk is of, en zo ja, op welke manier universiteiten informatie over tuchtspraken zouden kunnen delen, omdat dit heel gevoelige informatie betreft. Universiteiten kunnen nu onmogelijk bij een sollicitatie of inschrijving weten of iemand in een andere universiteit een uitsluitingssanctie heeft gekregen. Het panel wijst erop dat informatie delen over tuchtsancties niet alleen een Vlaams probleem is, maar ook een internationale dimensie kent bij internationale academische carrières.

1.5.1.3 Dadingsovereenkomsten

Het panel begrijpt dat er in deze materie ook dadingsovereenkomsten afgesloten worden. Deze dadingen worden soms op aandringen van advocaten van de beschuldigten afgesloten, maar soms ook omdat de universiteit ervoor kiest om in uitzichtloze situaties zo snel mogelijk de samenwerking te beëindigen. In deze gevallen voert de universiteit als werkgever zelf haar beleid, buiten het oordeel van een onafhankelijke tuchtcommissie om. Het panel begrijpt dat een onderhandelde oplossing soms nodig is om verdere schade te beperken, maar waarschuwt voor de gevolgen van non-disclosure clauses voor de perceptie van een daadkrachtige organisatie. Minstens dient in het kader van dergelijke onderhandelingen bekomen te worden dat de universiteit in grote lijnen intern kan communiceren over de afhandeling van een casus.

1.5.1.4 Ordemaatregelen

In zeer ernstige gevallen kan elke universiteit op korte termijn ordemaatregelen of bewarende maatregelen treffen ongeacht het statuut van de betrokkenen. Het panel ziet deze snelle maatregelen als een noodzakelijk instrument om de (sociale) veiligheid in een organisatie te garanderen. Het panel verneemt in gesprekken dat ordemaatregelen echter ook een aantal problemen kennen. Zo is er voor het opleggen van een ordemaatregel een argumentatie nodig die ook in een juridische procedure standhoudt, terwijl niet alle melders hun anonimiteit willen opgeven om de basis voor die argumentatie aan te leveren. Een ordemaatregel is ook tijdelijk, waardoor een melder bijvoorbeeld onzeker blijft over de uiteindelijke afwikkeling. Soms staan de lange doorlooptijden van tuchtprocedures haaks op de behoefte aan snelle duidelijkheid en maatregelen. Bovendien kunnen ordemaatregelen door beschuldigten ervaren worden als een sanctie buiten het principe van woord en wederwoord om, bijvoorbeeld wanneer een ordemaatregel wordt toegepast voordat de tuchtprocedure opgestart wordt. Universiteiten kunnen elkaar versterken door op sectorniveau ervaringen te delen en een analyse te maken rond hoe ordemaatregelen en bewarende maatregelen het meest effectief ingezet kunnen worden.

1.5.2 Mentaliteitsverandering

Naast het bekend maken van de gedragscode en meldprocedures, nemen universiteiten ook initiatieven om het thema grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te maken en erover te sensibiliseren. Het panel werd op de hoogte gebracht van de organisatie van omstaandertrainingen

voor studenten en personeel, trainingen in leiderschapsvaardigheden, cursussen feedback geven en ontvangen, interactieve platformen rond psycho-educatie (bijvoorbeeld aan UAntwerpen en KULeuven), ... Het panel bevestigt dat deze op langere termijn bij zullen dragen aan een mentaliteitswijziging.

1.5.3 Feedbacksystemen

Alle universiteiten investeren verder in feedbacksystemen. Het panel juicht de evolutie toe om studenten feedback te vragen over hun opleiding, stage en masterproefbegeleiding, en daarbij ook te polsen naar respectvol gedrag. Evenzo voor de feedback die verschillende universiteiten verzamelen bij doctoraatsstudenten, zoals exitgesprekken bij voortijdig vertrekkende doctorandi. Het panel ziet feedbacksystemen als een sterke motor voor verbetering van het beleid inzake grensoverschrijdend gedrag wanneer de verzamelde informatie ook terugvloeit naar de (beleids)verantwoordelijken inzake grensoverschrijdend gedrag en verantwoordelijken voor de organisatie van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening.

Het panel moedigt aan dat (academische) personeelsleden feedback over hun functioneren kunnen verzamelen om zo zichzelf bij te sturen. Het panel meent daarenboven dat het belangrijk is dat ook de leidinggevenden van (academische) personeelsleden zich over feedback over het functioneren van hun medewerkers kunnen buigen. Het panel benadrukt dat feedback gekaderd en geïnterpreteerd moet worden, en niet zomaar bijvoorbeeld in personeelsevaluatiedossiers terecht kunnen komen. Het panel acht het wenselijk dat bijvoorbeeld de feedback van een gedesillustioneerde doctoraatstudent in een loopbaangesprek van diens promotor aan bod komt waar dit met de nodige nuance besproken kan worden. Een zorgvuldige afweging en een open gesprek met alle betrokkenen is gewenst: niet alle verwachtingen van diegene die feedback geven zijn immers redelijk.

1.5.4 Aanpassingen aan het personeelsbeleid

1.5.4.1 Scherper afgelijnde verantwoordelijkheden en rollen

Verschiedende universiteiten werken aan scherper afgelijnde verantwoordelijkheden en rollen waarbij aandacht is voor preventie en opvolging van grensoverschrijdend gedrag. Die rolduidelijkheid en heldere hiërarchische lijn is nodig zodat op elk niveau en voor elk aspect iemand de verantwoordelijkheid heeft om een medewerker aan te spreken op ongewenst gedrag. Naargelang het thema kan de lijn anders lopen: onderwijsdirecteuren voor opleidingen, vakgroepvoorzitters voor sommige onderzoekslijnen, principal investigators/ hoofdonderzoekers voor bepaalde onderzoeksprojecten, promotoren ten opzichte van hun promovendi, ... Daarbij dienen de instrumenten, hefbomen, vaardigheden en sociale veiligheid waarop de leidinggevende moet kunnen rekenen, in verhouding te staan ten opzichte van hun verantwoordelijkheden. Nu is er soms ambiguïteit. Deze ambiguïteit kan bijvoorbeeld ontstaan doordat sommige leidinggevenden zoals decanen en vakgroepvoorzitters, een tijdelijk verkozen hiërarchische positie hebben en na afloop van hun mandaat weer op hetzelfde niveau als hun collega's zullen functioneren. Een andere ambigue situatie kan voorkomen wanneer een ATP-lid een hiërarchisch aangevoelde verhouding heeft ten opzichte van een ZAP-lid, zonder dat er een formele hiërarchische band bepaald is.

Zeker voor de coördinatie van complexe casussen, waarbij verschillende leidinggevend en grote(re) groepen personeelsleden betrokken zijn, is een coördinatie aangewezen op een hiërarchisch hoger niveau, hoger dan daar waar het probleem zich stelt. In deze context wil het panel expliciet benoemen dat het academische vrijheid als cruciaal beschouwt bij de keuze en invulling van onderzoeksprojecten, maar niet als argument om verantwoordelijkheden in bedrijfsvoering en beleidsstructuur te ontwijken.

1.5.4.2 Meer aandacht voor brede vaardigheden

Hoewel onderzoeksvaardigheden centraal staan in de loopbaan van academisch personeel, verneemt het panel uit gesprekken dat in alle universiteiten de aandacht groeit voor andere vaardigheden, zoals coaching en leiderschap, die nodig zijn in andere rollen die onderzoekers invullen. Het panel wijst erop dat het niet evident is om allerlei sociale verantwoordelijkheden en leiderschapsrollen aan medewerkers toe te kennen als die daar niet op geselecteerd worden en almaar meer rollen moeten combineren binnen almaar hogere verwachtingen met almaar beperktere middelen. Het panel stelt vast dat de universiteiten met deze vraagstukken aan de slag gaan. Alle universiteiten werken aan bredere competenties als belangrijke dimensies naast onderzoek, onderwijs en dienstverlening. Zo heeft UGent een waarderingskader ingevoerd voor academisch personeel met expliciete aandacht voor sociale en leiderschapsvaardigheden. KULeuven organiseert een verplichtte 'I supervise'-opleiding voor startende professoren en ontwikkelde een waarderingskader voor het ZAP met ook aandacht voor leiderschap, samenwerking, kennisdeling en zelfreflectie. VUB neemt leiderschap op in loopbaantrajecten voor ZAP. UHasselt biedt sinds kort de mogelijkheid van externe assessment aan voor ZAP-leden. UAantwerpen zet externe assessments in voor de aanwerving van ZAP.

1.5.4.3 Nuancering van de afhankelijkheid van doctorandi ten opzichte van hun promotoren

Het panel stelt in documenten en gesprekken vast dat alle universiteiten maatregelen getroffen hebben om de zeer afhankelijke positie van een doctoraatsstudent ten opzichte van diens promotor te temperen. Dit gebeurt door meerdere personen te betrekken bij de begeleiding van de doctoraatsstudent, onder andere door te werken met een promotorenteam of door aan elke doctorerende meerdere senior onderzoekers in een begeleidende rol toe te wijzen via een begeleidings- of doctoraatscommissie. Door de één-op-één afhankelijkheid tussen doctoraatsstudent en promotor te temperen, ziet het panel dat de doctoraatsstudent gemakkelijker grensoverschrijdend gedrag kan aankaarten. In veel gevallen blijft de doctoraatsstudent wel nog in een sterk afhankelijke positie ten opzichte van de promotor, bijvoorbeeld omdat de verschillende begeleidende senior onderzoekers een sterke collegialiteit vertonen.

1.5.4.4 Relaties binnen de universitaire gemeenschap

Het huidige uitgangspunt bij de meeste universiteiten is helder: romantische of seksuele relaties kunnen niet binnen professionele relaties als daar ook een hiërarchisch en of evaluatief aspect aan is. De toepassing is minder eenduidig: er zijn ook veel informele gezagsrelaties zonder formeel evaluatief aspect maar waar er toch sprake kan zijn van een asymmetrische invloed op een loopbaan. En wanneer is er precies sprake van een romantische of seksuele relatie? Ook de stap om een dergelijke relatie te melden is vaak groot, en ook de schade door het ontbinden van de evaluatieve relatie kan groot zijn of als dusdanig gepercipieerd worden.

De voorwaarden waarbinnen romantische of seksuele relaties in universiteiten (niet) aanvaardbaar zijn, kunnen verder uitgeklaard worden, bijvoorbeeld in een gedragscode, bij voorkeur over universiteiten heen en onder begeleiding van experts. Daarbij dient uitdrukkelijk ook aandacht besteed te worden aan het effect van een romantische of seksuele relatie op andere medewerkers of studenten dan de rechtstreeks betrokkenen.

1.5.4.5 Rechtstreekse concurrentie tussen medewerkers mildereren

In universiteiten concurreren collega's met elkaar voor beperkte middelen. Vaak is er sprake van een zeer competitieve omgeving, wat – gewild of ongewild – tot problematisch gedrag kan bijdragen. Individuele universiteiten hebben weliswaar geen vat op het concurrentiële systeem om bijvoorbeeld Europese middelen voor onderzoeksprojecten aan te vragen, maar kunnen wel nagaan hoe middelen binnen de eigen instelling verdeeld worden. Zo werkte UGent een basisfinancieringssysteem uit waarin een deel van de onderzoeksmiddelen via een vaste verdeling toegewezen wordt.

1.6 Verschillen tussen de universiteiten

Het panel stelt vast dat elk van de vijf Vlaamse universiteiten ernstig werk heeft gemaakt van de tien punten uit het Charter. Het panel stelt bovendien vast dat uit de zelfreflecties en in de gesprekken veel gedeelde vaststellingen en zorgen naar voor komen: de problemen zijn overal herkenbaar en vaak wordt geëxperimenteerd met gelijkaardige oplossingen. Er zijn zeker ook verschillen in de mate waarin de vijf universiteiten gevorderd zijn in de implementatie van een instellingsbreed beleid inzake grensoverschrijdend gedrag. Dit lijkt mede ingegeven door de urgentie die wordt gevoeld, die op haar beurt weer wordt ingegeven door casussen die zich aan de betrokken universiteiten hebben voorgedaan, en – al dan niet – tot maatschappelijke commotie geleid hebben. Verder zijn verschillen ingegeven door de intrinsieke diversiteit van de vijf universiteiten en deels ook de wijze waarop ze zijn georganiseerd en gesitueerd. Het panel erkent dat de verschillen in cultuur en structuur tussen de vijf Vlaamse universiteiten leiden tot specifieke strategische keuzes die op de eigen sterktes voortbouwen. Het panel heeft waardering voor die eigenheid van de universiteiten. Tegelijk ziet ze op veel punten een meerwaarde in uitwisseling van ervaring en gezamenlijke verkenningen. Het feit dat in vele gesprekken expliciet aan bod komt dat dit beleidsthema niet ervaren wordt als een thema waarop een concurrentiestrijd mag gevoerd worden, is daarbij bemoedigend.

1.7 Conclusie

Het panel concludeert dat de grote lijnen van het Charter en de meldstructuren die erin vooropgesteld worden naar behoren ingevoerd zijn in elk van de universiteiten.

De Vlaamse universiteiten hebben duidelijk geïnvesteerd in meldsystemen. Ze hebben ook breder maatregelen getroffen om grensoverschrijdend gedrag tegen te gaan. Volgens het panel heeft het Charter een belangrijke impact gehad en tot duidelijke verbeteringen geleid. In die zin lijkt het huidige Charter zijn grootste rol uitgespeeld te hebben. Vanzelfsprekend heeft elke universiteit een aantal punten uit het Charter waar er nog vooruitgang mogelijk en wenselijk is. Naargelang de instelling gaat het vooral om verbeteringen in communicatie, (nog) effectievere opvolging, transparante(re) beslissingsbomen, verwachttingsmanagement en dergelijke meer. Het panel moedigt de universiteiten dan ook aan te blijven doorgaan met het perfectioneren van de meldsystemen.

Het panel stelt vast dat dit evaluatieproces op zich een meerwaarde heeft. Voor de zelfreflecties van elk van de universiteiten hebben verschillende diensten samen een stand van zaken opgemaakt waarbij ze verschillende perspectieven samenbrachten, vaak ook met de input van vertegenwoordigers van verschillende geledingen en besprekingen op inspraakorganen. Door het open delen tussen universiteiten in gesprekken met het panel, worden bovendien leerkansen gecreëerd. Experts, verantwoordelijken en vertegenwoordigers uit de universiteiten herkennen elkaars moeilijkheden en pogingen om tot oplossingen te komen. Het panel stelt vast dat er meer gemeenschappelijkheid is dan de universiteiten vooraf zelf leken te verwachten. Het panel meent dan ook dat meer samenwerking en open uitwisseling de hele sector kan voortstuwen in haar streven naar verdere verbetering in de aanpak van grensoverschrijdend gedrag.

Het panel meent dat het daarbij tijd is om nieuwe doelen te stellen. Het huidige Charter en de decretale bepalingen inzake grensoverschrijdend gedrag zetten terecht meldsystemen centraal, maar het panel meent te kunnen vaststellen dat de impact van de meldsystemen op limieten botst die inherent zijn aan het opzet ervan. Het panel benadrukt dat dit niet ligt aan de uitvoering van een performant meldingsbeleid inzake grensoverschrijdend gedrag, ook al kan alles altijd beter. De vertrouwelijkheid, het feit dat de melder aan het stuur staat van de opvolging en het feit dat het meldsysteem buiten de normale verantwoordelijkheidsstructuur staat, maakt dat meldsystemen en een meldcultuur een organisatie weinig helpen om zich in het algemeen, los van individuele casussen, slagkrachtig en structureel te verbeteren als respectvolle organisatie. Naast volgehouden aandacht voor meldsystemen, ziet het panel verdere vooruitgang in het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten daarom vooral in preventief beleid waarbij gefocust wordt op de verdere ontwikkeling van slagkrachtige organisaties met een sterke feedbackcultuur.

2 AANBEVELINGEN

Het panel heeft uit eigen expertise, maar vooral uit wat gedeeld werd in documenten en gesprekken tijdens het evaluatieproces, veel initiatieven gedistilleerd om aan te bevelen. Het panel nodigt de Vlaamse universiteiten uit om deze aanbevelingen in overweging te nemen naargelang de specifieke context en eigenheid van elke universiteit.

Het panel ziet het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten verder verbeteren door in te zetten op vier terreinen: (1) het meldsysteem verder verbeteren, (2) meer en betere beleidsrelevante informatie halen uit het meldsysteem, (3) verder in te zetten op preventie van grensoverschrijdend gedrag, en (4) ook buiten het meldsysteem systematisch feedback bijeen te brengen.

Volgens het panel is de grootste vooruitgang in de nabije toekomst te vinden bij dat derde en vierde terrein, nl. preventie en feedbacksystemen. In het Charter ging – terecht – veel aandacht naar de uitdagingen voor universiteiten op het vlak van meldsystemen. Het panel stelt voor om de uitvoering van dit Charter dan ook als grotendeels voltooid te beschouwen en meent dat het tijd is om bijkomende doelen te stellen. Het panel stelt dan ook voor om toekomstige ontwikkelingen meer dan in het huidige Charter te focussen op preventie van grensoverschrijdend gedrag. Het panel pleit voor een evenwicht tussen symptoombestrijding en systeemdenken: naast een aanpak die individuele problemen identificeert en oplost, ook een systemische aanpak die een gezonde, respectvolle cultuur ondersteunt. Het panel stelt daarom voor om toekomstige ontwikkelingen rond grensoverschrijdend gedrag – naast de aandacht voor de aanpak van individuele casussen – ook te focussen op het ontwikkelen van slagkrachtige, respectvolle organisaties. Oorzaken achterhalen en daarop interveniëren vormt een volgende stap in een beleid dat grensoverschrijdend gedrag preventief aanpakt. Een belangrijke hefboom daarvoor ziet het panel in het bevorderen van een respectvolle feedbackcultuur en de optimalisatie van feedbackstructuren. Het gaat erom systematisch feedback te verzamelen en in te zetten om de primaire processen, onderzoek, onderwijs en maatschappelijke dienstverlening, slagkrachtig te verbeteren. In deze visie worden problemen zo veel en zo snel mogelijk opgenomen in reguliere feedbacksystemen van onderwijs-, studenten- en personeelsbeleid, waarbij de verantwoordelijken in alle transparantie en met de nodige nuance met de feedback aan de slag gaan. Voor een dergelijke respectvolle feedbackcultuur, waarin mensen ruimte krijgen om hun perspectief weer te geven, wederzijds gehoord te worden en om hun gedrag bij te stellen, ziet het panel verschillende ontwikkelingen die nu al in de Vlaamse universiteiten doorgevoerd worden: meer feedbacksystemen, duidelijkere verwachtingen, scherper afgelijnde verantwoordelijkheden, inzetten op sociale vaardigheden,... Systematisch feedback verzamelen bij alle betrokken geledingen van de academische gemeenschap en het helder formuleren van verantwoordelijkheden om ermee aan de slag gaan met het oog op het optimaliseren van de primaire opdrachten, acht het panel eveneens noodzakelijk voor een effectief en efficiënt beleid inzake grensoverschrijdend gedrag. In deze visie worden problemen zo veel mogelijk opgenomen in reguliere feedbacksystemen van onderwijs-, studenten- en personeelsbeleid, waarbij de verantwoordelijke leidinggevende met gezag en de nodige hefbomen in alle transparantie met de feedback aan de slag kan gaan.

Elk van de universiteiten beschikt in principe over een schat aan informatie over de werking binnen haar primaire opdrachten uit studentenevaluaties van opleidingen, personeelsevaluaties, welzijnsbevragingen en dergelijke.

Het panel benadrukt dat de mogelijkheid tot laagdrempelig melden belangrijk is en blijft. Hoewel het panel weinig heil ziet in een cultuur waarin een melding doen steeds geprefereerd wordt boven feedback geven, of waarin iedereen die zich onheus behandeld voelt enkel een oplossing ziet in een melding daarover, stelt het panel dat een meldsysteem altijd nodig zal zijn als een onderdeel van een organisatie waarin respect voor iedereen gegarandeerd is. Het panel ziet een meldsysteem in de eerste plaats als een laatste redmiddel, dat noodzakelijk is maar niet het enige of het eerste instrument mag zijn om een respectvolle en uitdagende studie- en werkcontext te bieden. Inherente aspecten aan meldsystemen zorgen immers ook voor veel nadelen: de opvolging van meldingen is moeilijk, de slagkracht van het systeem is beperkt, en de beslotenheid ervan ondermijnt het vertrouwen van de gemeenschap. Desalniettemin is een onafhankelijk en vertrouwelijk meldsysteem nodig om de drempel om problemen aan te kaarten laag te houden.

Vanuit die visie formuleert het panel aanbevelingen tot een verdere doorontwikkeling van het beleid en de praktijk inzake grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten. Het panel ziet een beleid inzake grensoverschrijdend gedrag verder uitgewerkt en geïmplementeerd worden in een ecosysteem van verschillende samenhangende rollen. Duurzame en structurele verandering is mogelijk door investeringen in randvoorwaarden, kwaliteit en het samenspel van alle betrokken actoren. Het panel kan zich niet uitspreken over de concrete haalbaarheid en implementatie van deze aanbevelingen binnen de eigenheid van elk van de vijf Vlaamse universiteiten, zoals de vraag welke functie of dienst welke rol dient op te nemen. Het panel stelt volgende rollen voor als noodzakelijk voor een adequaat beleid inzake grensoverschrijdend gedrag:

- **Bestuur:** Het bestuur omvat de eindverantwoordelijken die de strategische en operationele context creëren voor alle actoren om hun rol op te nemen.
- **Personeelsbeleid of Human Resources (HR):** De actor die vooral verantwoordelijk is voor adequate ondersteuning van het bestuur, de leidinggevenden en de medewerkers.
- **Leidinggevenden:** Leidinggevenden sturen een groep medewerkers aan. Leidinggevenden hebben een cruciale verantwoordelijkheid bij de remediëring en opvolging van problemen, bij communicatie en het betrekken van de geledingen. Ze hebben de verantwoordelijkheid om grensoverschrijdend gedrag te benoemen en in bepaalde gevallen ook bij de bevoegde diensten aan te kaarten of te melden.
- **Medewerkers:** Medewerkers hebben de verantwoordelijkheid om constructief feedback te geven en te ontvangen, eventueel vanuit persoonlijk leiderschap⁵ grensoverschrijdend gedrag te benoemen, aan te kaarten of te melden. Alle medewerkers handelen respectvol volgens de gedragscode van de universiteit.
- **Studenten:** Studenten hebben de verantwoordelijkheid om constructief feedback te geven en te ontvangen, eventueel vanuit persoonlijk leiderschap grensoverschrijdend gedrag te

⁵ *Persoonlijk leiderschap* is het vermogen om jezelf aan te sturen en de leiding te nemen over je eigen richting.

benoemen, aan te kaarten of te melden. Alle studenten handelen respectvol volgens de gedragscode van de universiteit.

- **Studentvertegenwoordigers en studentorganisaties:** Deze actoren engageren zich om mee te werken aan het opmaken en uitvoeren van beleid.
- **Vakbonden:** Een vakbond is de organisatie die de individuele en collectieve belangen van aangesloten werknemers behartigt.
- **Vertrouwenspersonen:** Deze actoren zijn verantwoordelijk voor de directe contacten met iedereen uit de gemeenschap die vragen of problemen van vertrouwelijke aard wil bespreken. Naar potentiële melders toe is hun voornaamste taak uitklaren, bemiddelen en doorverwijzen; naar de organisatie toe is hun voornaamste taak registreren en herstelgerichte actie.
- **Patroonherkenner:** Deze actor overziet alle informatie en feedback rond welzijn en grensoverschrijdend gedrag. De patroonherkenner kan verantwoordelijken oproepen tot occasionele of systemische actie. Deze actor heeft een onderzoeksopdracht, kan ook proactief vertrouwelijke informatie opvragen en verzamelen, en rapporteert rechtstreeks aan het bestuur.
- **Buddy:** De buddy staat een melder of beschuldigde bij tijdens het hele proces. Het is een actor uit de gemeenschap die door nabijheid de draagkracht en de band met de organisatie versterkt.
- **Casemanager:** Deze actor volgt een casus op over verschillende systemen heen en communiceert met de direct betrokkene (bijvoorbeeld met de melder tijdens GOG-melding en tucht)
- **Interne en externe communicatieverantwoordelijken:** Deze actor is verantwoordelijk voor, respectievelijk, de interne of externe communicatie over het algemene beleid inzake grensoverschrijdend gedrag en/of de aanpak van een individuele casus.

De aanbevelingen worden gegroepeerd volgens deze rollen. Aansluitend zijn nog twee actoren opgenomen die de context van de universiteiten mee bepalen: de decreetgever en de hogeronderwijssector en/of VLIR.

2.1 Bestuur

Hieronder volgen de aanbevelingen voor het bestuur van een universiteit.

2.1.1 Beleidsontwikkeling

- Een performant beleid inzake grensoverschrijdend gedrag bevat een regelmatig herhaalde beleidscyclus van evaluatie, actieplan en dan opnieuw evaluatie ("Plan – Do – Check – Act"-cyclus). Alle universitaire geledingen wordt best bij het uitwerken en evalueren van dit beleid betrokken. Een effectief beleid rond grensoverschrijdend gedrag betreft bovendien alle aspecten die invloed hebben op een respectvolle en uitdagende onderwijs- en werkomgeving.

Voorbeeld⁶:

Aan VUB is er een platform van internationale studenten ingesteld, specifiek om hun beleidsfeedback te verzamelen.

- Een krachtadig beleid vereist een evenwicht tussen de top en de andere niveaus binnen een organisatie met als doel formele en informele dynamieken in de organisatie op elkaar af te stemmen: vanuit een sterke visie en een krachtig engagement wordt top down een strategisch en operationeel kader uitgezet, dat inspeelt op en uitnodigt tot bottom up initiatieven.
- In samenwerking tussen universiteit, studentverenigingen en het lokaal bestuur kunnen stappen gezet worden naar een veilig studenten- en nachtleven in de studentensteden. Daarbij worden best systematische contacten onderhouden met studentenverenigingen voor co-creatie van het studentenbeleid.

Voorbeeld:

Aan VUB wordt zeer actief in co-creatie een studentenbeleid ontwikkeld, met onder meer studenten die de rol van eerste aanspreek-vertrouwenspersoon voor medestudenten opnemen. De campusbewaking heeft er een protocol van hoe om te gaan met een seksueel misdrijf.

- Een systematische dataverzameling rond grensoverschrijdend gedrag zowel bij studenten als personeel kan beleid informeren. Het kan gaan om analyses van de data uit de welzijnsenquêtes bij het universitair personeel en bevragingen van het mentaal welzijn bij

⁶ Zoals aan het begin van deze tekst vermeld werd, heeft het panel gedurende het evaluatieproces van heel wat goede praktijken kennisgenomen. Het panel kan echter onmogelijk een exhaustief overzicht geven van alle voorbeelden die zij inspirerend vond, noch aan welke universiteiten soortgelijke initiatieven plaatsvinden. Sommige praktijken zijn toevallig ter sprake gekomen in de context van het ene gesprek en niet in het andere, waardoor uit een verwijzing naar een welbepaalde universiteit niet afgeleid kan worden dat de praktijk niet voorkomt aan een andere. Het panel heeft toch een aantal voorbeelden in deze tekst opgenomen, enerzijds om haar aanbevelingen concreet te maken, anderzijds om aan te geven wat er in dit dynamisch beleidsdomein allemaal gebeurt en in bepaalde contexten haalbaar is.

studenten. Studenten en personeel kunnen aangemoedigd worden om de bevragingen in te vullen zodat een populatieonderzoek benaderd kan worden. Een alternatief is dat een doordachte, statistisch en wetenschappelijk verantwoorde steekproef getrokken wordt.

- De bestaande interuniversitaire prevalentiedata rond grensoverschrijdend gedrag, uit vroegere onderzoeken zoals de welzijnsbevraging bij studenten en jonge onderzoekers (ECOOM) zijn relevant voor het beleid in de universiteiten, maar niet aan hen vrijgegeven. De hele sector kan collectief verbeteren door deze data te delen.

2.1.2 Meldingen

- Het toepassingsgebied waarop de universiteit zich wil inzetten rond grensoverschrijdend gedrag is best breed en behelst onder andere ook student - student-casussen buiten de muren van de universiteit die toch impact hebben op het academische leven.
- Het bestuur zorgt voor een laagdrempelig meldsysteem, dat wordt gedragen door een groep vertrouwenspersonen die gemakkelijk bereikbaar zijn, voldoende opleiding hebben genoten, en een organisatorisch en structureel duidelijke rol hebben. Het is van belang dat potentiële melders weten met welke thema's ze waar terecht kunnen, want onzekerheid over wat waar mogelijk is (of niet) voor een bepaalde situatie is een belangrijke drempel naar melden. Elk lid in de groep vertrouwenspersonen heeft voldoende tijd voor casusbehandeling, expertise-uitbouw, en overleg- en intervisiemogelijkheden binnen een gedeeld beroepsgeheim. Een divers samengesteld team kan voor een divers publiek de drempel tot melden verlagen.
- Een reeks samenhangende beslissingsbomen voor verschillende rollen maakt hun onderlinge verhoudingen en rollen over diensten heen helder, bijvoorbeeld als een escalatieladder. Deze beslissingsbomen helpen medewerkers (bijvoorbeeld vertrouwenspersonen en leidinggevend) te helpen bij hun beslissingsproces. Zo'n beslissingsboom kan de handelingsverlegenheid van de medewerkers verminderen.
- Er kan gesteld worden dat in sommige gevallen de verantwoordelijkheid van de universiteit voor de veiligheid van de gemeenschap zwaarder doorweegt dan het beroepsgeheim van de vertrouwenspersoon. Een beslissingsboom voor vertrouwenspersonen kan, naast de wil van de melder, ook rekening houden met de verantwoordelijkheid van de universiteit, en potentiële schade aan anderen en de kans op herhaling van het gemelde mee in rekening nemen. Een universiteit kan bekijken of ze zich kan engageren om de verdediging op te nemen van vertrouwenspersonen die het beroepsgeheim doorbreken volgens de afgesproken regels uit de beslissingsboom binnen de universiteit, en de aansprakelijkheid ervoor als universiteit op zich te nemen.

- Als werkgevers hebben universiteiten de verantwoordelijkheid hun werknemers te beschermen tegen externe en interne bedreigingen bij de uitoefening van hun (academische) activiteiten. Door toegenomen maatschappelijke polarisering wordt deze bescherming prangender.

Voorbeeld:

UHasselt heeft een beleidskader uitgewerkt rond hoe omgaan met bedreigingen aan wetenschappers.

- Heldere verwachtingen voor leidinggevendenden verminderen handelingsverlegenheid wanneer zich een geval van grensoverschrijdend gedrag voordoet. Leidinggevendenden vinden ondersteuning voor hun handelen onder andere via HR, maar ook gecoördineerd over diensten heen.
- Eén contactpersoon - casemanager die melders begeleidt en naar hen uitreikt doorheen de verschillende mogelijke procedures biedt een belangrijke meerwaarde.

2.1.3 Opvolging

- Herstelacties en opvolging is nodig op individueel niveau voor melder, persoon die grensoverschrijdend gedrag ervaren heeft, getuigen, team/ studentengroep en organisatieniveau. Belangrijk is ook de persoon tegen wie een melding werd gemaakt te begeleiden naar re-integratie tijdens en na het doorlopen van de procedure, zeker wanneer er – al dan niet gemediatiseerde – polarisatie opgetreden is.
- Voor een efficiënte en gecoördineerde opvolging is een goede samenwerking tussen verschillende diensten nodig. Daarvoor is een duidelijke procesflow over diensten nodig, waarbij ook de historiek over de tijd en verschillende betrokken diensten en leidinggevendenden bewaard wordt. Welke informatie bijgehouden en doorgegeven wordt, moet organisatorisch uitgeklaard worden, met medewerking van de DPO voor het uitklaren van de vertrouwelijkheid.
- De uitzendende universiteit heeft minstens een morele verantwoordelijkheid in de relatie opleiding – stageplaats. Vertrouwelijke invulvelden rond grensoverschrijdend gedrag (waarvan de inhoud automatisch aan een vertrouwenspersoon gestuurd wordt) integreren in de standaard stagefeedbackdocumenten, geeft inzicht in de omvang van de problemen. Een verhoogde aandacht voor respect in stageplaatsen geneeskunde is nodig.

Voorbeeld:

Aan KULeuven zijn aan de faculteit Geneeskunde specifieke aanspreekpunten aangesteld rond deze problematiek in samenwerking met UZ Leuven en de vertrouwensunit die centraal in de universiteit ingebed is.

- Stakeholderoverleg, inclusief studenten en junior onderzoekers, bij het uitwerken, implementeren en evalueren van het beleid inzake grensoverschrijdend gedrag creëert draagvlak. Deze systemen van inspraak of medebestuur kunnen ingezet worden om

eigenaarschap en vertrouwenwekkende openheid te creëren door ook deze platformen te includeren in terugkoppeling en interne open communicatie rond casussen en/of feedback.

2.1.4 Preventie

- Ook de percepties rond melden, grensoverschrijdend gedrag en opvolging zijn relevant om in kaart te brengen bij stakeholders (studenten, personeel, stagebegeleiders,...) om het beleid te informeren.
- Feedbackcycli maken het mogelijk om beleid en praktijk bij te stellen rond opleidingen, doctoraatsbegeleiding, loopbaanontwikkeling, stages,... Elke persoon heeft in iedere functie nood aan feedback om diens gedrag waar nodig bij te kunnen stellen. In vragen naar feedback kan expliciet naar grensoverschrijdend gedrag gepolst worden. Om het gedrag te bespreken, wordt best naar vertrouwenspersonen verwezen omdat het ter sprake brengen van grensoverschrijdend gedrag opleiding vergt. Studenten en personeel kunnen aangemoedigd worden om de bevragingen in te vullen zodat een populatieonderzoek benaderd kan worden. Een alternatief is dat een doordachte, statistisch en wetenschappelijk verantwoorde steekproef getrokken wordt.

Voorbeeld:

Aan UAntwerpen kunnen studenten pas verder gebruik maken van het digitale leerplatform na het invullen van de feedbackbevraging voor vakevaluaties.

- Een omvattend loopbaanbeleid zet naast onderzoeksvaardigheden ook in op brede sociale vaardigheden zoals welbepaalde leiderschapskwaliteiten, empathisch communiceren, ...

Voorbeeld:

UHasselt voert een extern assessment van brede leiderschapvaardigheden uit voor een aantal leidinggevende functies bij aanwerving.

- Opleidingen rond brede sociale vaardigheden, zoals feedback geven en ontvangen, zouden door iedereen uit de academische gemeenschap gevolgd moeten worden. Een kernvraag is: 'wat zijn de spelregels in het hoger onderwijs en in het wetenschappelijk proces?' Opleidingen maken de verwachtingen tastbaar en verminderen handelingsverlegenheid, voor alle rollen (inclusief studenten, junior onderzoekers, medewerkers en leidinggevenden). Opleidingen rond leiderschap en coaching worden prioritair na een risicoanalyse en voor nieuwe (rollen voor) personeelsleden uitgerold, maar horen op termijn door alle ZAP-leden en leidinggevenden gevolgd te zijn. In intervisies (bijvoorbeeld over universiteiten heen) kunnen gelijkaardige profielen van elkaar leren, zo bijvoorbeeld decanen, vertrouwenspersonen en vertegenwoordigers van studenten en doctorandi.

Voorbeeld:

Aan VUB loopt een proefproject waarbij een bystanderstraining in het gewone opleidingsprogramma ingeroosterd is. KULeuven organiseert met 'I Supervise' verplichte opleiding voor beginnende ZAP-leden.

- Grote druk en onzekerheid verlagen de drempel naar grensoverschrijdend gedrag. Initiatieven die de onderlinge competitie verlagen ondersteunen medewerkers in respectvol gedrag.

Voorbeeld:

Aan UGent worden onderzoeksmiddelen verdeeld op niet-competitieve wijze (BOF basisfinanciering).

- Door de zeer afhankelijke positie van een doctoraatsstudent ten opzichte van de promotor te temperen, wordt de doctoraatsstudent minder kwetsbaar voor grensoverschrijdend gedrag. In de begeleiding van een doctoraatsstudent worden daarom best verschillende personen betrokken. Er kan overwogen worden om bij de begeleiding verschillende rollen te definiëren en aan verschillende personen toe te kennen: inhoudelijke begeleiding, procesmatige begeleiding, en financieel verantwoordelijke die samenwerken in een begeleidings- of doctoraatscommissie of promotorenteam. Een PhD-procesbegeleider die door de doctoraatsstudent aangevoeld wordt als onafhankelijk van de promotor, kan focussen op het begeleiden van het proces en zo waardevol advies geven, los van onderzoeksinhoud of belangenconflicten.

Voorbeeld:

Aan de faculteit geneeskunde van UGent worden PhD-studenten voor de looptijd van hun PhD een PhD-procesbegeleider toegekend die niet aan de onderzoeksgroep verbonden is.

2.1.5 Tucht

- Wanneer een problematische situatie zich voordoet, handelt de universiteit snel vanuit het voorzorgsprincipe, wat buiten een tuchtprocedure om kan, bijvoorbeeld met bewarende maatregelen. Bij acuut gevaar zijn zeker bewarende maatregelen nodig, die regelmatig geherevalueerd en waar nodig bijgestuurd worden.
- Daarna, op wat langere termijn, wanneer zou blijken dat de universiteit niet over de vereiste informatie beschikt om op een adequate manier een tuchtprocedure af te ronden, onder andere omdat een universiteit geen gerechtelijke onderzoeksdaden kan stellen, wacht ze best de informatie af die uit de gerechtelijke procedure volgt, vooraleer de eigen tuchtprocedure af te ronden.
- De universiteit stelt zich best altijd benadeelde persoon of burgerlijke partij als er een rechtszaak over een lid van de academische gemeenschap, student of medewerker, ingesteld wordt.

- Er kan (verder) onderzocht worden of het nuttig is de toegang tot tuchtprocedures toegankelijker te maken: wie kan vragen om een tuchtprocedure op te starten? Aan welke voorwaarden moet voldaan zijn om een tuchtprocedure op te starten? In ieder geval is de eerste stap in een tuchtprocedure het onderzoeken van de ontvankelijkheid.

Voorbeeld:

KULeuven schrapte de verjaringstermijnen voor tuchtprocedures en maakte de toegang tot de tuchtprocedures meer open.

- Bij de samenstelling van het orgaan dat tucht beoordeelt is een evenwicht te zoeken tussen enerzijds, professionelen die beoordelingsvaardigheden en juridische kennis inbrengen zodat een kwaliteitsvolle behandeling gegarandeerd kan worden die standhoudt in een rechtbank mocht de tuchtbeslissing aangevochten worden, en anderzijds, representatie van de betrokken geledingen die voor een band met de heersende normen in de instelling zorgen. Het opnemen van onafhankelijke, externe leden ondersteunt de perceptie van objectiviteit.

Voorbeeld:

UGent heeft de samenstelling van haar tuchtorgaan herzien zodat er een meerderheid externe leden in zetelen.

- Hoewel een dading soms onvermijdelijk is, worden ze best zo weinig mogelijk toegepast. Waar een dading afgesloten wordt, wordt best bekomen dat er toch op hoofdlijnen gecommuniceerd kan worden naar de eigen gemeenschap. Voor het vertrouwen van de brede gemeenschap is het belangrijk om zo transparant mogelijk te communiceren, en maximale openheid na te streven naast de strikte vertrouwelijkheid van bijvoorbeeld een personeelsdossier.
- Het is de opdracht en verantwoordelijkheid van een rector en/of het bestuur van een universiteit om het tuchtbeleid uit te (laten) werken, waarin in het algemeen vastgelegd wordt welke (soort) sancties gepast zijn bij welke (soort) fouten, hoe de tuchtprocedure verloopt en wat de samenstelling van het tuchtbeoordelingsorgaan is. Het is in principe niet aangewezen dat de top van een universiteit zich dient uit te spreken over individuele gevallen. Het is aangeraden om deze taakverdeling helder te communiceren, zowel binnen de universiteit als daarbuiten, en zowel bij tuchtcasussen als wanneer er geen geruchtmakende tuchtcasussen hangende zijn.
- Door remediëringstrajecten op te nemen in het tuchtreglement als mogelijke sanctie of als voorwaarde om een sanctie te ontwijken, wordt herintegratie vergemakkelijkt.

Voorbeeld:

Aan KULeuven worden soms remediëringstrajecten opgelegd in het kader van tucht zowel voor personeel als voor studenten

2.2 Personeelsbeleid of Human Resources (HR)

Hieronder volgen de aanbevelingen voor het personeelsbeleid of Human Resources van een universiteit.

2.2.1 Meldingen

- Melders en aangeklaagden kunnen ondersteuning gebruiken. Een buddy kan door nabijheid de draagkracht en de band met de organisatie versterken. De buddy staat een melder of aangeklaagde bij tijdens het hele proces.
- Complexe problematische situaties betreffen vaak meerdere aspecten (wetenschappelijke integriteit, slecht leiderschap, financiële onduidelijkheid, ...) Als HR samenwerkt met onder andere de tuchtadministratie en de verantwoordelijken rond wetenschappelijke integriteit, kan er een gezamenlijke visie op casussen afgestemd worden rond de verhouding remediering en sanctie, binnen de vertrouwelijkheid van werkgevers in personeelszaken.

2.2.2 Opvolging

- Herstelacties en opvolging zijn nodig op individueel niveau voor melders, slachtoffers en eventuele getuigen, op groepsniveau voor het team van collega's of de betrokken studentengroep en op organisatieniveau. Belangrijk is ook de persoon tegen wie een melding werd gemaakt te begeleiden naar re-integratie tijdens en na het doorlopen van de procedure, zeker wanneer er – al dan niet gemediatiseerde – polarisatie opgetreden is.

2.2.3 Preventie

- Door feedback te verzamelen en te analyseren kan het beleid en het functioneren van medewerkers bijgestuurd worden. Het gaat om feedback uit allerlei bronnen zoals studentenfeedback over opleidingen, data uit de welzijnsenquête, inzichten uit exitgesprekken,... Met feedback over hoe de begeleiding of leiding ervaren werd, kan elke leidinggevende zichzelf verbeteren, of kan de leidinggevende van de leidinggevende het gesprek aangaan.
- Voor elke leidinggevende rol moet duidelijk zijn wat de verantwoordelijkheden zijn op het vlak van opvolging en remediëring van situaties rond grensoverschrijdend gedrag.
- De instrumenten, hefbomen, vaardigheden en sociale veiligheid waar een leidinggevende op kan terugvallen, horen in verhouding te staan tot diens verantwoordelijkheden. Leidinggevend die een interventie rond grensoverschrijdend gedrag uitvoeren, dienen te kunnen rekenen op ondersteuning vanuit HR.
- Opleidingen rond brede sociale vaardigheden, zoals feedback geven en ontvangen, zouden door iedereen uit de academische gemeenschap gevolgd moeten worden. Een kernvraag is 'wat zijn de spelregels in het hoger onderwijs en in het wetenschappelijk proces?' Opleidingen maken de verwachtingen tastbaar en verminderen handelingsverlegenheid, voor alle rollen

(inclusief studenten, junior onderzoekers, medewerkers en leidinggevenden). Opleidingen rond leiderschap en coaching worden prioritair na een risicoanalyse en voor nieuwe (rollen voor) personeelsleden uitgerold, maar horen op termijn door alle ZAP-leden en leidinggevenden gevolgd te zijn. Andere prioritaire groepen zijn studentenbegeleiders, doctoraatsombudsen, maar ook de hoogste leidinggevende functies zoals rectoren en decanen. In interviews over universiteiten heen kunnen profielen die binnen de universiteit weinig peers hebben van collega's leren uit andere universiteiten, zo bijvoorbeeld decanen geneeskunde, vertrouwenspersonen, en vertegenwoordigers van studenten en doctorandi.

Voorbeeld:

KULeuven organiseert (interview-)sessies voor leidinggevenden om handelings-verlegenheid hierover te verminderen. Ook voor andere rollen betrokken bij het werken rond sociale veiligheid (zoals studentenbegeleiders, doctoraatsombudsen en voor alle aanspreekpunten sociale veiligheid) worden interviews georganiseerd. Voor de brede gemeenschap is er psycho-educatie beschikbaar via KULeuven Healthy.

- Doorheen het volledige loopbaanbeleid is er voldoende aandacht nodig voor andere dan onderzoeksvaardigheden die verwacht worden van onderzoekers, zoals coaching en leiderschap. Selecties en evaluaties dienen ook oog te hebben voor deze brede vaardigheden, zoals leiderschap, coaching, empathisch communiceren, ...

Voorbeeld:

UGent heeft een breder waarderingskader ingevoerd voor academisch personeel, met expliciete aandacht voor sociale en leiderschapsvaardigheden. Ook KULeuven ontwikkelde een expliciet waarderingskader voor het ZAP, met oog voor bredere vaardigheden, en een verplichte opleiding voor startende professoren. UHasselt voerde externe assessment in bij selecties voor bepaalde profielen.

- Loopbaangesprekken met een begeleidend of interview-karakter kunnen de ontwikkeling van medewerkers stimuleren en remediëren. Idealiter om de paar jaren, met collegiale omkadering eerder dan hiërarchie, met als opdracht reflectie te stimuleren zowel wat resultaten als processen betreft, zowel inzake onderzoek en onderwijs maar ook inzake begeleiding/coaching en leiderschap.

Voorbeeld:

Aan UGent zijn er HR-commissies waarin een ZAP-lid de eigen ontwikkeling eerst zelf evalueert en vervolgens met de HR-commissie bespreekt.

- Door de zeer afhankelijke positie van een doctoraatsstudent ten opzichte van de promotor te temperen, wordt de doctoraatsstudent minder kwetsbaar voor grensoverschrijdend gedrag. In de begeleiding van een doctoraatsstudent worden daarom best verschillende personen betrokken. Er kan overwogen worden om bij de begeleiding verschillende rollen te definiëren en aan verschillende personen toe te kennen: inhoudelijke begeleiding, procesmatige begeleiding, en financieel verantwoordelijke die samenwerken in een begeleidings- of doctoraatscommissie of promotorenteam. Een PhD-procesbegeleider die door de doctoraatsstudent aangevoeld wordt als onafhankelijk van de promotor, kan focussen op het

begeleiden van het proces en zo waardevol advies geven, los van onderzoeksinhoud of belangenconflicten.

- Leiderschap kan mogelijk versterkt worden door naast de ZAP-leidinggevende een manager-profiel in te voeren, die een deel van de leiderschapstaken en de begeleiding op kan nemen. Faculteitsdirecteurs of vakgroepmanagers kunnen voor continuïteit zorgen en/of (deel)taken rond opvolging GOG-problematiek opvolgen. In ieder geval is een helder kader met duidelijke rollen, erkenning en ondersteuning nodig, ook wanneer deeltaken gedelegeerd worden naar post-docs, zodat zij naast onderzoeksvaardigheden ook ervaring in coaching en leiderschap kunnen opbouwen.

2.3 Leidinggeven

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de leidinggeven van een universiteit.

2.3.1 Meldingen

- Leidinggeven moeten de beslissingsboom vlot kunnen toepassen. Leidinggeven hebben geen beroepsgeheim en moeten handelen als dat nodig is.

2.3.2 Opvolging

- Herstelacties en opvolging is nodig op individueel niveau voor melders, slachtoffers en eventuele getuigen, op groepsniveau voor het team van collega's of de betrokken studentengroep en op organisatieniveau. Belangrijk is ook de persoon tegen wie een melding werd gemaakt te begeleiden naar re-integratie tijdens en na het doorlopen van de procedure, zeker wanneer er – al dan niet gemediatiseerde – polarisatie opgetreden is.
- De coördinatie van de terugkoppeling rond meld- en tuchtprocedures naar de omgeving van de melder en de beschuldigde kan in handen gegeven worden van één persoon, zoals de decaan of het diensthoofd, zodat een leidinggevende het narratief kan afstemmen op de verwachtingen (en roddels) binnen de afdeling. Idealiter kunnen leidinggeven daarin bijgestaan worden door communicatie-experten.

2.3.3 Preventie

- Feedback is een aanleiding om te reflecteren op het eigen functioneren en om het gesprek te openen met medewerkers. Verantwoordelijken dienen zich over de feedback te buigen, in een zorgvuldige afweging en open gesprek met alle betrokkenen. Niet alle verwachtingen zijn immers redelijk en kwaliteit mag niet ondergraven worden door de dreiging van negatieve feedback.
- Leidinggeven hebben een voorbeeldfunctie en brengen de waarden in de gedragscode en de regels rond relaties tot uiting in hun gedrag, en gaan over dit gedrag actief het gesprek aan met medewerkers.

- Door de zeer afhankelijke positie van een doctoraatsstudent ten opzichte van de promotor te temperen, wordt de doctoraatsstudent minder kwetsbaar voor grensoverschrijdend gedrag. In de begeleiding van een doctoraatsstudent worden daarom best verschillende personen betrokken. Er kan overwogen worden om bij de begeleiding verschillende rollen te definiëren en aan verschillende personen toe te kennen: inhoudelijke begeleiding, procesmatige begeleiding en financieel verantwoordelijke die samenwerken in een begeleidings- of doctoraatscommissie of promotorenteam. Een PhD-procesbegeleider die door de doctoraatsstudent aangevoeld wordt als onafhankelijk van de promotor, kan focussen op het begeleiden van het proces en zo waardevol advies geven, los van onderzoeksinhoud of belangenconflicten.

2.4 Medewerkers en vakbonden

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de medewerkers en vakbonden van een universiteit.

2.4.1 Preventie

- Medewerkers kunnen zich engageren voor bottom up initiatieven en in interactie treden met het bestuur, bijvoorbeeld via inspraakorganen.
- In een open feedbackcultuur overwegen medewerkers in eerste instantie om de betrokken personen rechtstreeks feedback te geven. Medewerkers kunnen ook andere personen waar ze vertrouwen in hebben (zoals een doctoraatsombuds of AAP-vertegenwoordiger) om advies vragen. Medewerkers kunnen ook de voorziene feedbackkanalen gebruiken en HR aanspreken. Vanzelfsprekend moeten medewerkers de mogelijkheid hebben meldpunten of andere structuren die een specifieke rol hebben in de aanpak van grensoverschrijdend gedrag kunnen aanspreken, wanneer geen van de andere opties als een valabele en veilige mogelijkheid wordt aangevoeld.
- Het ontvangen van feedback is een aanleiding om te reflecteren op het eigen functioneren. Het panel suggereert niet dat medewerkers alle situaties vermijden die mogelijk als kwetsend aangevoeld zouden kunnen worden. Onderzoek en onderwijs stelt soms de heersende norm in vraag, nodig voor transformatieve en vernieuwende processen. Het panel beveelt wel aan om situaties die algemeen of breed als grensoverschrijdend worden ervaren (zoals mogelijk racistische voorbeelden als noodzakelijke illustratie in een les, niet als ongepaste grap) expliciet en publiekelijk te kaderen (bijvoorbeeld in dezelfde les en ook in de cursustekst).

Voorbeeld:

Aan UAntwerpen is een opleiding rond 'hot moments' in de les, rond hoe omgaan met maatschappelijke polarisatie.

- Bij situaties die zouden kunnen vallen onder de regels voor relaties op het werk, wordt een open gesprek aangegaan met de leidinggevende.

2.5 Studenten, studentvertegenwoordigers en studentenorganisaties

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de studenten van een universiteit.

2.5.1 Preventie

- Studenten worden opgeroepen om zich te engageren voor bottom up initiatieven en in interactie te treden met het bestuur, bijvoorbeeld via inspraakorganen, en zo hun stem te laten horen.
- In een open feedbackcultuur, overwegen studenten in eerste instantie om betrokken personen rechtstreeks feedback te geven. Studenten kunnen ook andere personen waar ze een vertrouwenwekkende band mee hebben (zoals een studentenbegeleider of opleidingsverantwoordelijke), om advies vragen. Studenten kunnen ook de voorziene feedbackkanalen gebruiken. In open tekstvelden, bijvoorbeeld bij feedbacksystemen na een stage, kunnen problemen gemeld worden, zeker wanneer een specifiek naar grensoverschrijdend gedrag gepeild wordt en enkel een vertrouwenspersoon de inhoud van het open veld ontvangt. Wanneer geen van deze opties als een valabele en veilige mogelijkheid wordt aanvoeld, contacteren studenten een meldpunt.
- Studentenverenigingen kunnen samen met de universiteiten en het lokaal bestuur een cruciale bijdrage leveren aan een veilig studenten- en nachtleven in de studentenstad.

2.6 Vertrouwenspersonen

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de vertrouwenspersonen van een universiteit.

2.6.1 Meldingen

- Een brede definitie van het toepassingsgebied waarop de universiteit zich wil inzetten rond grensoverschrijdend gedrag behelst onder andere ook student - student- casussen buiten de muren van de universiteit die toch impact hebben op het academische leven.
- Een laagdrempelig meldsysteem wordt gedragen door een groep vertrouwenspersonen die gemakkelijk bereikbaar zijn, voldoende opleiding hebben genoten en een organisatorisch en structureel duidelijke rol hebben. Het is van belang dat potentiële melderders weten met welke thema's ze waar terecht kunnen, want onzekerheid over wat waar mogelijk is (of niet) voor een bepaalde situatie is een belangrijke drempel naar melden. Elk lid in de groep vertrouwenspersonen heeft voldoende tijd voor casusbehandeling, expertisemitbouw en overleg- en intervisiemogelijkheden binnen een gedeeld beroepsgeheim. Een divers samengesteld team kan voor een divers publiek de drempel tot melden verlagen.

- Vertrouwenspersonen gaan uit van de agency van de melder, inclusief vragen naar vertrouwelijkheid en beroepsgeheim. Daarbij is het essentieel dat vertrouwenspersonen werken in gedeeld beroepsgeheim, zoals voorzien in de Codex Hoger Onderwijs, en voor zover mogelijk, samenwerken met andere betrokken diensten en leidinggevend.
- Een maximale invulling aan de decretale bepaling dat vertrouwenspersonen (studenten en personeel) en preventieadviseurs psychosociale aspecten het recht en de plicht hebben informatie uit te wisselen, maakt de organisatie slagkrachtiger in de opvolging van meldingen.
- Er kan gesteld worden dat in sommige gevallen de verantwoordelijkheid van de universiteit voor de veiligheid van de gemeenschap zwaarder doorweegt dan het beroepsgeheim van de vertrouwenspersoon. Een beslissingsboom voor vertrouwenspersonen kan afspraken rond deze afwegingen concretiseren.
- Vertrouwenspersonen die het beroepsgeheim doorbreken volgens de afgesproken regels binnen de universiteit, bijvoorbeeld zoals geconcretiseerd in een beslissingsboom, moeten daarbij en voor het dragen van de gevolgen op steun van hun universiteit kunnen rekenen.
- Voor sommige meldingen kunnen vertrouwenspersonen melders doorverwijzen naar de normale feedbackkanalen waar het meer effectief opgenomen kan worden. De vertrouwenspersoon kan ook zelf het ongenoegen capteren en die naar het normale feedbacksysteem kanaliseren.
- Een casemanager zorgt voor de opvolging van het dossier, over procedures en diensten heen, communiceert naar de melder, maar ook naar alle betrokkenen op need to know-basis, waaronder ook leidinggevend. De casemanager zorgt zo voor coördinatie van verschillende diensten en processen aangezien een GOG-melding, tucht en andere procedures tegelijk kunnen lopen.

2.6.2 Opvolging

- Herstelacties en opvolging zijn nodig op individueel niveau voor melders, slachtoffers en eventuele getuigen, op niveau van het team van collega's of de betrokken studentengroep en op organisatieniveau. Belangrijk is ook de persoon tegen wie een melding werd gemaakt te begeleiden naar re-integratie tijdens en na het doorlopen van de procedure, zeker wanneer er - al dan niet gemediatiseerde - polarisatie opgetreden is.
- Vertrouwenspersonen maken in hun contacten met (potentiële) melders duidelijk welke rol instellingen buiten de universiteit kunnen spelen: het VMGOG, het VMRI en het IGVM.
- Wanneer melders ontevreden zijn over (de opvolging van hun) melding verwijzen vertrouwenspersonen best door naar het VMGOG dat kan nakijken of de interne procedures wel gevolgd zijn. Vertrouwenspersonen kunnen daarnaast ook doorverwijzen naar andere procedures, zoals een tuchtprocedure wanneer die mogelijk is.
- Meldpunten binnen de universiteiten kunnen de samenwerking met het externe VMGOG intensifiëren naargelang er meer ervaring komt, om het vertrouwen in het meldsysteem door transparantie en onafhankelijkheid te verhogen.

2.6.3 Preventie

- De vertrouwenspersonen doen best aan monitoring, waarvoor verschillende pistes uit te proberen en te combineren zijn om de kwaliteit van het meldsysteem in kaart te brengen. Een expliciet beleid voor kwaliteitszorg van het meldpunt, houdt verschillende soorten data (bijvoorbeeld doorlooptijden en de waardering van melders) bij en combineert verschillende evaluatie-oefeningen. Met kwaliteitszorg kan in alle openheid verantwoording naar de gemeenschap afgelegd worden.

2.7 Patroonherkenner

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de patroonherkenners van een universiteit.

2.7.1 Preventie

- In een feedbackcultuur worden naast analyse van meldingen ook andere bronnen gebruikt zoals de welzijnsbevraging bij studenten en personeel, verzuimcijfers en slaagpercentages, studentenfeedback op opleidingen, feedback van doctorandi over hun promotoren, exitgesprekken bij doctorandi, dossiers rond wetenschappelijke integriteit en financiële malversaties, ... Door alle beschikbare gegevens bij elkaar te brengen, samen met ook informele bronnen, kan aan risicotaxatie gedaan worden, snel geremedieerd worden of een systemische ingreep gepland worden. Voor patroonherkenning is het belangrijk de structuur van de registratie van meldingen te bekijken zodat de patroonherkenner over zo veel mogelijk informatie kan beschikken zonder het beroepsgeheim te schenden, bijvoorbeeld door een codering van de namen van de betrokkenen zoals in onderzoek doorgaans gebeurt om de identiteit van personen niet te kunnen achterhalen. Zodoende kunnen de namen wel bekend zijn bij de vertrouwenspersoon, maar voor de patroonherkenner niet toegankelijk zijn.

Voorbeeld:

Aan VUB komt een groep welzijnsactoren (vertrouwenspersonen, (phd-)ombuds, team welzijn van HR) bij elkaar om informatie te delen en plannen te bespreken. Hoewel het heel tijdsintensief is, kunnen deze medewerkers met vertrouwensplicht/ beroepsgeheim problemen over systemen heen detecteren.

2.8 Buddy

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de buddy's van een universiteit.

2.8.1 Meldingen

- Een buddy staat een betrokkene (een persoon die grensoverschrijdend gedrag ervaren heeft, een melder of een beklaagde) op persoonlijk vlak bij gedurende de procedures en dit tot voldoende veiligheid herwonnen is.

2.9 Casemanager

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de casemanagers van een universiteit.

2.9.1 Meldingen

- Een casemanager volgt een casus op over verschillende systemen heen en communiceert met de direct betrokkene (bijvoorbeeld de melder tijdens GOG-melding én tucht). Een casemanager blijft de communicatie met de melder verzorgen en voorkomt dat de situatie verschillende keren uitgelegd moet worden voor verschillende diensten of procedures. Een warme overdracht naar een nieuwe behandelaar in een nieuwe procedure is niet genoeg. Een casemanager zorgt voor de opvolging van het dossier, en communiceert (naast naar de melder) ook naar alle betrokkenen op need to know-basis, waaronder ook de verantwoordelijke leidinggevendenden. De casemanager zorgt zo voor coördinatie van verschillende diensten en processen aangezien een GOG-melding, tucht en andere procedures tegelijk kunnen lopen.

2.10 Interne en externe communicatieverantwoordelijken

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de interne en externe communicatieverantwoordelijken van een universiteit.

2.10.1 Meldingen

- De coördinatie van de terugkoppeling rond meld- en tuchtprocedures naar de omgeving van melder en aangeklaagde kan in handen gegeven worden van één persoon, zoals de decaan of het diensthoofd, zodat een leidinggevende het narratief kan afstemmen op de verwachtingen (en roddels) binnen de afdeling. Communicatie-experten kunnen leidinggevendenden bijstaan in deze communicatie.
- Interne communicatie maakt duidelijk welke rol instellingen buiten de universiteit kunnen spelen: het VMGOG, het VMRI en het IGVM.

2.10.2 Opvolging

- Het is aangewezen dat communicatiediensten van universiteiten intern en extern communiceren over het algemeen beleid rond grensoverschrijdend gedrag, bij voorkeur op momenten dat er zich geen schandaal voordoet, maar ook op momenten dat een dergelijk schandaal zich voordoet. Daartoe is het belangrijk dat communicatiediensten kunnen terugvallen op een duidelijk (crisis)communicatiedraaiboek dat specifiek gevallen van grensoverschrijdend gedrag betreft.

- Het is aangewezen dat communicatiediensten van universiteiten met respect voor de privacy van alle betrokkenen intern en extern communiceren over casussen, wanneer deze tot onrust leiden of kunnen leiden. Gezien het per definitie delicate karakter van deze communicatieoefening is het bijzonder belangrijk dat communicatiediensten kunnen terugvallen op een duidelijk crisiscommunicatiedraaiboek dat specifiek casussen van grensoverschrijdend gedrag betreft.

2.10.3 Preventie

- Interne communicatiediensten kunnen de waarde en spelregels van het wetenschappelijk debat uitdragen en aanmoedigen tot bescherming van wetenschappers tegen externe en interne bedreigingen. Interne communicatie kan ondersteuning bieden bij het omgaan met maatschappelijke polarisatie en hoe te reageren op digitale pesterijen en geweld.
- Interne communicatiediensten hebben een cruciale rol in het bekend maken van het beleid inzake grensoverschrijdend gedrag en van de werking van de meldsystemen binnen de universiteit, onder meer met betrekking tot het bekend maken van de meldpunten en het verwachtingsmanagement bij potentiële melders. Het bekendmaken van de beslissingsboom vormt daarbij een belangrijk onderdeel.
- Interne communicatiediensten kunnen de academische gemeenschap aanmoedigen om van feedbacksystemen gebruik te maken.
- Ruime bekendheid van de gedragscode en de regels rond relaties is een doel van sensibilisering en onboarding van personeel en van studenten. Deze sensibilisering gebeurt ook in het Engels naar internationale studenten en medewerkers.

Voorbeeld:

Men kan zich laten inspireren door of gebruik maken van bestaand (campagne)materiaal van andere (binnen- of buitenlandse) universiteiten of organisaties, zoals bijvoorbeeld het VMGOG, Sensoa of het IGVM (zie voor een recent voorbeeld <https://iqvm-iefh.belgium.be/nl/themas/geweld/campagne-consent-het-nieuwe-sexy>).

- In overleg met de media zouden afspraken gemaakt kunnen worden over hoe gerapporteerd wordt over casussen, naar analogie met andere dergelijke afspraken in binnen- of buitenland, zoals bijvoorbeeld rond zelfdoding in Vlaanderen.

2.11 Decreetgever

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de decreetgever.

2.11.1 Opvolging

- Het lijkt aangewezen om de decretaal voorziene mogelijke acties voor vertrouwenspersonen (na herhaalde meldingen) uit te breiden, zodat ze niet enkel alleen naar tucht of het parket kunnen stappen, maar ook andere actoren kunnen aanspreken, zoals bijvoorbeeld HR.

2.11.2 Tucht

- Het lijkt aangewezen om decretaal de mogelijkheid tot ontslag om dringende redenen voor ZAP-leden te voorzien, wanneer de feiten die tot de ernstige vertrouwensbreuk geleid hebben manifest vreemd zijn aan de academische vrijheid.

2.12 Hogeronderwijssector en/of VLIR

Hieronder volgen de aanbevelingen voor de hogeronderwijssector en/of VLIR.

2.12.1 Beleidsontwikkeling

- Universiteiten kunnen samenwerken om de academische gemeenschap te beschermen tegen externe en interne bedreigingen bij de uitoefening van hun academische activiteiten. Als werkgevers hebben universiteiten de verantwoordelijkheid hun werknemers te beschermen tegen bedreiging bij de uitoefening van hun (academische) activiteiten. Door toegenomen maatschappelijke polarisering wordt deze bescherming prangender.
- Het Charter grensoverschrijdend gedrag is aan vernieuwing toe. De vernieuwing wordt best opgenomen samen met andere stakeholders in het hoger onderwijs, zoals studenten en hogescholen.
- De definitie van grensoverschrijdend gedrag die gebruikt wordt in de universiteiten is aan evaluatie en mogelijk herziening toe: door de breedte en de subjectiviteit ervan is wel duidelijk dat de universiteiten open staan voor veel verschillende en subjectief ervaren grensoverschrijdend gedrag, maar er gaat ook veel informatie verloren doordat er weinig onderscheid gemaakt wordt. Naast een subjectieve kwalificatie is ook een categorisatie nodig vanuit het perspectief van de instelling, zodat de instelling verantwoordelijkheid kan opnemen voor situaties die buiten de grenzen van het toelaatbare van de instelling vallen. Het panel ziet deze categorisatie in eerste instantie bijvoorbeeld gebaseerd worden op de gedragscode van elke universiteit, maar ziet ook groeikansen wanneer de Vlaamse universiteiten hierover met elkaar in gesprek zouden gaan daarbij gebruikmakend van wetenschappelijke inzichten terzake.
- Het evaluatieproces op sectorniveau wordt best op regelmatige basis hernomen.
- Informatie over de prevalentie van grensoverschrijdend gedrag bij studenten en personeel kan een belangrijke bron zijn voor beleidsontwikkeling, zowel op sectorniveau als voor elke universiteit afzonderlijk. Vragen over grensoverschrijdend gedrag kunnen opgenomen worden bij de plannen voor een welzijnsbevraging bij studenten in het hele hoger onderwijs en voor een welzijnsbevraging bij personeel voor alle universiteiten samen.

2.12.2 Meldingen

- De universiteiten kunnen gezamenlijk juridisch uitzoeken hoe informatie rond grensoverschrijdend gedrag binnen een instelling gedeeld kan worden. Het gaat zowel over informatie delen tussen diensten (bijvoorbeeld een melding doorgeven aan HR), maar ook doorheen de tijd (bijvoorbeeld een decaan naar diens opvolger). Een specifiek uit te klaren punt is wat het betekent dat het VMGOG decretaal gezien het beroepsgeheim kan opheffen.
- Een categorisatiesysteem van meldingen vanuit het perspectief van de universiteit kan eventueel over de universiteiten heen opgemaakt worden, onder meer op basis van onderzoek naar verschillende vormen van grensoverschrijdend gedrag. Door een categorisatie van de instelling zelf, kan de instelling aangeven wat zij als instelling als grensoverschrijdend beschouwt en zo verantwoordelijkheid opnemen voor situaties die buiten de grenzen van het toelaatbare van de instelling vallen. Het panel ziet deze categorisatie bijvoorbeeld gebaseerd worden op de gedragscode van elke universiteit.
- Voor snelle, vertrouwelijke informatievragen kan overwogen worden om een chatfunctie uit te bouwen, eventueel in samenwerking met het VMGOG.

2.12.3 Opvolging

- Een verhoogde aandacht voor respect op stageplaatsen, onder meer bij geneeskunde, is nodig, en kan als organiserende universiteiten gezamenlijk opgenomen worden.

2.12.4 Preventie

- Communicatie vanuit de hele sector naar de brede maatschappij kan de waarde en spelregels van het wetenschappelijk debat uitgedragen en aanmoedigen tot bescherming van wetenschappers tegen externe bedreigingen. Samenwerking tussen communicatiediensten kan de academische gemeenschap helpen bij het omgaan met maatschappelijke polarisatie en bij reacties op digitale pesterijen en geweld ten aanzien van academici.
- In overleg met de media zouden afspraken gemaakt kunnen worden over hoe gerapporteerd wordt over casussen van grensoverschrijdend gedrag, naar analogie met andere dergelijke afspraken in binnen- of buitenland, zoals bijvoorbeeld rond zelfdoding in Vlaanderen.
- In interviews over universiteiten heen kunnen gelijkaardige profielen van elkaar leren, zo bijvoorbeeld decanen, ontwikkelaars van HR-opleidingen en -beleid, vertrouwenspersonen en vertegenwoordigers van studenten en doctorandi.

Voorbeeld:

Vertrouwenspersonen van de Vlaamse universiteiten ontmoeten elkaar regelmatig voor informeel overleg. Zij kunnen ook anonieme casereviews doen binnen de vertrouwelijkheid onder vertrouwenspersonen.

- Gezamenlijke opleidingen rond feedback geven en ermee aan de slag gaan, sociale veiligheid, bystandertrainingen,... kunnen efficiënter zijn dan wanneer elke universiteit op zich deze opleidingen ontwikkelt.

- De voorwaarden waarbinnen privérelaties in universiteiten (niet) kunnen, worden bij voorkeur over universiteiten heen uitgeklaard in samenwerking met experts, zoals bijvoorbeeld Sensoa.

2.12.5 Tucht

- Het panel heeft vastgesteld dat er veel vragen zijn over de samenhang tussen het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag enerzijds en rond tucht anderzijds. Het formuleren van een gedegen antwoord valt buiten het opzet van deze evaluatie. Het panel adviseert de universiteiten om deze vragen (idealerweise samen) verder te verkennen.
- Tucht sancties gelden nu noodzakelijkerwijs enkel voor de universiteit die de sanctie uitspreekt. Heel wat gedrag is remedieerbaar en de meeste personen die een fout maakten verdienen een tweede kans, maar in een klein aantal gevallen van grensoverschrijdend gedrag is de gemeenschap terecht verontwaardigd dat de persoon niet uit alle universiteiten uitgesloten wordt. Nu is er geen manier waarop universiteiten dit soort gevoelige informatie kunnen delen en kunnen ze onmogelijk bij een sollicitatie of inschrijving weten of iemand uit een andere universiteit een uitsluitingssanctie zou hebben gekregen. Op sectorniveau kan men verkennen of het opportuun is rond uitwisseling van informatie over tucht sancties mogelijkheden te creëren. Bovendien kan verkend worden of, en zo ja onder welke voorwaarden, een gezamenlijke aanpak van tucht over universiteiten heen opportuun is.
- Op sectorniveau kan een analyse gemaakt worden over hoe ordemaatregelen en bewarende maatregelen het meest effectief ingezet kunnen worden. Door uitwisseling of een gezamenlijk kader kan een evenwicht gezocht worden tussen veiligheid garanderen in de organisatie en respect voor de rechten van de beschuldigde.
- Bij een ernstige vertrouwensbreuk is het nodig om op een snelle manier een einde te kunnen maken aan een ZAP-mandaat. De universiteiten kunnen samenwerken om ervoor te ijveren ook bij ZAP de mogelijkheid te voorzien in ontslag om dringende redenen, wanneer de feiten die tot de ernstige vertrouwensbreuk geleid hebben manifest vreemd zijn aan de academische vrijheid.



BELEIDSSAMENVATTING

- Een **evaluatiepanel** van drie experts geselecteerd door VLIR en een voorgedragen door VVS maakte een stand van zaken op van het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag in de Vlaamse universiteiten. Het panel baseerde zich op zelfreflectiedocumenten van de universiteiten en gesprekken met vertegenwoordigers uit alle geledingen van de universitaire gemeenschap tussen mei en september 2025.
- Het panel stelt vast dat alle Vlaamse universiteiten **substantieel geïnvesteerd** hebben in de implementatie van het Charter Grensoverschrijdend gedrag, met meldsystemen en bredere maatregelen tegen grensoverschrijdend gedrag. Deze implementatie van het Charter heeft **merkbare verbeteringen** opgeleverd in beleid, meldprocedures, bewustwording en preventie.
- Het panel wijst erop dat de **meldsystemen verder doorontwikkeld kunnen worden**, onder andere door effectievere opvolging, meer transparantie en communicatie. Maar **door inherente kenmerken**, zoals de vertrouwelijkheid, aansturing van de opvolgacties door de melder en de afzondering van het meldsysteem ten opzichte van de aansturing van de kernprocessen, **kunnen meldsystemen slechts beperkt bijdragen tot structurele of culturele verandering** binnen organisaties.
- In de verdere uitbouw van het beleid en de praktijk rond grensoverschrijdend gedrag stelt het panel voor om **preventie en systeemdenken** centraal te stellen, naast het aanpakken van individuele casussen. Om te evolueren van een meldcultuur **naar een feedbackcultuur** dient systematisch feedback (via evaluaties, bevestigingen, data, ...) verzameld te worden over alle geledingen en domeinen van de universiteit heen, en ingezet te worden om bij te sturen. Een slagkrachtige organisatie vormt een **ecosysteem van samenhangende actoren** met duidelijke rollen die met deze feedback een almaar betere, uitdagende en respectvolle studie- en werkcontext uitbouwt.
- Het panel stelde een lijst met **aanbevelingen** op, geordend **volgens de actor** die de aanbeveling zou kunnen opnemen. Het panel nodigt de Vlaamse universiteiten uit om deze aanbevelingen in overweging te nemen binnen de specifieke context en eigenheid van de universiteit: niet elke aanbeveling is geschikt voor de specifieke situatie in een bepaalde universiteit. Het panel meent ten slotte dat het hoger onderwijs als sector stappen vooruit kan zetten door meer **samenwerking** op dit vlak.

BIJLAGE 1: Charter Grensoverschrijdend Gedrag (Maart 2018)

Tien generische instructies ter versterking van het beleid van de Vlaamse hogeronderwijsinstellingen

Situering

Grensoverschrijdend gedrag is een maatschappijbreed thema. Alle organisaties, ook de hoger onderwijsinstellingen, zijn vatbaar voor vormen van (seksueel) grensoverschrijdend gedrag.

De hoger onderwijsinstellingen beschikken reeds over de nodige procedures om hiermee om te gaan, conform de wettelijke bepalingen. De praktijk leert echter dat er nog ruimte is voor optimalisatie waarbij preventie, begeleiding en hulpverlening centraal staan. Zowel personeel, studenten alsook derden in campusgerelateerde settings zijn hierbij betrokken.

Het hoger onderwijs hanteert een brede definitie van grensoverschrijdend gedrag die niet alleen seksueel grensoverschrijdend gedrag omvat. Tegelijk verdient het aanbeveling de problematiek *seksueel* grensoverschrijdend gedrag specifiek te benoemen. Onder seksueel grensoverschrijdend gedrag verstaat het hoger onderwijs elke vorm van verbaal, niet-verbaal of lichamelijk gedrag met een seksuele connotatie dat tot doel of gevolg heeft dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast of waardoor een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd. Voornoemd grensoverschrijdend gedrag is niet altijd volgens objectieve en/of juridische criteria vast te stellen. Daarom dient de subjectieve beleving van de melder als onderliggende maatstaf van voornoemd gedrag beschouwd te worden: indien een persoon een gedraging ervaart als grensoverschrijdend dan moet deze kwalificatie au sérieux genomen worden.

Mede onder impuls van minister van Onderwijs Hilde Crevits bereidde een gezamenlijke VLIR-VLHORA werkgroep voorliggend charter voor dat bedoeld is als leidraad bij het optimaliseren van het instellingspecifiek beleid inzake grensoverschrijdend gedrag.

Engagementsverklaring

De Vlaamse hoger onderwijsinstellingen verklaren verder te werken aan een duurzaam beleid t.a.v. grensoverschrijdend gedrag d.m.v. :

1. Preventie van grensoverschrijdend gedrag en bespreekbaar maken van het thema
Elke organisatie is vatbaar voor vormen van (seksueel) grensoverschrijdend gedrag. Daarom moet het thema ook bespreekbaar zijn zonder evenwel een cultuur gebaseerd op argwaan en verdenking te creëren. In het waardenpatroon van de organisatiecultuur van de hogeronderwijsinstelling dienen respect voor persoonlijke waardigheid en integriteit voorop te staan. Dit veronderstelt van elkeen zorgzame betrokkenheid en een attitude van openheid en vertrouwen.
In het bijzonder is het vereist dat er een duidelijk engagement wordt opgenomen vanuit de top van de instelling en dat dit ingebed wordt binnen alle lagen en geledingen. Evenzeer is het belangrijk dat de studentenvertegenwoordiging hierbij nauw wordt betrokken.
Het is noodzakelijk dat dit waardenpatroon door het beleid ondersteund wordt via duurzame sensibilisering.
Adviezen en tools:
- o opzetten van een duurzame sensibilisering rond grensoverschrijdend gedrag voor personeel en studenten - o integreren van sensibilisering in het onthaalbeleid voor nieuwe personeelsleden

o opstellen van een gedragscode m.b.t. consensuele omgangsvormen en deze code toevoegen aan het arbeidsreglement
o aandacht besteden aan de problematiek van grensoverschrijdend gedrag in leiderschapstraining en coaching van leidinggevend
o sensibiliseren van docenten om aandacht te hebben voor vragen en problemen bij grensoverschrijdend gedrag waar studenten bij betrokken zijn en op te treden als doorverwijzers naar professionele ondersteuning
o sensibiliseren van medewerkers studentenvoorzieningen, studentenartsen en -psychologen om op te treden als doorverwijzers bij grensoverschrijdend gedrag waar studenten bij betrokken zijn
2. Streven naar vergelijkbare behandeling van alle groepen betrokken bij grensoverschrijdend gedrag
Heldere en duidelijke procedures verlagen de drempel om bijstand te vragen. Ondanks het feit dat niet dezelfde regelgeving van toepassing is op grensoverschrijdend gedrag ivm personeel (arbeidswetgeving) als ivm studenten (studentenreglementering) verdient het aanbeveling om de procedures zoveel als mogelijk af te stemmen. Door op een vergelijkbare manier om te gaan met alle meldingen, kan meer helderheid bekomen worden.
3. Duidelijke communicatie, laagdrempelig meldpunt
Het is van het grootste belang dat de informatie eenduidig, zichtbaar en gemakkelijk toegankelijk is. Indien mensen die een melding overwegen eerst veel moeten opzoeken om te weten welke stappen ze moeten zetten, dan verhoogt dat de drempel.
Vanuit die optiek zijn ook laagdrempelige meldpunten essentieel. Dit principe kan geoperationaliseerd worden hetzij door het inrichten van één centraal, onafhankelijk meldpunt, hetzij door het inrichten van meerdere meldpunten uitgesplitst per locatie. In het laatste geval dient alles in het werk gesteld te worden om overleg tussen de verschillende meldpunten te stimuleren.
Adviezen en tools:
o bundelen van informatie op één website of op een duidelijke plaats op de website
o beschikbaar stellen van informatie via digitale media en/of folders, affiches,... en een duidelijke vermelding op de website
o overleg stimuleren tussen de verschillende meldpunten indien van toepassing
o als er verschillende kanalen zijn mag een klacht niet tussen twee stoelen vallen en onbehandeld blijven
4. Neutraal meldpunt
Naast de laagdrempeligheid is het ook belangrijk dat de onafhankelijke werking van het meldpunt of de meldpunten verzekerd is.
De impact van de melding op de loopbaan / het studiecurriculum van alle betrokkenen dient bewaakt te worden.
5. Begeleiding naar externe kanalen
Het hoort ook tot de verantwoordelijkheid van de instelling om duidelijk te maken dat iedereen die dat wenst ook rechtstreeks een beroep kan doen op onafhankelijke experts en instanties <i>buiten</i> de hogeronderwijsinstelling (hulpverlening, politie of justitie).
Hierbij aansluitend zal de instelling de melder op zijn/haar verzoek begeleiden naar genoemde externe kanalen. Ook indien de melder kiest voor externe kanalen kan interne hulp en begeleiding nog steeds voortgaan.
6. Infrastructuur van de interne hulp en begeleiding
Elk meldpunt moet kunnen doorverwijzen of een beroep doen op interne hulpverlening en begeleiding die back office in de instelling aanwezig is en die een professionele omkadering garandeert.
Adviezen en tools:

☐ voorzien in een zorg- en begeleidingsstructuur waarin alle relevante competenties vertegenwoordigd zijn
☐ uitwerken van taakverdeling en coördinatie van resources
☐ verzekeren van inzetbaarheid
☐ garanderen van vertrouwelijke behandeling (privacy, discretie, beroepsgeheim)
☐ oplossingsgerichte bemiddeling en hulpverlening duidelijk te onderscheiden van eventuele gerechtelijke procedure
☐ uitbouwen van kwaliteitszorg en van lerend netwerk van alle betrokkenen in het begeleidingsproces
Voor de interne begeleiding en hulpverlening geldt als uitgangspunt dat wat in de onmiddellijke of nabije omgeving geregeld kan worden zoveel mogelijk lokaal opgevangen wordt (collega's, leidinggevende, HR, studenten, derden... die daartoe ook de nodige ondersteuning krijgen).
7. Coördinatie van het hulpverleningstraject op het niveau van de individuele klacht
Voor een adequate behandeling van de individuele klacht is het noodzakelijk dat elke hogeronderwijsinstelling beschikt over een draaiboek waarin de verschillende stappen van het interventie- en hulpverleningstraject en de coördinatie ervan worden beschreven.
Adviezen en tools:
☐ aanstellen van een casemanager bij elke klacht
☐ advies geven over mogelijke interne begeleidings- en hulpverleningstrajecten
☐ zo nodig een zorgteam samenstellen en erop toezien dat de verschillende betrokkenen als team samenwerken
☐ zorgen voor een vlotte doorstroom en doorverwijzing naar gespecialiseerde begeleiding
☐ overzicht behouden over de voortgang van het dossier
☐ gecoördineerd informatie verstrekken naar alle betrokkenen van de hulpverlening, mits toestemming van de melder en rekening houdende met de desbetreffende regelgeving en wetgeving.
☐ melder en aangeklaagde op een gepaste wijze blijven informeren over de stappen van het traject, met respect voor juridische en deontologische regels en uitgaande van de wensen van de melder.
8. Remediëren / oplossingsgericht en zo mogelijk herstelbevorderend
Een oplossingsgerichte benadering is erop gericht de verstoorde harmonie te herstellen en niet op het vellen van een oordeel over de gegrondheid van de klacht in juridische zin.
Dit behelst niet alleen het erkennen geven aan de rechten van de melders en hulp bieden waar nodig, maar ook hulp bieden aan de aangeklaagde. Zowel voor de melder als voor de aangeklaagde geldt dat stigmatisering en uitsluiting vermeden dient te worden.
Het zoeken naar respectvolle oplossingen staat voorop
Adviezen en tools:
☐ opvang en zorg voorzien ook voor aangeklaagden (begeleiding en eventueel remediëring)
☐ interne of externe (bijv. Moderator vzw, CAW) bemiddeling
☐ omzichtig omgaan met perceptie om (onterechte) stigmatisering te vermijden
9. Communicatie met de pers
De hogeronderwijsinstellingen moeten betrachten dat er respectvol omgegaan wordt met melders en aangeklaagden, ook in de pers. Hoewel enerzijds transparantie moet vooropgesteld worden dient het anderzijds vermeden dat de problematiek disproportioneel uitvergroot wordt.
Adviezen en tools:
☐ verlenen van bijstand aan en afspraken maken met betrokkenen die benaderd worden door de pers
☐ afspraken maken over wie communiceert met de pers
☐ ontwikkelen van een crisiscommunicatieplan, waarin ook procedures worden afgesproken

10. Monitoring op organisatieniveau
Het opzetten van een geanonimiseerde monitoring maakt deel uit van de kwaliteitszorg en is een noodzakelijke voorwaarde voor de permanente bijsturing van het beleid.
Adviezen en tools:
o registratie van meldingen en maatregelen op instellingsniveau
o rapportage over klachten en formuleren van advies aan de bestuursorganen met het oog op evaluatie van het beleid
o via jaarverslag rapporteren over problemen en melding m.b.t. (seksueel) grensoverschrijdend gedrag en inbreuken tegen psycho-sociaal welzijn.

BIJLAGE 2: Tijdslijn evaluatieproces

- 1) **Goedkeuring evaluatieplan door VLIR-bureau:** voorjaar 2024
- 2) **Goedkeuring samenstelling panel:** februari 2025
- 3) **Ontvangst zelfreflectie-documenten:** 22 april 2025
- 4) **Eerste bijeenkomst panel:** 23 april 2025
- 5) **Vraag naar input voor de evaluatie aan het Vlaams meldpunt GOG, VMRI / UNIA en het Instituut voor gelijkheid van vrouwen en mannen:** vraag gesteld op 25 april 2025 met deadline 16 mei 2025
- 6) **Gesprek tussen de voorzitter van het panel en het VLIR-bureau:** 30 april 2025
- 7) **Teams meeting tussen evaluatiepanel en VLIR- ad hoc WG evaluatie** 26 mei 2025
- 8) **Gesprekken met stakeholders** (aan vertegenwoordigers van de geledingen werd gevraagd om een delegatie voor te stellen voor de gesprekken)
 - maandag 2/6: 14u – 15u30 Zelfstandig Academisch Personeel
 - maandag 2/6: 16u – 17u30 Assisterend en Technisch Personeel
 - woensdag 4/6: 13u -14u30 Studenten
 - woensdag 4/6: 15u -16u30 Stagairs
 - woensdag 4/6: 17u -18u Internationale studenten
 - donderdag 5/6: 14u – 15u30 Vakbonden
 - donderdag 5/6: 16u -17u30 Junior onderzoekers
- 9) **Gesprekken met universiteiten**
 - 27/6: 13u tot 14u30 VUB
 - 27/6 : 15u tot 16u30 UGent
 - 4/7: 10u30 tot 12u00 KULeuven
 - 4/7: 13u -14u30 UHasselt
 - 4/7: 15u – 16u30 UAntwerpen
- 10) **Ronde tafel:** 16 september 2025, reeks gesprekken tussen het evaluatiepanel en een groepje telkens gelijksoortige profielen over de verschillende universiteiten heen. Doel: kritische reflectie op beleid en praktijk, gelegenheid tot het delen van ervaringen en de evaluatie van beleidskeuzes, het oplijsten van voor- en nadelen, ook met een link naar de regelgeving. Het panel legt eerste analyses en aanbevelingen voor.
- 11) **Redactie einddocument door het panel:** oktober – november 2025
- 12) **Feedbackronde:** 24 november 2025, het einddocument in voorlopige versie wordt aan de universiteiten bezorgd voor nazicht op materiele fouten
- 13) **Afwerken einddocument:** eind 2025
- 14) **Aanbieding aan VLIR-bureau** 17 december 2025

BIJLAGE 3: CV's van panelleden

Liesbet Stevens

Liesbet Stevens is adjunct-directeur van het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen, de onafhankelijke overheidsinstelling die de gelijkheid van vrouwen en mannen promoot en bevordert en discriminatie op grond van geslacht of gender bestrijdt. Voordien werkte zij als raadgever gelijke kansen en/of armoedebestrijding bij de Vlaamse minister van Gelijke kansen (2004-2009) en de Vlaamse minister van Armoedebestrijding (2009-2014). Prof. dr. Stevens behaalde in 2002 haar doctoraatstitel in de rechten aan de KU Leuven, met een doctoraal proefschrift met als titel *“Strafrecht en seksualiteit”* (uitgegeven bij Intersentia, 2002) en is sindsdien als gastdocent verbonden aan de KU Leuven waar zij het vak “Recht m.b.t. sekse, seksualiteitsbeleving en voortplanting” doceert. In 2011 publiceerde zij als co-editeur het boek *“Recht en gender in België”*, uitgegeven door die Keure. Haar boek *“Hoe legaal te flirten?”* werd in 2019 gepubliceerd door Borgerhoff & Lamberigts. In 2021 publiceerde zij als co-editeur het boek *“Recht & Gender in België – 10 jaar later”*, uitgegeven door die Keure. Liesbet Stevens is voorzitter van het Vlaams Comité voor de handhaving van het toezicht in de kinderopvang en van Buurtwerk 't Lampeke, een Leuvense buurtwerking voor mensen in armoede.

Robert Grem

Robert Grem is directeur HRM bij de Universiteit van Amsterdam (UvA). Hij heeft bestuurskunde gestudeerd aan de Universiteit Leiden en is zijn hele loopbaan werkzaam in de publieke sector. Eerst als organisatieadviseur en vervolgens als HR-manager. Bij de UvA geeft hij invulling aan het Huis van Sociale Veiligheid en draagt hij als voorzitter van de regiegroep sociale veiligheid bij aan het bevorderen van een sociaal veilig werk- en leerklimaat binnen de universiteit. Namens de HR-directeuren van de universiteiten is hij voor de sectororganisatie Universiteiten van Nederland (UNL) het aanspreekpunt op het gebied van sociale veiligheid.

Ines Keygnaert

Ines Keygnaert is professor seksuele en reproductieve gezondheid en co-directeur van het International Centre for Reproductive Health aan de vakgroep Volksgezondheid en Eerstelijnszorg van de Universiteit Gent. Ze is ook teamleider van het team 'Gender & Violence' en coördineert de onderzoekslijn naar geweldspreventie en -respons, schendingen van seksuele en reproductieve gezondheidsrechten, en gender- en seksuele gezondheidsbevordering bij moeilijk bereikbare, kwetsbare en minderheidsgroepen. Namens de Belgische regering heeft prof. Keygnaert Ines de eerste Belgische Zorgcentra na Seksueel Geweld ontwikkeld, getest en geëvalueerd. Ze coördineerde ook de eerste representatieve Belgische prevalentiestudie over seksueel geweld bij alle leeftijden en genders. Ze werd ook aangesteld als deskundige in de Belgische federale parlementaire onderzoekscommissie over seksueel geweld in de kerk en daarbuiten. Momenteel coördineert Ines, in opdracht van de federale minister van Volksgezondheid, “Operatie Alert”, een uitgebreid programma voor capaciteitsopbouw op het gebied van seksueel geweld, intrafamiliaal geweld en vrouwelijke genitale verminking voor alle gezondheidswerkers en ondersteunend personeel in alle Belgische ziekenhuizen. Ze heeft klinische richtlijnen, instrumenten voor geweldpreventie en opleidingsprogramma's voor veel verschillende settings ontwikkeld en geeft regelmatig advies aan VN-organisaties en verschillende regeringen.. Naast haar werk aan de Universiteit Gent is ze ook coördinerend expert op het gebied van geweld in het Universitair Ziekenhuis Gent.

Arne Cobben

Arne Cobben is PHD-student. Hij heeft een achtergrond in filosofie, bio-ethiek, gezondheidsrecht en management. Zijn proefschrift zal zich op het snijvlak van deze onderwerpen bevinden. Hij werd als lid met studentenperspectief voorgesteld door VVS

Jo Breda

Jo Breda is Senior stafmedewerker Sociaal beleid VLIR en fungeerde als secretaris van het panel.