



Nijmegen

Atelier  presenteert

Aanpak van Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag in de Nijmeegse Nachthoreca

Van praktijkanalyse naar systeemaanpak

Inhoudsopgave

1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding en maatschappelijke context	7
Nationale beleidscontext	7
Wetenschappelijke duiding van het uitgaansleven	7
Lokale ambitie: een inclusieve en veilige nacht	7
Lokale praktijkervaring en handelingsvragen	9
Aanleiding voor dit onderzoek	9
1.2 Van ‘sociale veiligheid’ naar focus op seksueel grensoverschrijdend gedrag	9
1.3 Doel van het onderzoek en beoogde opbrengst	10
1.4 Afbakening en uitgangspunten	11
Afbakening	11
Onderzoeksuitgangspunten	12
1.5 Leeswijzer	12
2. Onderzoeksopzet en werkwijze	14
2.1 Centrale onderzoeksvraag en deelvragen	14
2.2 Onderzoeksbenadering: praktijkgericht en ontwerpend	15
2.3 Methode	16
Interviews – Nijmeegse horeca	16
Interviews - Andere gemeenten	17
Interviews - Kennispartners en experts	17
Selectie van respondenten	17
Analyse	17
2.4 Randvoorwaarden en afbakening	18
Anonimiteit en vertrouwelijkheid	18
Contextspecifiek karakter	18
Geen prevalentie meting	19
Interpretatieve aard van de analyse	19
Beperking in breedte van dataverzameling	19
2.5 Relatie tussen onderzoeksvragen en hoofdstukopbouw	20
3. Seksueel grensoverschrijdend gedrag in de Nijmeegse nachthoreca: praktijk en patronen	21
3.1 Bestaande werkzame factoren	21
Expliciete normstelling en zichtbaar leiderschap	22
Vaste teams en ervaringskennis	22
Beveiliging als stabiliserende factor	23

Informele, laagdrempelige interventies	23
3.2 Terugkerende uitdagingen en structurele knelpunten	24
Structurele interpretatietwijfel	25
Angst om verkeerd te handelen	25
Werkdruk en verschuivende prioriteiten	25
Hoge personeelsswisselingen en kwetsbare kennisoverdracht	26
Onduidelijkheid over verantwoordelijkheids grenzen	26
3.3 Het ‘grijze gebied’: twijfel, interpretatie en drukte	27
Tussen strafbaar en ongemakkelijk	27
Twee verhalen, geen bewijs	27
Studentencultuur en normalisering	28
Alcohol als versterkende factor	28
Drukke, zichtlijnen en fysieke inrichting	29
Complexiteit in samenhang	30
3.4 Rol- en verantwoordelijkheidsverschillen	30
Ondernemer versus medewerker	30
Portier versus barpersoneel	31
Binnen versus buiten: systeemgrenzen	31
Interne normverwarring	32
Rolhelderheid als randvoorwaarde	32
3.5 Meldingen, opvolging en zichtbaarheid van hulp	33
Informele meldcultuur	33
Opvolging na melding	34
Zichtbaarheid van hulp en normcommunicatie	34
Betrokken maar versnipperd	35
Samenvattende analyse van de Nijmeegse praktijk	35
4. Randvoorwaarden voor een effectieve aanpak:	
Van individuele inzet naar structurele borging	37
4.1 Behoefte aan duidelijkheid en voorspelbaarheid	38
Van intuïtief handelen naar expliciete afspraken	38
Wat horeca concreet vraagt	38
Voorspelbaarheid als beschermende factor	39
Van impliciete cultuur naar expliciete afspraken	39
4.2 Behoefte aan ondersteuning en ontlasting	40
Eerste opvang en doorgeleiding	40
Ontlasten bij complexe situaties	40
Training en deskundigheidsbevordering	41

Horeca als eerste schakel in een breder systeem	42
4.3 Behoeftte aan één lijn en een gelijk speelveld	42
Van individuele aanpak naar gezamenlijke normvorming	42
Eenduidigheid als steun voor handelen	42
Sociale normvorming in het uitgaansgebied	43
Een gelijk speelveld als randvoorwaarde	43
4.4 Grenzen aan wat horeca kan en moet dragen	44
Systeemgrenzen als randvoorwaarde voor helderheid	44
Het belang van expliciete afbakening	44
Realistische taakverdeling binnen het stedelijk systeem	45
Grenzen als voorwaarde voor samenwerking	45
4.5 De rol van de horeca zelf	46
Horeca als normdrager binnen de fysieke ruimte	46
Signalering en vroege interventie	46
Interne borging en institutioneel geheugen	47
Grenzen van de horecarol	47
Horeca als collectieve actor	48
4.6 De rol van de gemeente	48
Gemeente als regisseur van samenhang	48
Gemeente als bewaker van het gelijk speelveld	49
Gemeente als verbinder in de keten	49
Gemeente als facilitator van deskundigheidsbevordering	49
Gemeente als monitor en leerorganisatie	50
Grenzen van de gemeentelijke rol	50
Samenvattende analyse van de randvoorwaarden	50
5. Leren van elders: werkzame principes, valkuilen en bouwstenen in de aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag	53
5.1 Terugkerende werkzame principes uit andere steden	54
Collectieve normstelling op stedelijk niveau	54
Zichtbare veiligheidsinfrastructuur in de publieke ruimte	55
Sociale nabijheid en erkenning van beleving	56
Handelingsbekwaamheid en mandaat	56
Juridische en bestuurlijke borging	57
Stedelijke regie als verbindende factor	58
Conclusie	58
5.2 Grenzen, risico's en valkuilen in bestaande aanpakken	59
Bewustwordingscampagnes zonder gedragsstructuur	59

Training als eenmalige interventie	60
Interventies die primair bij het individu worden belegd.	61
Intentieverklaringen zonder monitoring of consequenties	61
Projectmatige aanpak zonder structurele borging	61
Overkoepelende analyse: het risico van schijnveiligheid	62
5.3 Landelijke ontwikkelingen en bouwstenen	63
Het Nationaal Actieprogramma als beleidskader.	63
De rol van de Regeringscommissaris.	64
Inhoudelijke bouwstenen vanuit landelijke kennisontwikkeling	64
Organisatorische en gemeentelijke bouwstenen	66
Structurele positionering: van vrijwilligheid naar professionalisering	67
Overkoepelende duiding: samenhang als randvoorwaarde	68
5.4 Vertaling naar de Nijmeegse context	68
Normstelling: van impliciet naar collectief herkenbaar	69
Handelingsbekwaamheid: van intentie naar vaste routine	69
Opvang en doorverwijzing: helderheid van routes	70
Bestuurlijke borging: structurele positionering	70
Regie en samenhang als verbindende factor.	70
Proportionaliteit en schaalbewuste toepassing.	71
6. Van onderzoeksbevindingen naar systeemaanpak en vervolgstappen	72
6.1 Kerninzichten uit het onderzoek	73
Betrokkenheid is aanwezig, maar structureel kwetsbaar.	73
Veel situaties spelen zich af in het grijze gebied.	73
Vertrouwen hangt samen met herkenbare opvolging.	73
Losse interventies zijn onvoldoende zonder interne paraatheid	73
Horeca kent grenzen in verantwoordelijkheid	74
6.2 Ontwerpcriteria voor een Nijmeegse aanpak	74
6.3 Haalbare en contextspecifieke vervolgstappen	75
Niveau 1 – Basis in de zaak	75
Niveau 2 – Collectieve afstemming in de stad	75
Niveau 3 – Gebieds- en ketenondersteuning.	76
6.4 De noodzaak van samenhang	76
6.5 Contextspecifieke positionering van Nijmegen	77
6.6 Van onderzoeksbevindingen naar systeemaanpak en menukaart	77
Bronnen	78

1. Inleiding

Het Nijmeegse nachtleven vervult een belangrijke maatschappelijke, culturele en economische functie. Cafés, clubs en andere nachthorecazaken zijn plekken waar mensen elkaar ontmoeten, ontspanning zoeken en zichzelf kunnen zijn. Tegelijkertijd is het nachtleven ook een context waarin sociale normen verschuiven en grenzen onder druk kunnen komen te staan. Juist in de nacht, wanneer anonimiteit, drukte en middelengebruik samenkomen, ontstaan situaties waarin mensen zich onveilig kunnen voelen of seksueel grensoverschrijdend gedrag ervaren.

De afgelopen jaren is er nationaal en lokaal meer aandacht gekomen voor sociale veiligheid in het uitgaansleven. Gemeenten, horecaondernemers en maatschappelijke organisaties erkennen steeds vaker dat veiligheid niet alleen een kwestie is van toezicht en handhaving, maar ook van cultuur, omgangsvormen en de manier waarop wordt gereageerd wanneer er iets misgaat. Tegelijkertijd blijkt in de praktijk dat het begrip ‘sociale veiligheid’ vaak te breed en te abstract is om richting te geven aan concreet handelen op de vloer.

In dit onderzoek is daarom gekozen voor een gerichte focus op seksueel grensoverschrijdend gedrag (SGG) in de Nijmeegse nachthoreca. Niet omdat dit het enige veiligheidsvraagstuk is, maar omdat het een probleem is waarin veel spanningen samenkomen: tussen gewenst en ongewenst gedrag, tussen persoonlijke beleving en collectieve norm, tussen verantwoordelijkheid van de horeca en verantwoordelijkheid van de stad als geheel.

Seksueel grensoverschrijdend gedrag in het nachtleven is zelden eenduidig. Veel situaties bevinden zich in een grijs gebied: gedrag dat niet direct strafbaar is, maar wel als intimiderend, ongemakkelijk of onveilig wordt ervaren. Deze ambiguïteit maakt het voor slachtoffers moeilijk om hun ervaring te duiden, voor omstanders lastig om in te grijpen en voor personeel ingewikkeld om te bepalen wat passend handelen is. Juist daardoor blijft veel gedrag onbesproken en onopgemerkt. Het doel van dit onderzoek is om deze complexiteit inzichtelijk te maken. Het rapport bouwt toe naar een handelingsperspectief dat recht doet aan de realiteit van de nachthoreca: druk, dynamisch, met wisselende teams en beperkte tijd om te handelen. Het doel is niet om seksueel grensoverschrijdend gedrag volledig te voorkomen, dat is niet realistisch, maar hoe ervoor kan worden gezorgd dat wanneer het zich voordoet, er voorspelbaar, zorgvuldig en gezamenlijk wordt gereageerd vanuit heldere normen en richtlijnen.

Kernboodschap

Seksueel grensoverschrijdend gedrag is niet altijd te voorkomen, maar het is wel altijd noodzakelijk om er voorspelbaar, zorgvuldig en gezamenlijk op te reageren vanuit heldere normen en richtlijnen.

1.1 Aanleiding en maatschappelijke context

Dit onderzoek is ingebed in bredere maatschappelijke ontwikkelingen waarin seksueel grensoverschrijdend gedrag nadrukkelijker wordt benoemd, onderzocht en geproblematiseerd. De aanleiding ligt in een samenloop van nationale beleidsontwikkeling, wetenschappelijke inzichten en lokale signalen uit de Nijmeegse praktijk.

Nationale beleidscontext

Op nationaal niveau is seksueel grensoverschrijdend gedrag expliciet geagendeerd in het Nationaal Actieprogramma Aanpak Seksueel Grensoverschrijdend Gedrag en Seksueel Geweld (2023–2026) van de Rijksoverheid. In dit actieprogramma wordt vastgesteld dat seksueel grensoverschrijdend gedrag geen optelsom is van individuele incidenten, maar een structureel maatschappelijk probleem dat samenhangt met normen, machtsverhoudingen en cultuur. Preventie en aanpak vragen daarom om een gezamenlijke inzet van overheid, maatschappelijke organisaties en samenleving.

Gemeenten worden in dit kader gezien als cruciale partners. Zij spelen een sleutelrol in het creëren van veilige publieke omgevingen, het stimuleren van normverandering en het versterken van meld- en ondersteuningsstructuren. De verantwoordelijkheid voor sociale veiligheid ligt daarmee niet uitsluitend bij individuele burgers of ondernemers, maar is een gedeelde publieke opgave.

Wetenschappelijke duiding van het uitgaansleven

Wetenschappelijke literatuur bevestigt dat het uitgaansleven een context is waarin verschillende risicofactoren samenkomen. Onderzoek van de Universiteit Gent naar seksuele intimidatie binnen festival- en nachtlevenmilieus laat zien dat groepsdynamiek, alcohol- en middelengebruik, diffuse normering en sociale druk bijdragen aan verhoogde risico's. In omgevingen waar gedrag minder expliciet wordt begrensd en waar anonimiteit een rol speelt, vervagen sociale correctiemechanismen sneller.

Daarnaast tonen kennispublicaties van onder meer Rutgers en Movisie aan dat schadelijke gendernormen, machtsverschillen, beperkte communicatieve vaardigheden rondom consent en een gebrek aan omstanderinterventie belangrijke factoren zijn in het ontstaan en voortbestaan van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Deze inzichten maken duidelijk dat het vraagstuk draait om bredere sociale en culturele patronen. Het gaat om normen, verwachtingen en gedragingen die binnen groepen worden gereproduceerd.

Lokale ambitie: een inclusieve en veilige nacht

Binnen deze nationale en wetenschappelijke context heeft Nijmegen zich de afgelopen jaren nadrukkelijk gepositioneerd als stad die werkt aan een inclusieve en veilige nachtcultuur. In de

Nachtvisie Nijmegen (2024) wordt veiligheid expliciet verbonden aan toegankelijkheid: een nacht die niet veilig is voor iedereen, is geen open nacht. Sociale veiligheid wordt daarbij benaderd als handhavingsvraagstuk, en ook als een kwestie van inclusie, gelijkwaardigheid en stedelijke kwaliteit.

Deze ambitie krijgt extra urgentie wanneer we kijken naar recente lokale monitorcijfers.

Uit de Gezondheidsmonitor Volwassenen en Ouderen 2024 van GGD Gelderland-Zuid blijkt dat 29% van de volwassen Nijmegenaren (18+) ooit een ongewenste seksuele ervaring heeft meegemaakt. Dat betekent dat bijna één op de drie volwassenen in Nijmegen hiermee te maken heeft gehad.

De cijfers laten bovendien duidelijke verschillen zien tussen vrouwen en mannen:

- Gezoend tegen de wil: 24% van de vrouwen tegenover 6% van de mannen
- Betast tegen de wil: 37% van de vrouwen tegenover 11% van de mannen
- Ongewenste seksuele ervaring (ooit): 43% van de vrouwen tegenover 14% van de mannen

De impact blijkt vaak langdurig. 47% van de mensen die een ongewenste seksuele ervaring heeft meegemaakt, ervaart daar nog steeds last van. Dit komt neer op 14% van de totale volwassen bevolking in Nijmegen die momenteel gevolgen ondervindt van seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Deze cijfers maken zichtbaar dat seksueel grensoverschrijdend gedrag geen incidenteel verschijnsel is, maar een wijdverspreid maatschappelijk probleem, ook in Nijmegen.

Aanvullend laat de LHBTIQ+ Monitor Nijmegen 2025 zien dat gevoelens van onveiligheid ongelijk verdeeld zijn binnen de stad. Van de 667 ondervraagde LHBTIQ+ inwoners geeft 41% aan zich soms of vaak onveilig te voelen in de horeca. Dit veiligheidsniveau is vergelijkbaar met gevoelens van onveiligheid op straat of online.

Binnen deze groep ervaren met name niet-cisgender personen en LHBTIQ+ inwoners met een biculturele achtergrond bovengemiddeld veel onveiligheid en discriminatie.

De monitor laat daarnaast zien dat meldingsbereidheid laag is en dat veel inwoners niet goed bekend zijn met meldpunten of ondersteuningsstructuren. Dit wijst op de noodzaak om:

- de zichtbaarheid van hulp- en meldstructuren te vergroten;
- horecapersoneel beter toe te rusten om signalen te herkennen, adequaat te handelen en door te verwijzen.

Gezien het feit dat de nachthoreca een plek is waar intensieve sociale interacties plaatsvinden en waar alcoholgebruik een rol kan spelen, onderstrepen deze bevindingen het belang van een gerichte en inclusieve veiligheidsaanpak. De cijfers maken duidelijk dat veiligheid in de horeca geen vanzelfsprekendheid is voor alle inwoners, en dat juist hier ruimte ligt voor verbetering.

Lokale praktijkervaring en handelingsvragen

Naast beleids- en monitorgegevens zijn er duidelijke signalen vanuit de praktijk. Interviews met Nijmeegse horecaondernemers en landelijke kennispartners en vele gesprekken met bezoekers bevestigen dat seksueel grensoverschrijdend gedrag met regelmaat voorkomt, maar zich vaak in een grijs gebied bevindt. Het gaat geregeld om situaties waarin gedrag niet direct strafbaar is, maar wel als intimiderend, ongemakkelijk of onveilig wordt ervaren.

Ondernemers geven aan dat gedrag vaak niet zichtbaar is voor personeel, dat meldingen laat of indirect binnenkomen en dat jonge, wisselende teams niet altijd beschikken over duidelijke handelingskaders. Daarbij speelt mee dat de meldingsbereidheid onder bezoekers laag is. Veel mensen spreken zich niet uit over wat zij meemaken, uit twijfel, schaamte, angst om niet serieus genomen te worden of omdat zij niet weten waar zij terecht kunnen. Dit kan slachtoffers nadrukkelijk niet worden aangerekend. Wel roept het de vraag op hoe drempels om te melden kunnen worden verlaagd en hoe een cultuur kan worden bevorderd waarin signalen eerder bespreekbaar worden.

Hier ontstaat een belangrijk spanningsveld: enerzijds de ambitie om een inclusieve en veilige nachtcultuur te realiseren, anderzijds de dagelijkse realiteit van ondernemers die opereren in een dynamische omgeving met beperkte tijd, wisselende teams en complexe sociale interacties.

Aanleiding voor dit onderzoek

De combinatie van landelijke erkenning, wetenschappelijke duiding, lokale beleidsambitie, monitorcijfers en praktijkervaring vormt de directe aanleiding voor dit onderzoek. Het vraagstuk vraagt om een aanpak die zowel rekening houdt met structurele maatschappelijke patronen als met de concrete handelingspraktijk van de Nijmeegse horeca.

Dit onderzoek beoogt daarom niet alleen inzicht te bieden in aard en omvang van het probleem, maar vooral in de vraag hoe binnen de Nijmeegse context duurzame handelingsperspectieven kunnen worden ontwikkeld die bijdragen aan een veiligere en inclusievere nachtcultuur.

1.2 Van ‘sociale veiligheid’ naar focus op seksueel grensoverschrijdend gedrag

Binnen gemeentelijk beleid wordt vaak gesproken over sociale veiligheid als overkoepelend begrip. Dit omvat uiteenlopende thema's, waaronder agressie, discriminatie, middelengebruik en seksuele intimidatie. Hoewel deze brede benadering bestuurlijk begrijpelijk is, bleek uit gesprekken met betrokkenen dat juist deze breedte in de praktijk kan leiden tot onduidelijkheid.

Wanneer sociale veiligheid als containerbegrip wordt gehanteerd, bestaat het risico dat specifieke problematiek onvoldoende scherp wordt geanalyseerd. In de Nijmeegse context is daarom geko-

zen om binnen het bredere kader van sociale veiligheid expliciet te focussen op seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Deze keuze is gebaseerd op drie overwegingen:

1. De ervaren impact op slachtoffers is groot en kan langdurige gevolgen hebben voor welzijn en participatie;
2. Er is sprake van handelingsverlegenheid bij uitvoerders in het nachtleven;
3. Landelijke beleidskaders en wetenschappelijke inzichten wijzen op de noodzaak van gerichte normering en interventie.

In de praktijk blijken knelpunten zich te concentreren rond vijf samenhangende thema's:

- Herkenning en duiding van situaties op de vloer;
- Eenduidig en proportioneel handelen door medewerkers;
- Heldere en zichtbare meldroutes;
- Nazorg en doorverwijzing;
- Leren van incidenten via registratie en evaluatie.

Deze knelpunten overstijgen individuele casuïstiek en wijzen op een onderliggende systeemvraag: niet alleen hoe incidenten worden opgelost, maar hoe organisaties hun cultuur, werkwijze en verantwoordelijkheidsverdeling structureel inrichten en normeren.

1.3 Doel van het onderzoek en beoogde opbrengst

Dit onderzoek heeft een legitimerend en analyserend karakter. Het doel is niet primair het kwantificeren van incidenten, maar het onderbouwen van de noodzaak voor een samenhangende en uitvoerbare aanpak binnen de Nijmeegse nachthoreca.

De centrale vraag luidt: Hoe kan de nachthoreca in Nijmegen bijdragen aan het (h)erkennen en aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag, en welke strategieën en methoden, gebaseerd op nationale en internationale inzichten, kunnen daarbij ondersteunen?

De nadruk ligt op de rol die horecaondernemers – specifiek categorie 2 (middelzware horeca) en categorie 3 (zware horeca met nachtelijk aanbod) in het centrum van Nijmegen – kunnen spelen in het (h)erkennen en aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Het onderzoek richt zich uitsluitend op wat zich binnen deze uitgaansgelegenheden afspeelt en niet op de openbare ruimte daaromheen.

Concreet beoogt het rapport:

- inzicht te geven in de aard en context van seksueel grensoverschrijdend gedrag in het nachtleven;
- duidelijk te maken waarom handelen in de praktijk vaak moeilijk is;
- te benoemen wat horecaondernemers en personeel nodig hebben om beter te kunnen handelen en wat dit in de huidige praktijk een uitdaging maakt;
- te laten zien welke aanpakken elders werken en waarom;
- en op basis daarvan toe te werken naar een samenhangende systeemaanpak.

Evaluaties van bestaande veilig-uitgaan-aanpakken laten zien dat losse interventies zonder structurele samenwerking en kennisbasis beperkt effectief zijn. Dit onderzoek beoogt te voorkomen dat nieuwe initiatieven fragmentarisch blijven en onvoldoende duurzaam effect hebben. Het rapport is daarmee geen eindpunt, maar een fundament voor besluitvorming en verdere uitwerking.

1.4 Afbakening en uitgangspunten

Dit onderzoek richt zich op wat binnen de Nijmeegse horecapraktijk realistisch, uitvoerbaar en effectief is. Daarbij is expliciet gekozen voor een benadering die sociale veiligheid versterkt zonder de rol van horeca te overschatten of verantwoordelijkheden te verschuiven naar slachtoffers.

Afbakening

De volgende uitgangspunten zijn leidend in de afbakening van het onderzoek:

- **Horeca is geen hulpverleningsinstelling.**
Ondernemers en personeel hebben een belangrijke signalerende en normerende rol, maar zijn geen zorgprofessionals. Nazorg, opvang en specialistische begeleiding liggen primair bij daarvoor ingerichte ketenpartners.
- **Uitvoerbaarheid binnen de nachtcontext.**
Het nachtleven kenmerkt zich door hoge werkdruk, wisselende teams, piekmomenten en personeelsverloop. Maatregelen moeten passen binnen deze dynamiek en mogen geen onrealistische belasting vormen.
- **Geen verschuiving van verantwoordelijkheid naar slachtoffers.**
Interventies mogen niet impliciet suggereren dat bezoekers zelf verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag. De focus ligt op normstelling, handelingskaders en ondersteunende structuren.

- **Samenwerking als randvoorwaarde.**

Sociale veiligheid in het uitgaansleven is geen individuele opgave van ondernemers alleen, maar vraagt om structurele samenwerking tussen horeca, gemeente, beveiliging en gespecialiseerde ketenpartners.

Onderzoeksuitgangspunten

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn de volgende principes gehanteerd:

- **Realiteitsprincipe**

Aanbevelingen moeten toepasbaar zijn binnen de dagelijkse praktijk van het nachtleven. Dat betekent: praktisch, schaalbaar en afgestemd op verschillende typen horecagelegenheden.

- **Gedeelde verantwoordelijkheid**

Veiligheid is een gezamenlijke opgave van ondernemers, personeel, bezoekers en gemeente. Het onderzoek vertrekt vanuit deze wederkerigheid.

- **Voorspelbaarheid en consistentie**

Incidenten zijn nooit volledig uit te sluiten. Wat wél beïnvloedbaar is, is de manier waarop erop wordt gereageerd. Heldere normen en consistente reacties vergroten vertrouwen en veiligheid.

- **Samenhang boven symboliek**

Losse maatregelen of campagnes zijn onvoldoende. Effectiviteit vraagt om structurele borging in beleid, training, samenwerking en opvolging.

Deze uitgangspunten sluiten aan bij internationale good practices, zoals het programma Club-Ethics, waarin normering, training en organisatorische borging integraal worden ontwikkeld. De kracht van dergelijke initiatieven ligt in de samenhang tussen cultuur, competentie en structuur, niet bij een enkele interventie.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport is opgebouwd als een stapsgewijze analyse die toewerkt naar een samenhangende systeemaanpak voor de Nijmeegse nachthoreca.

In hoofdstuk 1 wordt de aanleiding en context van het onderzoek geschetst. Hierin wordt de maatschappelijke urgentie van seksueel grensoverschrijdend gedrag beschreven, de lokale Nijmeegse situatie geduid en de afbakening van het onderzoek toegelicht. Dit hoofdstuk positioneert het vraagstuk nadrukkelijk als gedeelde publieke opgave.

Hoofdstuk 2 beschrijft de onderzoeksopzet en werkwijze. Hier worden de centrale onderzoeksvraag en deelvragen toegelicht, evenals de gehanteerde methodiek, selectie van respondenten en

de randvoorwaarden van het onderzoek. Dit hoofdstuk maakt inzichtelijk hoe de bevindingen tot stand zijn gekomen en binnen welke kaders zij moeten worden geïnterpreteerd.

In hoofdstuk 3 wordt de huidige praktijk in de Nijmeegse nachthoreca geanalyseerd. Op basis van interviews en analyse worden terugkerende patronen zichtbaar gemaakt: werkzame factoren, structurele knelpunten en het 'grijze gebied' waarin interpretatie, groepsdynamiek en handelingsverlegenheid samenkomen. Dit hoofdstuk laat zien waar de praktijk sterk is en waar zij kwetsbaar wordt.

Hoofdstuk 4 vertaalt deze praktijkanalyse naar randvoorwaarden voor een effectieve aanpak. Hier wordt duidelijk welke voorwaarden nodig zijn om van individuele inzet naar structurele borging te komen. Onderwerpen als normstelling, rolhelderheid, ondersteuning, ketensamenwerking en bestuurlijke inbedding worden uitgewerkt.

In hoofdstuk 5 worden de Nijmeegse bevindingen gespiegeld aan ervaringen in andere steden en landelijke beleidskaders. Dit hoofdstuk legitimeert de gekozen richting door terugkerende werkzame principes, valkuilen en beschikbare bouwstenen te analyseren. Daarmee wordt zichtbaar dat samenhang, meerlagige inrichting en stedelijke regie bepalend zijn voor duurzame effectiviteit.

Hoofdstuk 6 brengt de inzichten uit voorgaande hoofdstukken samen en vertaalt deze naar een concrete systeemaanpak en bijbehorende menukaart. Hier wordt de centrale onderzoeksvraag integraal beantwoord. De systeemaanpak ordent normen, rollen, respons, meld- en opvangstructuren, juridische kaders en borging in één samenhangend geheel. De menukaart biedt een gefaseerd implementatieperspectief dat proportioneel en uitvoerbaar is binnen de Nijmeegse context.

De hoofdstukken bouwen logisch op elkaar voort: van context → naar praktijkanalyse → naar randvoorwaarden → naar legitimering → naar concrete inrichting en vervolgstappen.

Het rapport is daarmee zowel analyserend als richtinggevend: het maakt zichtbaar wat er gebeurt, waarom het schuurt en hoe een samenhangende en bestuurlijk hanteerbare aanpak kan worden ingericht.

2. Onderzoeksopzet en werkwijze

Dit onderzoek is opgezet als een praktijkgericht en ontwerpend onderzoek naar seksueel grensoverschrijdend gedrag in de Nijmeegse nachthoreca. De gekozen onderzoeksopzet sluit aan bij de aard van het vraagstuk en de context waarin het zich manifesteert. Seksueel grensoverschrijdend gedrag in het nachtleven laat zich niet eenvoudig afbakenen of registreren. Het komt vaak tot uiting in alledaagse interacties, is sterk contextgebonden en kan door betrokkenen verschillend worden geïnterpreteerd. Deze kenmerken vragen om een benadering die zicht geeft op onderliggende dynamieken in plaats van uitsluitend op geregistreerde incidenten.

Daarom richt dit onderzoek zich op het inzichtelijk maken van terugkerende patronen, onderliggende mechanismen en handelingsdilemma's binnen de Nijmeegse nachthoreca. Er is in kaart gebracht hoe situaties ontstaan, hoe betrokkenen deze duiden en welke factoren van invloed zijn op het handelen van ondernemers en medewerkers. Het onderzoek verkent de omstandigheden waarin seksueel grensoverschrijdend gedrag kan plaatsvinden, de manieren waarop hiermee wordt omgegaan en de randvoorwaarden die het handelingsvermogen in de praktijk kunnen versterken.

Deze onderzoekskeuze sluit aan bij bredere inzichten waarin seksueel grensoverschrijdend gedrag wordt benaderd als een vraagstuk dat samenhangt met cultuur, sociale normen, rolverdeling en organisatie van opvolging. In dergelijke benaderingen ligt de nadruk op samenhang tussen factoren en op de betekenis van context bij het ontwikkelen van duurzame oplossingen.

2.1 Centrale onderzoeksvraag en deelvragen

De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt:

Hoe kan de nachthoreca in Nijmegen bijdragen aan het (h)erkennen en aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag, en welke strategieën en methoden, gebaseerd op nationale en internationale inzichten, kunnen daarbij ondersteunen?

Deze hoofdvraag verbindt drie elementen: de rol van de Nijmeegse nachthoreca, het versterken van herkenning en aanpak in de praktijk, en het benutten van bestaande kennis en ervaringen uit andere contexten. Daarmee richt het onderzoek zich zowel op het handelingsvermogen van ondernemers en personeel als op de vraag welke strategieën en methoden passend en toepasbaar zijn binnen de Nijmeegse situatie.

De centrale onderzoeksvraag is uitgewerkt in de volgende deelvragen:

1. Welke huidige factoren binnen horecazaken helpen ondernemers en personeel om seksueel grensoverschrijdend gedrag tijdig te herkennen en effectief aan te pakken? Deze deel-

vraag brengt in kaart welke beschermende of versterkende elementen al aanwezig zijn binnen horecazaken. Denk aan cultuur, onderlinge communicatie, rolverdeling, bestaande afspraken, fysieke inrichting of samenwerking met partners in de stad.

2. **Welke uitdagingen ervaren horecaondernemers en personeel in het omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag tussen bezoekers?** Hier ligt de focus op ervaren knelpunten in de praktijk. Het gaat onder meer om onzekerheid in duiding, spanningen tussen gastvrijheid en handhaving, angst voor escalatie, tijdsdruk of onduidelijkheid over verantwoordelijkheden.
3. **Wat zijn de leer- en ondersteuningsbehoeften van ondernemers en personeel in de nachthoreca om op een effectieve manier om te gaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag?** Deze deelvraag verdiept zich in wat nodig is om het handelingsvermogen te versterken. Daarbij wordt gekeken naar kennisbehoefte, vaardigheden, praktische hulpmiddelen, samenwerkingsstructuren en vormen van ondersteuning.
4. **Welke nationale en internationale praktijkvoorbeelden bieden handelingsperspectieven voor horecaondernemers en personeel om om te gaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag in de nachthoreca?** Deze vraag richt zich op het verkennen van bestaande aanpakken buiten Nijmegen. Het doel is om relevante lessen, strategieën en methoden te identificeren die vertaald kunnen worden naar de lokale context.
5. **Welke haalbare en contextspecifieke stappen kunnen horecaondernemers zetten om beter toegerust te zijn in het omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag?** Deze laatste deelvraag vormt de brug naar de ontwerpopgave van het onderzoek. Op basis van de analyse van praktijkervaringen en externe voorbeelden worden concrete, uitvoerbare stappen geformuleerd die aansluiten bij de schaal, diversiteit en realiteit van de Nijmeegse nachthoreca.

Samen geven deze vragen richting aan de opbouw van het rapport: van probleemverkenning en praktijkanalyse naar handelingsperspectief en ontwerp van een samenhangende aanpak.

2.2 Onderzoeksbenadering: praktijkgericht en ontwerpend

Het onderzoek is uitgevoerd als een ontwerpend traject. Dat betekent dat het gericht is op het ontwikkelen van oplossingsrichtingen die aansluiten bij de praktijk van het nachtleven.

De ontwerplogica bestond uit vier samenhangende stappen:

1. **Probleemverkenning** - In kaart brengen hoe seksueel grensoverschrijdend gedrag zich in de praktijk voordoet en waar knelpunten ontstaan.

2. **Behoeftanalyse** - Inventariseren welke vragen, onzekerheden en handelingsverlegenheid bestaan bij ondernemers en personeel.
3. **Toetsing aan werkzame principes** - Vergelijken van praktijkbevindingen met nationale en internationale inzichten over wat werkt in preventie en aanpak.
4. **Vertaling naar systeemaanpak** - Ontwikkelen van samenhangende randvoorwaarden en handelingsperspectieven die passen bij de Nijmeegse context.

Gedurende het onderzoek zijn drie reflectiemomenten georganiseerd met de opdrachtgevers (gemeente Nijmegen en Stichting Nachburgemeester Nijmegen). In deze bijeenkomsten zijn tussentijdse bevindingen uit interviews en deskresearch gepresenteerd en besproken. Dit diende als inhoudelijke toets op volledigheid, consistentie en praktische toepasbaarheid. Hiermee is iteratief gewerkt: inzichten zijn niet lineair verzameld, maar steeds gespiegeld en aangescherpt.

Deze werkwijze sluit aan bij landelijke benaderingen voor gemeentelijke aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag, waarin samenhang, samenwerking en lerend vermogen centraal staan (NJI-werkwijze).

2.3 Methode

Interviews – Nijmeegse horeca

In totaal zijn 13 semigestructureerde interviews gevoerd met vertegenwoordigers van Nijmeegse horeca, andere gemeenten en kennispartners. De gesprekken duurden gemiddeld 60 tot 90 minuten en zijn vastgelegd in gespreksverslagen.

Binnen de Nijmeegse nachthoreca is gesproken met:

- Bart Kennis – Regiomanager Gelderland, Koninklijke Horeca Nederland
- Emily Brouwer – Operationeel directeur KO Company
- Boy Kroes – Bedrijfsleider KO Company
- Shayan Kowsari – Oud-regiomanager KO Company
- Bilal Diyenli – Eigenaar cafés Koningsplein
- Niek van Dalen – Eigenaar De Fuik en bedrijfsleider Bascafé

Deze respondenten vertegenwoordigen meerdere horecazaken binnen categorie 2 en 3 in het centrum van Nijmegen, waaronder cafés en uitgaansgelegenheden met nachtelijk aanbod.

Interviews - Andere gemeenten

Om de Nijmeegse situatie te contextualiseren en te leren van bestaande aanpakken is gesproken met:

- Fleur Slagboom – Gemeente Rotterdam
- Bo Zwemmer – Gemeente Rotterdam

Rotterdam is geselecteerd vanwege de expliciete beleidsmatige inzet op sociale veiligheid in het uitgaansleven.

Interviews - Kennispartners en experts

Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met:

- Djoeke Ardon (Movisie) – gendergerelateerd geweld
- Pleun van Grunsven (Veilige Steden) – ontwikkelaar handreiking SGG tijdens het uitgaan
- Debby Ruikes (Centrum Seksueel Geweld)
- Juliënne Beijer (Ivy Foundation)
- Jalien van den Tweel (Nachtmakers Amsterdam)

Deze experts zijn geraadpleegd om praktijkervaringen te spiegelen aan wetenschappelijke inzichten, beleidsmatige kaders en internationale voorbeelden.

Selectie van respondenten

Alle respondenten zijn geselecteerd in samenwerking met de opdrachtgevers (gemeente Nijmegen en Stichting Nachburgemeester Nijmegen). Er is gebruikgemaakt van doelgerichte selectie (purposive sampling), gericht op sleutelpersonen met relevante praktijkervaring of inhoudelijke expertise. Deelname was vrijwillig.

Hierdoor kan sprake zijn van zelfselectie en intrinsiek gemotiveerde deelnemers, wat mogelijk invloed heeft op perspectieven.

Analyse

De interviews zijn thematisch geanalyseerd. De analyse bestond uit:

- Ordening van bevindingen rond vooraf gedefinieerde thema's (herkenning, handelingsrepertoire, meldstructuren, cultuur, samenwerking);
- Open codering om nieuwe patronen en terugkerende motieven te identificeren;

- Vergelijking van inzichten tussen verschillende typen respondenten (horeca, experts, andere gemeenten).

Vervolgens zijn deze bevindingen systematisch gespiegeld aan:

- Literatuur over werkzame preventieve elementen
- Onderzoek naar uitgaanscontexten
- Handreikingen voor gemeentelijke aanpak
- Evaluaties van veilig-uitgaansinstrumenten
- Praktijkmodellen zoals ClubEthics

Deze kaders fungeerden niet enkel als inspiratiebron, maar als toetsingskader. Praktijkbevindingen zijn gespiegeld aan werkzame principes uit literatuur en beleid, om aansluiting en lacunes te identificeren. Door deze triangulatie zijn patronen getoetst op consistentie, herkenbaarheid en toepasbaarheid.

2.4 Randvoorwaarden en afbakening

De gekozen onderzoeksopzet en werkwijze brengen logischerwijs ook grenzen en randvoorwaarden met zich mee. In dit onderdeel wordt expliciet gemaakt binnen welke kaders de bevindingen geïnterpreteerd moeten worden. Dit draagt bij aan transparantie over de reikwijdte van het onderzoek, de mate van generaliseerbaarheid en de aard van de conclusies.

Door deze randvoorwaarden te benoemen wordt duidelijk wat het onderzoek wel en niet beoogt te zeggen. De bevindingen bieden inzicht in patronen, ervaringen en handelingspraktijken binnen de Nijmeegse nachthoreca, maar zijn ingebed in een specifieke context en gebaseerd op kwalitatieve analyse. De onderstaande punten maken deze kaders expliciet.

Anonimiteit en vertrouwelijkheid

Alle interviews zijn vertrouwelijk afgenomen en anoniem verwerkt. Citaten en praktijkvoorbeelden zijn zodanig geformuleerd dat zij niet herleidbaar zijn tot specifieke personen of horecazaken. Dit was van belang om respondenten ruimte te geven om open te spreken over handelingsdilemma's, onzekerheden en ervaren knelpunten.

Gezien de kleinschaligheid van het Nijmeegse uitgaanscircuit is daarbij extra zorgvuldig omgegaan met herkenbare casuïstiek. In enkele gevallen zijn situaties samengevoegd of licht geabstraheerd om anonimiteit te waarborgen, zonder dat dit afbreuk doet aan de inhoudelijke betekenis.

Contextspecifiek karakter

De bevindingen in dit rapport hebben betrekking op categorie 2 en 3 nachthoreca in het centrum

van Nijmegen. Het gaat om cafés en uitgaansgelegenheden met een nachtelijk aanbod en bijbehorende dynamiek.

De resultaten zijn ingebed in de specifieke context van Nijmegen: schaalgrootte, samenstelling van het publiek, onderlinge relaties tussen ondernemers, en bestaande samenwerkingsstructuren. Hoewel parallellen met andere steden mogelijk zijn, vraagt toepassing elders om een eigen contextanalyse.

Geen prevalentiemeting

Dit onderzoek heeft geen kwantitatieve meting uitgevoerd naar de omvang of frequentie van seksueel grensoverschrijdend gedrag binnen de Nijmeegse nachthoreca. De focus ligt op kwalitatieve duiding van patronen, handelingspraktijken en organisatorische randvoorwaarden.

Voor inzicht in prevalentie is gebruikgemaakt van bestaande monitorcijfers (zoals de Gezondheidsmonitor en de LHBTIQ+ Monitor), die het bredere maatschappelijke kader schetsen waarbinnen de nachthoreca functioneert. Het onderzoek zelf richt zich op de vraag hoe binnen deze context wordt gehandeld en welke versterkingen mogelijk zijn.

Interpretatieve aard van de analyse

De analyse is kwalitatief en interpretatief van aard. Thematische analyse, vergelijking tussen respondentgroepen en toetsing aan literatuur hebben bijgedragen aan systematische duiding van patronen.

Desondanks blijft interpretatie onderdeel van het onderzoeksproces. De bevindingen geven inzicht in dominante patronen en terugkerende thema's, maar pretenderen geen volledige representativiteit van alle perspectieven binnen de Nijmeegse nachthoreca.

Beperking in breedte van dataverzameling

Binnen dit onderzoek zijn geen focusgroepen of grootschalige enquêtes uitgevoerd onder horecamedewerkers of bezoekers. Hierdoor ontbreekt een bredere kwantitatieve toetsing van de bevindingen onder een grotere groep betrokkenen.

De gekozen aanpak heeft verdieping opgeleverd in ervaringen, dilemma's en onderliggende mechanismen, maar biedt minder zicht op spreiding of variatie in percepties onder een bredere populatie. Vervolgonderzoek kan deze verbreding aanvullen.

2.5 Relatie tussen onderzoeksvragen en hoofdstukopbouw

De centrale onderzoeksvraag en deelvragen vormen de inhoudelijke ruggengraat van dit rapport. In plaats van iedere deelvraag afzonderlijk in een apart hoofdstuk uit te werken, is gekozen voor een thematische en analytische opbouw. Deze keuze sluit aan bij het praktijkgerichte en ontwerpend karakter van het onderzoek. De deelvragen worden niet afzonderlijk en in vaste volgorde behandeld, maar geïntegreerd beantwoord in de opeenvolgende hoofdstukken.

Onderstaande tabel maakt inzichtelijk waar de verschillende deelvragen primair aan bod komen:

Deelvraag

Welke huidige factoren binnen horecazaken helpen ondernemers en personeel om seksueel grensoverschrijdend gedrag tijdig te herkennen en effectief aan te pakken?

Welke uitdagingen ervaren horecaondernemers en personeel in het omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag tussen bezoekers?

Wat zijn de leer- en ondersteuningsbehoeften van ondernemers en personeel in de nachthoreca om op een effectieve manier om te gaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag?

Welke nationale en internationale praktijkvoorbeelden bieden handelingsperspectieven voor horecaondernemers en personeel om om te gaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag in de nachthoreca?

Welke haalbare en contextspecifieke stappen kunnen horecaondernemers zetten om beter toegerust te zijn in het omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag?

Primair behandeld in

Hoofdstuk 3 – Bestaande werkbare factoren

Hoofdstuk 3 – Terugkerende uitdagingen en het grijze gebied

Hoofdstuk 4 – Randvoorwaarden voor een effectieve aanpak

Hoofdstuk 5 – Leren van elders

Hoofdstuk 6 – Systeemaanpak en vervolgstappen

Deze thematische benadering maakt het mogelijk om patronen, behoeften en oplossingsrichtingen in samenhang te analyseren. In hoofdstuk 6 worden de inzichten uit voorgaande hoofdstukken samengebracht in een integrale beantwoording van de centrale onderzoeksvraag.

3. Seksueel grensoverschrijdend gedrag in de Nijmeegse nachthoreca: praktijk en patronen

Uit gesprekken met Nijmeegse horecaondernemers, leidinggevend en andere vertegenwoordigers blijkt dat seksueel grensoverschrijdend gedrag geen incidenteel fenomeen is. Het komt voor in verschillende vormen en gradaties. Tegelijkertijd omschrijven respondenten het zelden als een dagelijkse crisis. Het vraagstuk is structureel aanwezig en krijgt vooral vorm in terugkerende situaties binnen een grijs gebied: ongewenste aanrakingen op de dansvloer, herhaald aandringen ondanks afwijzing, seksuele opmerkingen richting personeel of groepsgedrag dat als intimiderend wordt ervaren.

Vrijwel alle ondernemers geven aan dat hun personeel situaties vaak goed “aanvoelt”. Medewerkers herkennen spanning, zien lichaamstaal en merken wanneer iemand zich terugtrekt of ongemakkelijk reageert. Volledige onwetendheid speelt zelden een rol. De twijfel ontstaat in de volgende stap: moet ik hier iets mee, en zo ja, wat?

In de compacte Nijmeegse binnenstad bewegen bezoekers zich tussen meerdere zaken. De uitgaanscultuur is informeel, studentgericht en relatief laagdrempelig. Die laagdrempeligheid vergroot contact en interactie en zorgt er tegelijk voor dat grenzen sneller vervagen. Alcoholgebruik versterkt dit effect en vergroot de kans op misinterpretatie en escalatie.

Ondernemers tonen een duidelijke bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen. Zij willen geen onveilige reputatie en erkennen hun rol in het bewaken van sociale veiligheid. In de dagelijkse praktijk sturen individuele ervaring, intuïtie en leiderschap het handelen sterk. Daardoor ontstaan verschillen tussen zaken, tussen teams en tussen diensten. Er lijkt geen eenduidig handelingskader en structurele ondersteuning zit vooral in trainingen en contact met collega's.

Dit hoofdstuk zoomt in op twee samenhangende deelvragen uit het onderzoek: welke factoren binnen horecazaken ondernemers en personeel helpen om seksueel grensoverschrijdend gedrag tijdig te herkennen en effectief aan te pakken, en welke uitdagingen zij in de praktijk ervaren bij het omgaan met dit gedrag tussen bezoekers. De volgende paragrafen beschrijven daarom wat in de Nijmeegse praktijk al werkt, waar structureel spanning ontstaat en waarom juist het ‘grijze gebied’ de kern vormt van handelingsdilemma's.

3.1 Bestaande werkzame factoren

De bestaande werkzame factoren in de Nijmeegse praktijk laten zien dat sociale veiligheid geen gevolg is van één enkele maatregel, maar van samenhang tussen normstelling, ervaring, rolverdeling en handelingsruimte.

De kracht zit in:

- expliciete en gedragen normen,
- stabiele teams met ervaringskennis,
- duidelijke rolverdeling tussen personeel en beveiliging,
- laagdrempelige interventies in een vroeg stadium.

Tegelijkertijd blijken deze factoren sterk afhankelijk van personeelsstabiliteit en leiderschapsstijl. Structurele borging ontbreekt vaak, waardoor werkzame praktijken kwetsbaar zijn voor verloop, drukte of wisselingen in teamsamenstelling.

Expliciete normstelling en zichtbaar leiderschap

In meerdere gesprekken komt naar voren dat sociale veiligheid in belangrijke mate begint bij de ondernemer zelf. Waar expliciet wordt uitgesproken dat seksueel grensoverschrijdend gedrag niet wordt getolereerd, ontstaat meer duidelijkheid in de uitvoering.

Deze norm werkt op twee niveaus:

- Intern: personeel weet dat ingrijpen wordt gesteund en dat twijfel niet tegen hen zal worden gebruikt.
- Extern: bezoekers ervaren dat er actief wordt opgelet en dat gedrag wordt begrensd.

Literatuur over organisatiecultuur bevestigt dit mechanisme: consistente normcommunicatie vanuit leiderschap vergroot de kans dat medewerkers daadwerkelijk handelen wanneer zij grensoverschrijdend gedrag signaleren. Sociale normen worden naast dat ze bepaald worden door regels op papier, ook zichtbaar door gedrag van leidinggevenden.

In de Nijmeegse praktijk blijkt fysieke aanwezigheid van de ondernemer op drukke momenten een extra versterkend effect te hebben. Zichtbaar leiderschap heeft een normstellende werking. In situaties waar leiderschap minder zichtbaar is of verantwoordelijkheid impliciet blijft, ontstaat meer variatie in handelingswijzen tussen medewerkers.

Vaste teams en ervaringskennis

Locaties met relatief stabiele teams functioneren consistent in complexe situaties. Medewerkers die langere tijd werkzaam zijn herkennen sneller patronen:

- terugkerende typen gedrag,
- specifieke groepsdynamieken,
- subtiele signalen van ongemak of spanning.

Deze ervaringskennis, vaak impliciet opgebouwd door herhaling, vormt een belangrijke werkzame factor. In de literatuur wordt dit aangeduid als “tacit knowledge”: kennis die niet formeel is vastgelegd, maar voortkomt uit praktijkervaring.

Tegelijkertijd is deze factor kwetsbaar. Wanneer teams sterk wisselen, bijvoorbeeld door studentenschema's of seizoensgebonden instroom, verdwijnt opgebouwde ervaringskennis snel. Zonder expliciete overdracht of training moet nieuwe kennis telkens opnieuw worden opgebouwd. Dit vergroot de kans op inconsistent handelen.

De interviews laten zien dat ervaring in de praktijk vaak de plaats inneemt van formele scholing. Dat werkt zolang teams stabiel blijven, maar biedt weinig borging bij personeelsverloop.

Beveiliging als stabiliserende factor

In gesprekken wordt herhaaldelijk gewezen op het verschil tussen locaties met actieve portiers en locaties zonder structurele beveiliging.

Portiers vervullen meerdere functies:

- toegangscontrole en selectie,
- vroegsignalering van spanningen,
- buffer bij escalatie,
- ondersteuning bij uitzettingen.

Met name de samenwerking tussen portiers en barpersoneel blijkt bepalend. Waar korte communicatielijnen bestaan – bijvoorbeeld via vaste signalen, duidelijke taakverdeling of vooraf gemaakte afspraken – wordt sneller en gericht ingegrepen.

Waar deze afstemming ontbreekt, blijven subtielere signalen langer onder de radar. De literatuur over omstanderinterventie ondersteunt dit beeld: duidelijkheid over rollen en mandaat vergroot de kans dat betrokkenen daadwerkelijk handelen.

Informele, laagdrempelige interventies

Een opvallend terugkerend element in de interviews is het belang van lichte, informele aanspreekmomenten. Medewerkers geven aan dat een eenvoudige vraag als:

- “Gaat het goed hier?”
- “Alles oké?”

vaak al voldoende is om een situatie te kantelen of spanning te doorbreken.

Deze zogenoemde “check-in interventies” sluiten aan bij internationale inzichten over bystander

approaches: vroegtijdige, niet-confronterende interventies zijn effectief in het de-escaleren van situaties voordat zij ernstiger worden.

Voorwaarde is wel dat medewerkers zich veilig voelen om deze interventies te doen. Dat vraagt om:

- duidelijk mandaat,
- steun van leidinggevendenden,
- voorspelbare opvolging bij escalatie.

Wanneer die randvoorwaarden ontbreken, neemt terughoudendheid toe en blijven signalen langer onbesproken.

3.2 Terugkerende uitdagingen en structurele knelpunten

Waar paragraaf 3.1 inzicht geeft in factoren die bijdragen aan sociale veiligheid, maken de interviews en literatuur duidelijk waar het in de praktijk structureel schuurt. Deze knelpunten zijn geen incidenten op zichzelf. Het gaat om terugkerende patronen die samenhangen met de dynamiek van het nachtleven, teamstructuur en normatieve onzekerheid.

De terugkerende uitdagingen in de Nijmeegse praktijk zijn geen kwestie van gebrek aan betrokkenheid. Integendeel: ondernemers en medewerkers tonen in de gesprekken een duidelijke bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen.

De knelpunten liggen vooral in:

- interpretatietwijfel binnen een normatief grijs gebied;
- angst om verkeerd of disproportioneel te handelen;
- hoge werkdruk tijdens piekmomenten;
- kwetsbare kennisoverdracht door personeelwisselingen;
- onduidelijke rol- en verantwoordelijkheidsafbakening.

Deze factoren versterken elkaar. Twijfel vergroot terughoudendheid, werkdruk verkleint handlingsruimte en personeelsverloop ondermijnt consistentie.

Hier wordt zichtbaar waarom losse interventies of incidentele trainingen onvoldoende zijn. De structurele aard van deze knelpunten vraagt om heldere normering, voorspelbare handelingskaders en organisatorische borging.

Structurele interpretatietwijfel

Een van de meest terugkerende thema's in de gesprekken is de voortdurende afweging tussen wederkerigheid en grensoverschrijding. In een uitgaanscontext waarin dansen, fysiek contact en flirten sociaal geaccepteerd zijn, is het onderscheid tussen gewenst en ongewenst gedrag moeilijk zichtbaar.

Medewerkers beschrijven situaties waarin:

- signalen ambigu zijn,
- betrokkenen zelf geen expliciete hulpvraag uiten,
- gedrag zich in een “grijs gebied” bevindt.

Deze interpretatietwijfel leidt tot vertraging in handelen. Medewerkers willen voorkomen dat zij te streng of moraliserend optreden, maar willen tegelijkertijd niemand in een onveilige situatie laten.

Literatuur over consent en sociale normering bevestigen dat ambiguïteit een belangrijke belemmering vormt voor omstanderinterventie. Wanneer normen niet expliciet zijn of wanneer wederkerigheid niet helder kan worden vastgesteld, neemt de kans op passiviteit toe.

Angst om verkeerd te handelen

Naast interpretatietwijfel speelt handelingsangst een belangrijke rol. In meerdere gesprekken wordt benoemd dat medewerkers bang zijn om:

- onterecht iemand te beschuldigen;
- een situatie te verergeren;
- een boze groep tegen zich in het harnas te jagen;
- reputatieschade of negatieve reacties te veroorzaken;
- de sfeer in de zaak te verstoren.

Deze angst is sterker bij jonge of minder ervaren medewerkers. Zij beschikken vaak nog niet over het zelfvertrouwen of de gespreksvaardigheden om in ambigue situaties stevig maar zorgvuldig op te treden.

Onderzoek naar bystander-interventie laat zien dat waargenomen risico voor de interveniërende persoon – sociaal of fysiek – een belangrijke drempel vormt om in te grijpen. Zonder duidelijk mandaat en rugdekking wordt terughoudendheid een rationele strategie.

Werkdruk en verschuivende prioriteiten

Tijdens piekmomenten verschuift de aandacht naar operationele taken: drankverkoop, logistiek,

crowd management en algemene ordehandhaving. Sociale veiligheid krijgt dan minder expliciete aandacht, tenzij sprake is van duidelijke escalatie.

Medewerkers geven aan dat zij in drukte:

- minder subtiele signalen oppikken;
- minder ruimte hebben voor onderling overleg;
- sneller kiezen voor pragmatische oplossingen.

Sociale veiligheid wordt daarmee vaak reactief in plaats van preventief georganiseerd. De literatuur over high-pressure work environments bevestigt dat onder tijdsdruk cognitieve capaciteit afneemt en prioriteiten verschuiven naar direct zichtbare of urgente taken.

Hoge personeelsswisselingen en kwetsbare kennisoverdracht

Met name in studentgerichte of seizoensgebonden horeca is personeelsverloop hoog. Nieuwe medewerkers ontvangen doorgaans een korte operationele instructie, maar zelden uitgebreide begeleiding rond sociale veiligheid, normstelling of gesprekstechnieken.

Hierdoor ontstaat een sterke afhankelijkheid van individuele ervaring. Wanneer ervaren krachten vertrekken, verdwijnt impliciete kennis. Nieuwe medewerkers moeten opnieuw leren door trial-and-error, wat leidt tot inconsistentie in handelen.

Dit patroon sluit aan bij inzichten uit organisatieonderzoek: zonder expliciete borging in training en overdracht blijft kennis persoonsgebonden en daarmee kwetsbaar.

Onduidelijkheid over verantwoordelijkheidsgrenzen

In verschillende gesprekken wordt benoemd dat medewerkers soms twijfelen over hun rol:

- Is dit mijn taak of die van de portier?
- Moet ik dit zelf oplossen of eerst overleggen?
- Wanneer schakel ik de ondernemer in?
- Wanneer wordt het een zaak voor politie of andere instanties?

Deze onduidelijkheid leidt regelmatig tot uitstel, doorschuiven of afwachten. Niet uit onwil, maar uit onzekerheid over mandaat en proportioneel handelen.

De literatuur over rolhelderheid binnen teams toont aan dat onduidelijke taakafbakening directe invloed heeft op responsiviteit. Hoe diffuser de verantwoordelijkheden, hoe groter de kans dat niemand direct handelt.

3.3 Het ‘grijze gebied’: twijfel, interpretatie en drukte

Uit de interviews komt een opvallende mate van overeenstemming naar voren: de grootste uitdaging voor Nijmeegse horecaondernemers en leidinggevendenden ligt niet bij overduidelijke incidenten, maar juist bij de situaties daartussenin. Het gaat om wat meerdere respondenten aanduiden als het grijze gebied.

Een ondernemer verwoordt het als volgt:

“Als iemand iemand echt vastpakt of duidelijk iets tegen iemands wil in doet, dan is het simpel. Dan is het eruit. Maar daarvoor zit een hele zone waarin je moet interpreteren.”

Tussen strafbaar en ongemakkelijk

Deze “zone” bestaat uit gedragingen die ongemak oproepen, maar niet direct strafbaar zijn. Denk aan:

- herhaaldelijk aandringen na afwijzing;
- aanrakingen die worden gepresenteerd als “per ongeluk”;
- seksuele opmerkingen verpakt als grap;
- dansgedrag waarbij één persoon zichtbaar afstand probeert te nemen;
- non-verbale signalen van ongemak die niet expliciet worden uitgesproken.

Juist deze situaties vragen om interpretatie. Ze vereisen sociale sensitiviteit, inschattingsvermogen en proportioneel handelen onder tijdsdruk.

Wetenschappelijke literatuur over consent en sociale normering bevestigt dat grensoverschrijdend gedrag zich vaak manifesteert in ambiguïteit. In die ambiguïteit ontstaat handelingsverlegenheid.

Twee verhalen, geen bewijs

In meerdere interviews wordt het dilemma van “twee verhalen” benoemd. Een leidinggevende beschrijft:

“Je krijgt een melding. Dan hoor je één verhaal. Daarna hoor je het andere verhaal. En dan sta je ertussen. Er is geen camera, geen getuige. Wat doe je dan?”

Deze situatie is typerend voor de praktijk. In veel gevallen ontbreekt objectieve bewijsvoering. Besluitvorming vindt plaats:

- onder tijdsdruk;
- op basis van indrukken;
- zonder volledig feitenbeeld;
- met directe impact op betrokkenen.

Een andere respondent formuleert het spanningsveld als volgt:

“Je wilt niemand onterecht wegsturen. Maar je wilt ook niet dat iemand zich niet gehoord voelt. Dat is een lastige balans.”

Hier ontstaat handelingsverlegenheid. Dit lijkt voort te komen uit onzekerheid over proportionaliteit en rechtvaardigheid. Het risico om iemand onterecht te sanctioneren staat tegenover het risico om iemand onvoldoende bescherming te bieden.

Studentencultuur en normalisering

De Nijmeegse nachthoreca is sterk verweven met het studentenleven. Veel bezoekers kennen elkaar via studie, verenigingen of gezamenlijke netwerken. Deze sociale nabijheid heeft twee effecten.

Enerzijds is er informele sociale controle: mensen spreken elkaar soms sneller aan. Anderzijds kan bepaald gedrag worden genormaliseerd of gebagatelliseerd.

Een ondernemer zegt hierover:

“Het wordt soms weggezet als studentikoos gedrag. Maar dat maakt het niet minder vervelend voor degene die het overkomt.”

Groepsdynamiek speelt hierbij een belangrijke rol. In meerdere gesprekken wordt benoemd dat mannen in groepen elkaar soms aanmoedigen of gedrag minimaliseren. Wanneer één persoon wordt aangesproken, reageert de groep defensief:

“Dan zeggen ze: het was maar een grap. Of: zo doen we dat altijd.”

Onderzoek naar groepsnormen en masculiniteitsculturen bevestigt dat groepsdruk en onderlinge bevestiging de drempel tot grensoverschrijdend gedrag kunnen verlagen, terwijl ze interventie complexer maken.

Alcohol als versterkende factor

Alle respondenten erkennen de rol van alcohol. Daarbij wordt nadrukkelijk benoemd: alcohol is een versterkende factor, niet de hoofdoorzaak.

Een leidinggevende verwoordt het als volgt:

“Mensen voelen grenzen minder scherp. Ze denken dat iets oké is, terwijl dat niet zo is. En als je ze aanspreekt, reageren ze sneller emotioneel.”

Dit heeft twee samenhangende gevolgen:

- gedragsremmingen nemen af en sociale grenzen vervagen;
- interventies leiden sneller tot defensieve of emotionele reacties.

In combinatie met drukte, harde muziek en verminderde zichtbaarheid ontstaat een context waarin subtiele signalen moeilijker te duiden zijn en interventies sneller escaleren.

Drukke, zichtlijnen en fysieke inrichting

Naast sociale factoren speelt ook de fysieke omgeving een rol. Ondernemers beschrijven hoe de inrichting van hun zaak invloed heeft op signalering en interventie.

Voorbeelden die worden genoemd:

- donkere dansvloeren;
- beperkte zichtlijnen;
- drukte rond toiletten;
- volle terrassen;
- baropstellingen waarbij personeel met de rug naar de dansvloer staat.

Een respondent geeft aan:

“Op piekmomenten is iedereen bezig. Dan zie je gewoon minder.”

De ruimtelijke scheiding tussen signalering en interventie vergroot de kans dat situaties pas laat worden opgepakt. Portiers bevinden zich vaak bij de entree, terwijl subtiele signalen zich binnen in de ruimte afspelen. Wanneer zicht en communicatie beperkt zijn, neemt reactietijd toe.

Complexiteit in samenhang

Wat in deze paragraaf zichtbaar wordt, is dat het “grijze gebied” het resultaat is van samenwerkende factoren:

- normatieve ambiguïteit;
- het ontbreken van bewijs;
- groepsdynamiek;
- normalisering binnen studentencultuur;
- alcoholgebruik;
- fysieke inrichting en drukte.

Deze factoren versterken elkaar. Juist daarom ervaren ondernemers de kern van het vraagstuk in de dagelijkse, ambigue situaties waarin interpretatie, proportioneel handelen en moreel oordeel samenkomen. Het grijze gebied is daarmee geen randverschijnsel, maar de centrale complexiteit van sociale veiligheid in het Nijmeegse uitgaansleven.

3.4 Rol- en verantwoordelijkheidsverschillen

Naast interpretatieproblemen spelen rolverschillen een doorslaggevende rol in de manier waarop situaties van seksueel grensoverschrijdend gedrag worden aangepakt. Wie handelt? Wie beslist? Wie draagt verantwoordelijkheid? De interviews laten zien dat onduidelijkheid over rollen en bevoegdheden direct invloed heeft op snelheid, proportionaliteit en consistentie van optreden.

Ondernemer versus medewerker

Ondernemers formuleren in de gesprekken doorgaans duidelijke normen. Met name bij fysiek grensoverschrijdend gedrag wordt weinig ruimte voor twijfel gelaten. Een ondernemer verwoordt het scherp:

“Aanraken zonder toestemming? Dan is het klaar. Dan is het eruit.”

Op beleids- en overtuigingsniveau is de norm dus helder. In de uitvoering ontstaat echter nuance. Medewerkers geven aan dat zij niet altijd weten wanneer zij zelfstandig mogen handelen en wanneer opschaling nodig is.

Een medewerker formuleert het als volgt:

“Mag ik dit zelf oplossen? Of moet ik altijd eerst de manager bellen?”

Met name jonge medewerkers (18–22 jaar) ervaren onzekerheid over hun bevoegdheid. Zij willen zorgvuldig handelen, maar vrezen disproportioneel op te treden of achteraf te worden teruggeflo-

ten. Wanneer verwachtingen niet expliciet zijn vastgelegd of besproken, ontstaat terughoudendheid.

Onderzoek laat zien dat gebrek aan mandaat en expliciete rolafspraken leidt tot vertraging in besluitvorming. Dit heeft te maken met het feit dat handelingsruimte vaak niet eenduidig is gedefinieerd.

Portier versus barpersoneel

In veel Nijmeegse zaken is de portier de primaire uitvoerder van sancties. De taakverdeling wordt in interviews vaak als volgt beschreven: barpersoneel signaleert, de portier treedt op.

Een leidinggevende vat dit samen:

“De bar ziet het vaak als eerste. Maar de portier is degene die het gesprek voert.”

Wanneer deze rolverdeling expliciet is – inclusief afspraken over communicatie en escalatie, ontstaat duidelijkheid. Medewerkers weten wanneer zij signaleren, wanneer zij aanspreken en wanneer zij overdragen.

Waar die explicitering ontbreekt, wordt veiligheid een diffuse verantwoordelijkheid. Signalen blijven langer liggen of worden doorgeschoven, omdat niet helder is wie het initiatief neemt.

In kleinere zaken zonder structurele portiersinzet is de ondernemer zelf vaak de laatste schakel. Dit maakt de aanpak sterk afhankelijk van diens fysieke aanwezigheid. Afwezigheid van duidelijk gedelegeerd mandaat vergroot in die context de kwetsbaarheid.

Binnen versus buiten: systeemgrenzen

Een terugkerend thema in de interviews is de grens van verantwoordelijkheid. Ondernemers voelen zich primair verantwoordelijk voor wat binnen de eigen locatie gebeurt. Incidenten buiten – op straat, in wachtrijen of onderweg naar huis – worden doorgaans gezien als buiten de directe invloedssfeer.

Een respondent zegt:

“Binnen is van ons. Buiten is het eigenlijk niet meer onze regie.”

Voor ondernemers is deze systeemgrens begrijpelijk: hun mandaat en toezichtcapaciteit eindigen bij de voordeur. Voor bezoekers is die grens echter minder vanzelfsprekend. Vanuit bezoekersperspectief vormt een avond uit één samenhangende ervaring, ongeacht fysieke locatie.

Deze discrepantie tussen organisatorische grens en belevingsgrens creëert een spanningsveld. In-

cidenten net buiten de deur kunnen alsnog impact hebben op de reputatie en veiligheidsbeleving van de locatie.

Interne normverwarring

Naast rolonduidelijkheid tussen functies blijkt ook normverwarring binnen teams een factor. In gesprekken wordt benoemd dat grensoverschrijdend gedrag richting mannelijke medewerkers soms wordt gebagatelliseerd.

Een respondent geeft aan:

“Als het een man is die iets meemaakt, wordt er sneller om gelachen.”

Dit wijst op impliciete gendernormen binnen teams. Wanneer bepaalde ervaringen minder serieus worden genomen op basis van geslacht of rol, ontstaat inconsistentie in normtoepassing.

Literatuur over gendernormen en organisatiecultuur laat zien dat dergelijke impliciete overtuigingen invloed hebben op hoe situaties worden geïnterpreteerd en geprioriteerd. Zonder expliciete normering blijft beoordeling afhankelijk van persoonlijke opvattingen.

Rolhelderheid als randvoorwaarde

Wat in deze paragraaf zichtbaar wordt, is dat sociale veiligheid niet alleen een kwestie is van intentie of normstelling, maar ook van rolhelderheid en systeemgrenzen.

De praktijk laat zien:

- Normen zijn vaak helder op ondernemersniveau, maar minder expliciet vertaald naar uitvoerend mandaat.
- Rolverdeling tussen barpersoneel en portiers werkt wanneer zij expliciet is, maar leidt tot diffusie wanneer zij impliciet blijft.
- Systeemgrenzen (binnen/buiten) zijn organisatorisch logisch, maar niet altijd belevingsmatig.
- Interne normverwarring kan consistent optreden ondermijnen.

Rolduidelijkheid en expliciete taakafbakening blijken daarmee geen organisatorische details, maar kernvoorwaarden voor voorspelbaar en proportioneel handelen.

3.5 Meldingen, opvolging en zichtbaarheid van hulp

Naast interpretatie en rolverdeling vormt de manier waarop meldingen plaatsvinden, worden opgevolgd en zichtbaar worden gemaakt een derde belangrijk patroon in de Nijmeegse praktijk. De interviews laten zien dat hier veel betrokkenheid is, maar ook aanzienlijke variatie en kwetsbaarheid.

Informele meldcultuur

In vrijwel alle gesprekken wordt duidelijk dat meldingen voornamelijk informeel verlopen. Bezoekers spreken doorgaans een medewerker aan die zij vertrouwen, vaak aan de bar of bij de entree. Er is zelden sprake van een expliciet meldpunt of formeel protocol.

Een respondent verwoordt het als volgt:

“Mensen komen naar de bar of naar de portier. Er is geen apart loket.”

Deze laagdrempeligheid heeft voordelen: meldingen kunnen snel en direct worden opgepakt. Tegelijkertijd maakt dit systeem meldingen sterk afhankelijk van:

- de toegankelijkheid van individuele medewerkers;
- hun alertheid en sensitiviteit;
- hun inschatting van urgentie.

Wanneer personeel druk is, onervaren of onzeker, kan dit directe invloed hebben op de opvolging. De literatuur over meldgedrag laat zien dat duidelijkheid over waar en hoe te melden een belangrijke factor is in meldbereidheid. Afwezigheid van zichtbare structuur kan drempelverhogend werken.

Registratie en informatie-uitwisseling

De manier waarop incidenten worden vastgelegd verschilt sterk per locatie. Sommige ondernemers maken notities of bewaren foto's van personen die zijn verwijderd. Anderen wisselen informatie uit via informele netwerken of WhatsAppgroepen met collega-ondernemers.

Een ondernemer zegt hierover:

“We houden wel bij wie er is uitgezet. Maar dat is niet officieel. Het is meer voor onszelf.”

Hier ontstaat een juridisch en organisatorisch spanningsveld. Wat in de praktijk effectief voelt, bijvoorbeeld het delen van informatie over herhaald storend gedrag, is niet altijd formeel geborgd of afgestemd op privacywetgeving.

Daarnaast ontbreekt in veel gevallen een systematische registratie van aard, context en opvolging van incidenten. Hierdoor blijft structureel inzicht in patronen beperkt en is kennis persoonsafhankelijk.

Opvolging na melding

De opvolging van meldingen varieert per locatie en per situatie. In sommige gevallen wordt een vermeende pleger direct verwijderd. In andere gevallen volgt eerst een gesprek, waarschuwing of bemiddeling.

Een leidinggevende beschrijft:

“We vragen altijd wat degene zelf wil. Wil je dat we hem aanspreken? Wil je dat hij weggaat?”

Deze benadering sluit aan bij slachtoffergerichte principes: de wens van degene die melding doet wordt serieus genomen. Tegelijkertijd is nazorg niet structureel ingericht. Doorverwijzing naar externe hulpinstanties – zoals gespecialiseerde ondersteuning of meldpunten – gebeurt incidenteel en is afhankelijk van de kennis en alertheid van individuele medewerkers.

Hier wordt zichtbaar dat horeca primair handelt op het moment zelf, maar dat structurele opvolging buiten de organisatie minder ingebed is. Dat is begrijpelijk vanuit rolafbakening, maar creëert wel verschillen in ondersteuning.

Zichtbaarheid van hulp en normcommunicatie

Zichtbare communicatie richting bezoekers over waar zij terecht kunnen bij ongewenst gedrag is in veel gevallen beperkt. Posters, huisregels of expliciete meldinformatie zijn niet overal aanwezig.

In de interviews komt een spanningsveld naar voren. Sommige ondernemers vrezen dat expliciete communicatie een onveilig imago kan oproepen:

“Je wilt ook niet uitstralen dat het hier gevaarlijk is.”

Anderen benadrukken juist het preventieve effect:

“Als mensen weten dat we erop letten, schrikt dat af.”

Onderzoek naar normcommunicatie suggereert dat zichtbare normstelling en duidelijke meld-

structuren preventief kunnen werken, mits zij positief en consequent worden gecommuniceerd. De huidige praktijk laat echter zien dat de aanpak per locatie verschilt.

De afwezigheid van een gezamenlijke stedelijke standaard leidt tot variatie in zichtbaarheid, meldmogelijkheden en opvolging. Voor bezoekers betekent dit dat de ervaring van veiligheid mede afhankelijk is van de specifieke locatie.

Betrokken maar versnipperd

Ondernemers en medewerkers tonen betrokkenheid en handelen wanneer situaties zich voordoen.

De kwetsbaarheid zit in:

- de informele aard van meldstructuren;
- beperkte of wisselende registratie;
- afhankelijke nazorg;
- uiteenlopende mate van zichtbare normcommunicatie.

Deze versnippering maakt het systeem persoonsafhankelijk en minder voorspelbaar. Juist in een context waarin het grijze gebied centraal staat, is voorspelbaarheid van melding en opvolging een belangrijke voorwaarde voor vertrouwen.

Samenvattende analyse van de Nijmeegse praktijk

De analyse van de Nijmeegse praktijk laat een genuanceerd beeld zien. Ondernemers en medewerkers tonen betrokkenheid en grijpen in wanneer situaties daarom vragen. Er is aandacht voor sociale veiligheid en er worden in de praktijk voortdurend afwegingen gemaakt.

Tegelijkertijd blijkt het handelen sterk afhankelijk van ervaring, intuïtie en onderlinge afstemming. In situaties waarin signalen eenduidig zijn, wordt doorgaans snel en duidelijk opgetreden. In meer ambigue situaties vraagt het handelen om interpretatie en overleg. Juist daar ontstaan verschillen tussen medewerkers, teams en locaties.

De huidige praktijk kenmerkt zich door:

- het wege van signalen in situaties die niet altijd direct helder zijn;
- verschillen in ervaren handelingsruimte tussen medewerkers;
- informele manieren van melden en opvolgen;
- beperkte en wisselende registratie van incidenten;
- een duidelijke organisatorische grens tussen wat binnen en buiten de zaak valt.

Deze kenmerken maken de aanpak sterk verbonden aan personen en aan de specifieke context van het moment. Wisselingen in personeel, drukte of onduidelijkheid over rollen kunnen daardoor invloed hebben op de voorspelbaarheid van handelen. Zolang sociale veiligheid in belangrijke mate steunt op individuele ervaring en leiderschap, blijft de praktijk gevoelig voor variatie.

De Nijmeegse praktijk laat daarmee zien dat bereidheid en inzet aanwezig zijn. Verdere ontwikkeling ligt vooral in het vergroten van duidelijkheid, onder meer in:

- het expliciteren van interpretatiekaders;
- het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden;
- het organiseren van herkenbare meldroutes;
- het zorgen voor consistente opvolging;
- het borgen van afspraken in meer vaste structuren.

In het volgende hoofdstuk wordt verkend welke randvoorwaarden helpend kunnen zijn om deze ontwikkeling te ondersteunen en te verankeren, zodat de aanpak minder afhankelijk wordt van individuele invulling en meer gedragen wordt als gezamenlijke standaard.

4. Randvoorwaarden voor een effectieve aanpak: Van individuele inzet naar structurele borging

Uit eerder genoemde data blijkt dat de Nijmeegse nachthoreca betrokken is bij sociale veiligheid. Ondernemers nemen verantwoordelijkheid, medewerkers signaleren ongemak en in veel situaties wordt ingegrepen. Tegelijkertijd bleek dat het handelen in sterke mate steunt op individuele ervaring, zichtbaar leiderschap en de omstandigheden van het moment. Variatie tussen teams, diensten en locaties maakt de aanpak minder voorspelbaar dan wenselijk.

De analyse roept daarmee een vervolgvraag op: onder welke voorwaarden kunnen ondernemers en medewerkers hun verantwoordelijkheid consistent en duurzamer vormgeven? Welke ondersteuning, afspraken en samenwerkingsstructuren dragen bij aan meer helderheid in het grijze gebied dat in hoofdstuk 3 centraal stond?

Dit hoofdstuk verdiept twee samenhangende deelvragen uit het onderzoek. Ten eerste: wat zijn de leer- en ondersteuningsbehoeften van ondernemers en personeel in de nachthoreca om effectief om te gaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag? Ten tweede: welke haalbare en context-specifieke stappen kunnen worden gezet om beter toegerust te zijn in het omgaan met dit gedrag?

Uit de interviews met Nijmeegse ondernemers, leidinggevend en vertegenwoordigers van horecaketens komt een consistent beeld naar voren. De behoefte richt zich op:

- helderheid in normstelling;
- voorspelbare interventieroutes;
- ondersteuning bij opvang en nazorg;
- eenduidigheid binnen de stad;
- duidelijke begrenzing van verantwoordelijkheden.

Deze signalen sluiten aan bij landelijke inzichten van onder meer het NJi, Rutgers en Movisie, waarin wordt benadrukt dat effectieve preventie planmatig, samenhangend en ketenbreed moet worden georganiseerd.

Dit hoofdstuk vertaalt de Nijmeegse bevindingen naar randvoorwaarden voor een effectieve aanpak. Daarmee verschuift de focus van individuele inzet naar structurele borging, zonder afbreuk te doen aan de professionele afwegingen die in de praktijk dagelijks worden gemaakt.

4.1 Behoeft e aan duidelijkheid en voorspelbaarheid

Van intuïtief handelen naar expliciete afspraken

Beslissingen in de Nijmeegse nachthoreca worden regelmatig genomen op basis van ervaring en intuïtie. Medewerkers herkennen spanning, wegen signalen en maken inschattingen in het moment. In situaties waarin signalen eenduidig zijn, wordt doorgaans snel gehandeld. In het grijze gebied, waar wederkerigheid, groepsdruk en ambiguïteit samenkomen, vraagt het handelen om interpretatie en overleg.

In vrijwel alle gesprekken wordt benoemd dat deze interpretaties nu sterk persoonsgebonden zijn. Dat werkt zolang ervaren medewerkers of de ondernemer zelf aanwezig zijn. De praktijk wordt kwetsbaarder wanneer:

- jonge of minder ervaren medewerkers dienst hebben;
- het druk is en overlegmomenten ontbreken;
- leidinggevenden niet fysiek aanwezig zijn;
- signalen ambigu blijven.

Een ondernemer verwoordt het als volgt:

“Het zit nu in hoofden. Niet op papier. En dan ben je afhankelijk van wie er staat.”

Deze observatie sluit direct aan bij de bevindingen uit hoofdstuk 3 over impliciete kennis en wisselende handelingsruimte. Zolang afspraken vooral impliciet blijven, verschilt de manier van ingrijpen per persoon en per situatie.

Wat horeca concreet vraagt

De gesprekken laten zien dat ondernemers en leidinggevenden behoefte hebben aan meer explicitering. Het gaat daarbij om gedeelde kaders die richting geven wanneer interpretatie nodig is.

Concreet wordt gevraagd om:

- een heldere omschrijving van wat onder seksueel grensoverschrijdend gedrag wordt verstaan;
- herkenbare voorbeelden van situaties en passende reacties;
- een vaste volgorde bij meldingen (wie signaleert, wie spreekt aan, wie beslist?);
- duidelijkheid over escalatieniveaus (waarschuwing, verwijdering, politie);
- interne afspraken over registratie en terugkoppeling.

Een ondernemer vat dit samen:

“Als je het vooraf hebt afgesproken, hoef je het ter plekke niet meer uit te vinden.”

Deze behoefte aan vooraf afgesproken kaders hangt samen met de interpretatietwijfel die in hoofdstuk 3 werd beschreven. Wanneer normen en handelingsroutes vooraf zijn besproken, ontstaat minder ruimte voor twijfel in het moment.

Voorspelbaarheid als beschermende factor

Voorspelbaarheid vervult meerdere functies binnen de organisatie.

Voor medewerkers vergroot het de ervaren handelingsruimte. Zij weten waar zij op terug kunnen vallen en welke stappen worden verwacht. Dat verkleint de kans dat ingrijpen afhankelijk wordt van persoonlijk lef of individuele inschatting.

Voor bezoekers creëert voorspelbaarheid duidelijkheid over wat wel en niet wordt geaccepteerd. Consistente toepassing van normen draagt bij aan een herkenbare cultuur binnen de zaak.

Voor ondernemers vermindert het juridische en reputatierisico. Wanneer beslissingen gebaseerd zijn op vooraf besproken kaders, is de onderbouwing transparanter.

Zonder gezamenlijke afspraken blijft elk incident een afzonderlijke afweging. Met expliciete kaders ontstaat meer continuïteit tussen diensten, teams en locaties.

Van impliciete cultuur naar expliciete afspraken

Landelijke inzichten over sociale normering en cultuurverandering onderstrepen dat impliciete normen zelden voldoende zijn om gedrag duurzaam te beïnvloeden. Normen krijgen pas stabiliteit wanneer zij worden besproken, herhaald en zichtbaar toegepast.

In de Nijmeegse context betekent dit dat sociale veiligheid onderdeel wordt van reguliere bedrijfsvoering. Dat kan bijvoorbeeld door:

- afspraken vast te leggen in werkoverleggen;
- nieuwe medewerkers actief te instrueren;
- casuïstiek periodiek te bespreken;
- evaluatiemomenten te organiseren na incidenten.

Deze beweging vraagt om bewustwording en explicitering. Daarmee verschuift de aanpak van afhankelijkheid van individuele ervaring naar gedeelde afspraken die breder gedragen worden.

4.2 Behoefte aan ondersteuning en ontlasting

Uit de interviews komt een duidelijke bereidheid naar voren om verantwoordelijkheid te nemen op het moment zelf. Ondernemers en medewerkers beschrijven hoe zij slachtoffers apart nemen, water aanbieden, luisteren en, wanneer nodig, iemand veilig naar huis begeleiden. Deze eerste opvang wordt breed gezien als onderdeel van professioneel handelen in de uitgaanscontext.

Tegelijkertijd wordt in vrijwel alle gesprekken een grens benoemd aan wat horeca kan en behoort te doen. De situaties die in hoofdstuk 3 werden beschreven, variërend van ambigu grensoverschrijdend gedrag tot emotioneel beladen meldingen, kunnen verder reiken dan de expertise van medewerkers.

Een ondernemer verwoordt dit als volgt:

“We kunnen het eerste gesprek doen. Maar we zijn geen hulpverleners.”

Deze uitspraak markeert een belangrijk onderscheid. Horeca vervult een rol in signalering, interventie en eerste opvang. Verdere emotionele begeleiding, juridische duiding of traumazorg vragen om andere expertise en infrastructuur.

Eerste opvang en doorgeleiding

De praktijk laat zien dat opvang vaak zorgvuldig en mensgericht gebeurt. Wat minder eenduidig is ingericht, is de stap daarna. Doorverwijzing naar gespecialiseerde ondersteuning, zoals het Centrum Seksueel Geweld of andere hulpinstanties, vindt plaats op basis van individuele kennis en alertheid.

Eerder werd benoemd dat meldstructuren en opvolging sterk variëren per locatie. Dat geldt ook voor kennis van externe hulp. Ondernemers geven aan behoefte te hebben aan:

- een duidelijk contactpunt voor overleg bij twijfel;
- snelle toegang tot advies bij complexe situaties;
- overzichtelijke informatie over meldroutes;
- ondersteuning bij ernstige incidenten.

Deze behoefte sluit aan bij landelijke inzichten die benadrukken dat slachtoffers baat hebben bij snelle en laagdrempelige doorgeleiding naar gespecialiseerde hulp. Zonder heldere verbinding tussen uitvoering en zorg ontstaat afhankelijkheid van toevallige kennis.

Ontlasten bij complexe situaties

Naast inhoudelijke ondersteuning wordt ook praktisch ontlasten genoemd. Bij ernstige of emo-

tioneel ingrijpende incidenten ervaren ondernemers soms handelingsdruk. De combinatie van bedrijfsvoering, personeel aansturen en omgaan met een gevoelige situatie kan zwaar zijn.

Ondersteuning kan in die context verschillende vormen aannemen:

- mogelijkheid tot laagdrempelig overleg met een deskundige;
- duidelijkheid over verantwoordelijkheidsverdeling bij ernstige incidenten;
- rugdekking bij externe communicatie;
- gedeelde afspraken binnen de stad over escalatie.

Ontlasten draagt bij aan vertrouwen in het systeem. Wanneer ondernemers weten dat zij kunnen terugvallen op een bredere structuur, neemt terughoudendheid af.

Training en deskundigheidsbevordering

In meerdere gesprekken wordt de behoefte aan training genoemd. Deze behoefte sluit direct aan bij de knelpunten uit hoofdstuk 3: interpretatiewijfel, handelingsangst, groepsdruk en ambiguïteit in het grijze gebied.

Ondernemers en leidinggevenden noemen onder meer behoefte aan scholing rond:

- herkennen van subtiele signalen van ongemak;
- aanspreken zonder escalatie;
- omgaan met groepsdynamiek;
- begrijpen van consent en wederkerigheid;
- herkennen van bevroeringsreacties.

Training wordt daarbij vooral gezien als praktisch en oefengericht. Het gaat minder om theoretische kennis en meer om handelingsvaardigheden in realistische situaties.

Landelijke kennis over bystander-interventie en preventie onderstreept dat trainingen effectiever zijn wanneer zij:

- aansluiten bij herkenbare praktijkcasussen;
- ruimte bieden voor oefenen en reflectie;
- worden herhaald in plaats van eenmalig aangeboden;
- onderdeel zijn van bredere afspraken binnen de organisatie.

Wanneer training losstaat van interne afspraken en opvolging, blijft het effect beperkt tot individuele medewerkers. In samenhang met duidelijke kaders en ondersteuning kan deskundigheidsbevordering bijdragen aan meer consistente toepassing van normen.

Horeca als eerste schakel in een breder systeem

De behoefte aan ondersteuning wijst op een bredere systeemvraag. Horeca fungeert in de praktijk als eerste schakel: signalering, interventie en eerste opvang vinden daar plaats. Voor verdere begeleiding en structurele opvolging is samenwerking met andere partijen noodzakelijk.

Deze constatering vormt een brug naar de rol van gemeente en ketenpartners in de volgende paragrafen. Ondersteuning en ontlasting vragen om duidelijke verbindingen, zodat de verantwoordelijkheid van horeca helder blijft én ingebed raakt in een breder stedelijk systeem.

4.3 Behoefte aan één lijn en een gelijk speelveld

Van individuele aanpak naar gezamenlijke normvorming

In de gesprekken met Nijmeegse ondernemers komt herhaaldelijk het belang van onderlinge afstemming naar voren. De aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag per locatie verschilt. Normen, meldroutes en interventies worden vaak intern vormgegeven. Dat biedt ruimte voor maatwerk, maar leidt ook tot variatie tussen zaken.

Ondernemers geven aan dat deze variatie gevolgen heeft. Wanneer de ene zaak streng optreedt en een andere terughoudender is, ontstaan spanningen:

- bezoekers wijken uit naar locaties met minder duidelijke grenzen;
- ondernemers ervaren concurrentiedruk;
- discussies ontstaan over proportionaliteit van optreden;
- meldingen worden vergeleken tussen zaken.

Een ondernemer formuleert het als volgt:

“Als we het allemaal doen, is het geen discussie meer. Dan is het gewoon de norm.”

Deze uitspraak laat zien dat sociale veiligheid in de nachthoreca meer is dan een interne aangelegenheid. Het uitgaansgebied functioneert als één samenhangend ecosysteem. Bezoekers bewegen zich tussen locaties en ervaren hun avond als geheel. Verschillen in aanpak worden daardoor zichtbaar en voelbaar.

Eenduidigheid als steun voor handelen

Eerder in dit onderzoek werd duidelijk dat handelingsonzekerheid toeneemt wanneer kaders im-

pliciet of wisselend zijn. Een gezamenlijke lijn binnen de stad kan deze twijfel verkleinen. Wanneer medewerkers weten dat vergelijkbare afspraken in andere zaken gelden, vergroot dat de ervaren legitimiteit van optreden.

Eenduidigheid biedt steun op meerdere niveaus:

- Medewerkers kunnen zich beroepen op een bredere stedelijke norm.
- Ondernemers ervaren minder concurrentiedruk bij duidelijke grenzen.
- Bezoekers krijgen een consistent signaal over wat acceptabel is.

Deze vorm van gezamenlijke normstelling versterkt de voorspelbaarheid die in 4.1 werd besproken. Waar interne afspraken zorgen voor consistentie binnen een zaak, draagt stedelijke afstemming bij aan consistentie tussen zaken.

Sociale normvorming in het uitgaansgebied

Landelijke inzichten over sociale normering benadrukken dat gedrag in semi-publieke ruimtes mede wordt gevormd door wat zichtbaar wordt toegestaan of begrensd. Het uitgaansleven is een omgeving waarin groepsdynamiek, alcoholgebruik en informele omgangsvormen samenkomen. In die context heeft collectieve normstelling een preventieve werking.

Wanneer bezoekers ervaren dat in het hele Nijmeegse uitgaansgebied:

- duidelijke grenzen gelden;
- aanspreken gebruikelijk is;
- meldingen serieus worden genomen;

verschuift de sociale verwachting. Gedrag dat eerder werd gebagatelliseerd of als “studentikoos” werd gezien, krijgt een andere betekenis wanneer de norm gezamenlijk wordt uitgedragen.

Een gelijk speelveld als randvoorwaarde

Ondernemers benoemen nadrukkelijk dat gezamenlijke afspraken alleen werken wanneer zij voor alle relevante partijen gelden. Een gelijk speelveld voorkomt dat individuele inzet leidt tot concurrentienadeel.

Dit vraagt het om minimale basisafspraken over:

- normstelling;
- meldroutes;
- escalatieprincipes;
- samenwerking bij herhaald gedrag.

Een gezamenlijke basis creëert ruimte voor lokale invulling binnen duidelijke kaders.

De behoefte aan één lijn sluit daarmee aan bij de bredere randvoorwaarde van voorspelbaarheid. Waar hoofdstuk 3 variatie en persoonsafhankelijkheid blootlegde, onderstreept deze paragraaf het belang van onderlinge afstemming als versterking van individuele inzet.

4.4 Grenzen aan wat horeca kan en moet dragen

Systeemgrenzen als randvoorwaarde voor helderheid

Eerder werd al aandacht gevraagd voor het volgende spanningsveld: de grens tussen wat binnen de zaak gebeurt en wat zich daarbuiten afspeelt. Ondernemers voelen zich primair verantwoordelijk voor hun eigen locatie. Daar stellen zij normen, interveniëren zij en bieden zij eerste opvang. Buiten de fysieke ruimte ervaren zij minder directe invloed.

Een ondernemer verwoordt dit als volgt:

“Binnen is van ons. Buiten is het eigenlijk niet meer onze regie.”

Deze organisatorische grens is begrijpelijk. Mandaat, toezicht en verantwoordelijkheid zijn gekoppeld aan de fysieke ruimte waarin de ondernemer opereert. Tegelijkertijd ervaren bezoekers hun avond uit vaak als één geheel. Een incident in een wachtrij, op straat of tijdens verplaatsing tussen zaken kan alsnog invloed hebben op de veiligheidsbeleving van een specifieke locatie.

Hier ontstaat een systeemvraag: waar begint en eindigt de verantwoordelijkheid van horeca?

Het belang van expliciete afbakening

Wanneer systeemgrenzen impliciet blijven, ontstaat diffuse verantwoordelijkheid. Medewerkers kunnen twijfelen:

- Moeten wij hier nog iets mee?
- Is dit onze taak of die van handhaving?
- Wanneer schakelen we externe partijen in?

Deze vragen sluiten aan bij de rolonduidelijkheid die eerder in dit onderzoek werd beschreven. Duidelijke afbakening helpt om handelingsruimte te verduidelijken en verwachtingen realistisch te houden.

Het expliciteren van systeemgrenzen betekent onder meer:

- vastleggen wat onder de directe verantwoordelijkheid van de zaak valt;
- helder maken wanneer externe partijen worden betrokken;
- communiceren welke rol horeca vervult en welke niet.

Dit draagt bij aan voorspelbaarheid, zowel voor medewerkers als voor bezoekers.

Realistische taakverdeling binnen het stedelijk systeem

De interviews laten zien dat ondernemers bereid zijn hun verantwoordelijkheid binnen de eigen ruimte serieus te nemen. Zij benoemen onder meer:

- normstelling binnen de zaak;
- signalering en interventie;
- eerste opvang bij meldingen;
- interne registratie;
- deelname aan stedelijke afspraken.

Tegelijkertijd wordt erkend dat sommige opgaven buiten hun expertise en invloedssfeer liggen, zoals:

- specialistische traumazorg;
- strafrechtelijke handhaving;
- structurele problematiek buiten de locatie;
- publiekscampagnes op stadsniveau.

Het benoemen van deze grenzen is onderdeel van een volwassen systeeminrichting. Wanneer rollen helder zijn, kan samenwerking gericht worden georganiseerd.

Grenzen als voorwaarde voor samenwerking

Heldere systeemgrenzen maken ook duidelijk waar samenwerking nodig is. Wanneer bekend is waar de horecarol eindigt, ontstaat ruimte om andere partijen te positioneren: gemeente, handhaving, zorginstanties en kennispartners.

In die zin vormen grenzen geen beperking, maar een vertrekpunt voor afstemming. Ze voorkomen overvraging van ondernemers en maken zichtbaar waar aanvullende infrastructuur noodzakelijk is.

De behoefte aan duidelijke afbakening sluit daarmee aan bij de eerdere randvoorwaarden: voorspelbaarheid, rolhelderheid en samenhang. Door systeemgrenzen expliciet te maken, wordt de verantwoordelijkheid van horeca concreet én realistisch ingebed in een breder stedelijk kader.

4.5 De rol van de horeca zelf

Horeca als normdrager binnen de fysieke ruimte

Uit de Nijmeegse interviews blijkt dat horecaondernemers zichzelf primair zien als verantwoordelijk voor wat er binnen hun zaak gebeurt. Deze verantwoordelijkheid wordt breed gedragen. Ondernemers geven aan dat zij hun zaak zien als een sociale ruimte waarin zij normen mogen en moeten stellen.

Een ondernemer formuleert het als volgt:

“Wat hier binnen gebeurt, is onze verantwoordelijkheid. Daar trekken we de grens.”

Die uitspraak markeert een belangrijk uitgangspunt: horeca is normdrager binnen de fysieke ruimte die zij exploiteert. Dat betekent dat zij:

- gedragsnormen zichtbaar moet maken,
- medewerkers moet instrueren,
- moet optreden bij overtreding,
- en verantwoordelijkheid moet nemen voor opvolging.

Dit sluit aan bij landelijke inzichten dat normstelling in semi-publieke ruimtes cruciaal is voor preventie. Het uitgaansleven is een context waarin sociale normen voortdurend worden onderhandeld. Wanneer horeca actief normerend optreedt, beïnvloedt zij direct wat als acceptabel wordt gezien.

Signalering en vroege interventie

Horecamedewerkers bevinden zich op het snijvlak van sociale interacties. Zij zien lichaamstaal, groepsdynamiek en subtiele verschuivingen in sfeer. In de interviews wordt herhaaldelijk benoemd dat medewerkers “vaak al aanvoelen dat iets niet klopt”.

Deze positie maakt horeca tot eerste-lijn-actor in preventie. Vroegtijdig aanspreken kan escalatie voorkomen.

Landelijke kennis over omstanderinterventie bevestigt dat directe sociale correctie effectief kan zijn, mits medewerkers zich gesteund voelen en weten hoe zij moeten handelen. Dat vraagt om:

- training in aanspreekvaardigheden,
- duidelijke interne escalatielijnen,
- en consistente steun van leidinggevenden.

Horeca kan dus naast reactief optreden bij meldingen, ook proactief interveniëren bij signalen.

Interne borging en institutioneel geheugen

Nijmeegse zaken werken regelmatig met impliciete kennis. Ervaren medewerkers weten hoe zij moeten handelen, maar deze kennis is niet altijd vastgelegd.

De rol van horeca omvat daarom ook interne borging:

- het expliciet maken van afspraken,
- het registreren van incidenten,
- het periodiek bespreken van casuïstiek,
- het trainen van nieuw personeel.

Zonder interne borging ontstaat afhankelijkheid van individuen. Dat maakt de aanpak kwetsbaar bij personeelwisselingen.

Landelijke literatuur benadrukt dat effectieve preventie alleen duurzaam is wanneer zij planmatig wordt ingebed in beleid en werkprocessen. Dit betekent dat sociale veiligheid naast dat het onderwerp van gesprek moet zijn na incidenten, onderdeel moet zijn van de reguliere bedrijfsvoering.

Grenzen van de horecarol

Tegelijkertijd maken de interviews duidelijk dat horeca haar rol begrensd ziet – en dat is terecht.

Horeca kan:

- normen stellen binnen de eigen ruimte,
- direct ingrijpen,
- eerste opvang bieden,
- interne registratie organiseren,
- deelnemen aan stedelijke afspraken.

Horeca kan niet:

- specialistische traumazorg bieden,
- strafrechtelijke handhaving uitvoeren,
- structurele dadersproblematiek oplossen,
- verantwoordelijkheid dragen voor straat en publieke ruimte.

Een ondernemer verwoordt dit scherp:

“We zijn geen hulpverleners en geen politie. We doen wat we kunnen, maar daar zit een grens aan.”

Het erkennen van deze grens is geen afschuiven van verantwoordelijkheid, maar een noodzakelijke voorwaarde voor realistische taakverdeling.

Horeca als collectieve actor

Tot slot blijkt uit de interviews dat individuele inzet onvoldoende is wanneer andere zaken niet meebewegen. Ondernemers geven aan behoefte te hebben aan gezamenlijke afspraken, zodat normering niet leidt tot concurrentienadeel.

Hier verschuift de rol van horeca van individuele actor naar collectieve partner in stedelijke normvorming. Dat vraagt bereidheid tot samenwerking en transparantie, maar ook vertrouwen dat afspraken voor iedereen gelden.

4.6 De rol van de gemeente

Waar horeca primair uitvoerder is binnen de fysieke ruimte, ligt bij de gemeente een andere verantwoordelijkheid: die van regisseur, facilitator en systeemverantwoordelijke.

Gemeente als regisseur van samenhang

Landelijke kaders benadrukken dat aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag alleen effectief is wanneer zij integraal wordt georganiseerd. Het kwaliteitskompas van het NJi stelt expliciet dat samenwerking doelgericht moet worden ingericht, met duidelijke doelen, afspraken en monitoring.

In de Nijmeegse context betekent dit dat de gemeente:

- partijen bijeenbrengt,
- gezamenlijke ambities formuleert,
- minimale standaarden faciliteert,
- en samenwerking structureel borgt.

Uit de interviews blijkt dat horeca bereid is samen te werken, maar behoefte heeft aan duidelijkheid over wie het initiatief neemt en hoe afspraken worden vastgelegd.

Een ondernemer zegt hierover:

“Als de gemeente zegt: dit is de lijn voor Nijmegen, dan helpt dat enorm.”

Deze uitspraak onderstreept de regierol van de gemeente.

Gemeente als bewaker van het gelijk speelveld

Wanneer afspraken vrijwillig en vrijblijvend blijven, ontstaat risico op versnippering. Sommige zaken investeren in training en normstelling, andere niet.

De gemeente kan zorgen voor minimale basisafspraken, zodat:

- normen stedelijk gedragen zijn,
- discussie met bezoekers wordt beperkt,
- concurrentievervalsing wordt voorkomen.

Dit betekent dat de gemeente randvoorwaarden schept waarbinnen gelijkheid ontstaat.

Gemeente als verbinder in de keten

Uit de interviews blijkt een duidelijke behoefte aan betere aansluiting op zorg- en hulpinstanties. Ondernemers weten niet altijd waar zij terecht kunnen bij complexe situaties.

De gemeente heeft hier een systeemverantwoordelijkheid:

- het organiseren van korte lijnen met het Centrum Seksueel Geweld,
- het verbinden met kennispartners zoals Ivy Foundation,
- het helder communiceren van meldroutes,
- het organiseren van expertise bij ernstige incidenten.

Landelijke literatuur benadrukt dat ketensamenwerking essentieel is om slachtoffers snel en passend te ondersteunen. Zonder structurele verbinding blijft doorverwijzing afhankelijk van toevallige kennis.

Gemeente als facilitator van deskundigheidsbevordering

Training en bewustwording worden door horeca als wenselijk gezien, maar zijn organisatorisch en financieel belastend.

De gemeente kan:

- trainingen faciliteren of subsidiëren,
- gezamenlijke leerbijeenkomsten organiseren,
- kennisdeling tussen zaken stimuleren,
- aansluiten bij landelijke programma's.

Belangrijk hierbij is dat trainingen onderdeel worden van een bredere aanpak.

Gemeente als monitor en leerorganisatie

Leren van incidenten gebeurt vooral intern per zaak, zo bleek uit de interviews. Er is geen gezamenlijke stedelijke reflectie.

De gemeente kan een rol spelen in:

- het organiseren van periodieke evaluatie,
- het bundelen van signalen,
- het monitoren van trends,
- het terugkoppelen van bevindingen.

Dit past bij de bredere verantwoordelijkheid van gemeenten binnen het Nationaal Actieprogramma tegen seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Grenzen van de gemeentelijke rol

Ook de rol van de gemeente kent grenzen. De gemeente kan:

- randvoorwaarden scheppen,
- samenwerking organiseren,
- ondersteuning faciliteren.

De gemeente kan niet:

- in elke zaak toezicht houden,
- individuele incidenten overnemen,
- interne bedrijfsvoering sturen.

Het succes van de aanpak blijft afhankelijk van gezamenlijke inzet.

Samenvattende analyse van de randvoorwaarden

De analyse in dit hoofdstuk laat zien dat de Nijmeegse nachthoreca betrokkenheid combineert met een duidelijke behoefte aan meer structuur. Ondernemers en medewerkers nemen hun rol serieus. De dagelijkse praktijk vraagt om meer houvast dan individuele ervaring en intuïtie alleen kunnen bieden.

De randvoorwaarden laten zich ordenen langs vijf lijnen.

1. Helderheid binnen de organisatie

Binnen horecazaken bestaat behoefte aan expliciete afspraken over:

- normstelling;
- interventieroutes;
- rolverdeling;
- melding en opvolging.

Deze behoefte sluit direct aan bij de interpretatietwijfel en rolonduidelijkheid die in hoofdstuk 3 zijn beschreven. Explicitering vergroot de voorspelbaarheid van handelen tussen medewerkers, diensten en locaties.

2. Ondersteuning en ketensamenwerking

Horeca vervult een rol in signalering, interventie en eerste opvang. Voor verdere begeleiding en specialistische ondersteuning zijn andere partijen nodig.

Ondernemers benoemen behoefte aan:

- duidelijke doorverwijzingsroutes;
- laagdrempelig overleg bij twijfel;
- ondersteuning bij complexe incidenten.

Zonder deze verbinding blijft vervolg afhankelijk van persoonlijke kennis en netwerken.

3. Afstemming binnen het uitgaansgebied

Het Nijmeegse uitgaansgebied functioneert als een samenhangend geheel. Variatie tussen locaties beïnvloedt de legitimiteit van optreden en de ervaren duidelijkheid voor bezoekers.

Gezamenlijke basisafspraken dragen bij aan:

- herkenbare stedelijke normstelling;
- consistentere toepassing van grenzen;
- vermindering van concurrentiedruk.

Stedelijke afstemming versterkt daarmee de interne voorspelbaarheid.

4. Heldere systeemgrenzen

Ondernemers vragen om duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden. Expliciete systeemgrenzen helpen om:

- verwachtingen realistisch te houden;
- handelingsruimte te verduidelijken;
- samenwerking gericht te organiseren.

Heldere grenzen maken zichtbaar waar de horecarol eindigt en waar andere partijen in beeld komen.

5. Duidelijke rolverdeling tussen horeca en gemeente

De randvoorwaarden maken zichtbaar dat sociale veiligheid in de nachthoreca een gedeelde verantwoordelijkheid is.

De horeca draagt zorg voor normstelling, interventie en interne borging. De gemeente vervult een rol in regie, afstemming, ondersteuning en het organiseren van samenhang binnen het stedelijk systeem.

Wanneer deze rollen expliciet zijn, ontstaat meer duidelijkheid over verwachtingen en wordt overvraging voorkomen.

Tot slot

Gezamenlijk laten deze lijnen zien dat verdere ontwikkeling van sociale veiligheid in de Nijmeegse nachthoreca vraagt om structurele borging op meerdere niveaus: binnen de organisatie, tussen locaties en in samenwerking met ketenpartners en gemeente.

In het volgende hoofdstuk wordt beschreven hoe deze randvoorwaarden zich verhouden tot landelijke en internationale praktijkvoorbeelden. Daarmee wordt zichtbaar welke werkzame principes breder terugkeren en hoe de Nijmeegse context zich daartoe verhoudt.

5. Leren van elders: werkzame principes, valkuilen en bouwstenen in de aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag

Waar hoofdstuk 4 de Nijmeegse randvoorwaarden ordende, richt dit hoofdstuk zich op de wijze waarop vergelijkbare vraagstukken in andere steden en binnen landelijke programma's worden benaderd. De uitdagingen die in Nijmegen zichtbaar worden, blijken niet uniek. In verschillende Nederlandse steden en sectorale initiatieven wordt een vergelijkbaar patroon herkend: seksueel grensoverschrijdend gedrag in het uitgaansleven raakt normen, machtsverhoudingen, alcoholgebruik, rolopvattingen, meldstructuren, handelingsbekwaamheid en opvolging. Het betreft een vraagstuk dat meerdere niveaus tegelijk raakt.

Uit gesprekken met onder meer Rotterdam, Movisie, Stichting Ivy en het Centrum Seksueel Geweld, en uit landelijke publicaties zoals *Wat werkt bij de preventie van seksueel grensoverschrijdend gedrag en lhbtq+ geweld* en de bouwstenen van Rutgers en het NJi, komt een herkenbaar beeld naar voren. Drie inzichten keren daarbij steeds terug.

Ten eerste blijkt dat losse interventies beperkt effect hebben wanneer zij niet zijn ingebed in duidelijke normen, rollen en opvolging. Campagnes, gedragscodes of trainingen kunnen waardevol zijn, maar vragen om organisatorische en bestuurlijke verankering om duurzaam effect te sorteren.

Ten tweede laten ervaringen zien dat kansrijke aanpakken meerdere niveaus combineren. Effectieve preventie grijpt gelijktijdig in op individueel gedrag, groepsnormen en structurele randvoorwaarden zoals beleid, consequenties en samenwerking. Deze meerlagige benadering sluit aan bij bredere preventieliteratuur.

Ten derde blijkt samenhang en gedeeld eigenaarschap bepalend voor continuïteit. Initiatieven worden sterker wanneer gemeente, horeca, maatschappelijke partners en hulpverlening handelen vanuit een gezamenlijk geformuleerd vraagstuk en duidelijke rolverdeling.

Tegelijkertijd wordt in andere steden zichtbaar waar aanpakken hun grenzen bereiken. Campagnes zonder interne borging, eenmalige trainingen zonder herhaling of maatregelen die volledig leunen op individuele motivatie blijken vaak tijdelijk van aard. In dergelijke situaties ontstaat het risico dat verwachtingen worden gewekt die in de praktijk niet structureel worden waargemaakt.

Landelijke ontwikkelingen bieden daarnaast concrete bouwstenen, variërend van modelgedragscodes en omstanderinterventietrainingen tot meldstructuren en integrale actieprogramma's. De effectiviteit van deze instrumenten hangt echter samen met lokale vertaling. Cultuur, schaal, type horeca en bestuurlijke verhoudingen bepalen mede de uitwerking.

Dit hoofdstuk heeft daarmee een legitimerende en duidende functie. Door de Nijmeegse bevindingen

gen te spiegelen aan ervaringen elders wordt zichtbaar dat de gekozen richting aansluit bij bredere inzichten over samenhang, borging en meerlagige aanpak. Het doel is niet om maatregelen over te nemen, maar om onderliggende principes te herkennen en te vertalen naar de Nijmeegse context.

5.1 Terugkerende werkzame principes uit andere steden

De analyse van andere Nederlandse steden laat zien dat seksueel grensoverschrijdend gedrag in het uitgaansleven een structurele opgave is die samenhang vraagt tussen normstelling, handelingsbekwaamheid, opvang en bestuurlijke borging. De verschillen tussen steden zitten vooral in schaal, bestuurlijke organisatie en type uitgaanspubliek. De overeenkomsten zitten in de werkzame principes.

Uit praktijkervaringen in Utrecht, Rotterdam, Eindhoven en Amsterdam, in combinatie met inzichten uit literatuur over preventie van seksueel grensoverschrijdend gedrag, komt een consistent patroon naar voren: interventies zijn effectief wanneer zij gelijktijdig ingrijpen op meerdere niveaus: cultuur, publieke ruimte, professionele praktijk en bestuurlijke structuur.

De stedelijke voorbeelden laten zich analytisch ordenen langs vijf samenhangende werkzame principes.

Collectieve normstelling op stedelijk niveau

Effectieve steden maken sociale veiligheid expliciet tot gedeelde norm. Niet als impliciete verwachting of individuele huisregel, maar als collectieve afspraak.

Utrecht als illustratie

In Utrecht werd in 2025 een gezamenlijke campagne gelanceerd onder de boodschap:

“Ook achter deze drempel gaan wij niet over grenzen.”

Wat hier relevant is, is het mechanisme:

- Meerdere nachtclubs en horeca communiceren dezelfde norm.
- De boodschap wordt zichtbaar geplaatst bij de entree, op de fysieke grens tussen publieke ruimte en nachtleven.
- Sociale veiligheid wordt gekoppeld aan de stedelijke Nachtvisie.
- Deelnemende locaties ontvangen praktische toolkits voor interventie.

Hier wordt sociale veiligheid gepositioneerd als stedelijke standaard in plaats van individuele

keuze. Dit sluit aan bij literatuur die laat zien dat normverandering kansrijker is wanneer deze plaatsvindt op groeps- en cultuurniveau.

Werkzaam mechanisme:

- Uniforme normcommunicatie vermindert interpretatieverschillen.
- Collectiviteit vergroot legitimiteit.
- Zichtbaarheid aan de deur versterkt voorspelbaarheid.

Belangrijk is dat Utrecht de campagne expliciet positioneert als startpunt. Normcommunicatie zonder handelingskader verliest effect. Juist de combinatie van intentieverklaring en praktische ondersteuning maakt de aanpak kansrijk.

Zichtbare veiligheidsinfrastructuur in de publieke ruimte

Een tweede werkzame factor is het zichtbaar organiseren van ondersteuning in het uitgaansgebied zelf. Veiligheid wordt daarmee niet uitsluitend binnen de muren van horecazaken georganiseerd. Dit wijst weer op een bredere systemische aanpak.

Rotterdam als illustratie

De **Safe 'R Spot-bus** in Rotterdam staat in het weekend 's nachts op een centrale plek in het uitgaansgebied. De bus fungeert als laagdrempelige hulppost voor bezoekers die zich onveilig voelen of ondersteuning nodig hebben.

Het werkzame zit in de combinatie:

- Opvang bij grensoverschrijdend gedrag of overlast.
- Medische basiszorg.
- Aanwezigheid van zorgprofessionals én beveiliging.
- Inbedding in bredere veiligheidsstructuur, waaronder nachtvervoer met beveiliging.

De bus fungeert als knooppunt in een keten. Zij:

1. Verlaagt de drempel tot melden.
2. Faciliteert de-escalatie.
3. Verbindt zorg en handhaving.
4. Communiqueert zichtbaar dat sociale veiligheid een stedelijke verantwoordelijkheid is.

Dit sluit aan bij het principe dat preventie effectiever is wanneer interventies meerdere niveaus combineren: individueel (opvang), sociaal (normversterking) en structureel (ketenafstemming).

Werkzaam mechanisme:

- Zichtbaarheid versterkt vertrouwen.
- Nabijheid voorkomt escalatie.
- Ketenafstemming voorkomt versnippering.

De kracht van Rotterdam zit vooral in de manier waarop de bus is ingebed in een bredere veiligheidsstrategie.

Sociale nabijheid en erkenning van beleving

Een derde terugkerend principe is erkenning van subjectieve veiligheid. Veiligheid wordt niet uitsluitend gedefinieerd via incidentregistratie, maar ook via ervaren ruimte om jezelf te zijn.

Eindhoven als illustratie

De **Nachtambassade** in Eindhoven is ontwikkeld als reactie op onderzoek waaruit bleek dat jongeren zich 's nachts onveilig voelen. De ambassade biedt een luisterend oor en een laagdrempelig aanspreekpunt.

Het werkzame zit in:

- Erkenning van beleving als legitieme veiligheidsindicator.
- Normalisering van hulp vragen.
- Relationele aanwezigheid in plaats van uitsluitend repressieve inzet.
- Pilotfase met evaluatie en bijsturing.

Hier wordt veiligheid benaderd als sociaal en relationeel vraagstuk. Onderzoek onderstreept dat preventie sterker is wanneer sociale relaties en aanspreekpunten worden versterkt.

Werkzaam mechanisme:

- Vertrouwen groeit door nabijheid.
- Subjectieve veiligheid wordt zichtbaar gemaakt.
- Iteratieve pilots vergroten leervermogen.

Eindhoven laat zien dat handhaving alleen onvoldoende is: sociale infrastructuur is even essentieel.

Handelingsbekwaamheid en mandaat

Normen en opvangstructuren zijn slechts effectief wanneer professionals weten hoe te handelen en daartoe bevoegd zijn.

In meerdere steden wordt daarom geïnvesteerd in:

- Training in signaleren van subtiele vormen van grensoverschrijding.
- Oefenen met interventies vóór escalatie.
- Heldere afspraken over mandaat.
- Casusbespreking binnen teams.

Onderzoek toont aan dat interventies die inzetten op sociale interacties en peer-groepen kansrijker zijn dan interventies die uitsluitend focussen op individuele weerbaarheid. Het terugkerende patroon is dat training niet op zichzelf staat, maar wordt gekoppeld aan:

- Duidelijke normen.
- Zichtbare steun vanuit management.
- Consequenties bij overtreding.

Werkzaam mechanisme:

- Aanspreken wordt genormaliseerd.
- Professionals ervaren rugdekking.
- Ingrijpen wordt voorspelbaar.

Juridische en bestuurlijke borging

Een cruciale structurele factor is de mate waarin sociale veiligheid bestuurlijk wordt verankerd.

Amsterdam als illustratie

In Amsterdam is voor bepaalde horecaondernemingen een veiligheidsplan verplicht als onderdeel van de exploitatievergunning. Het veiligheidsplan moet concrete maatregelen bevatten die sociale veiligheid waarborgen en kan onderdeel zijn van de Bibob-toets.

Hier wordt sociale veiligheid:

- Vooraf georganiseerd in plaats van achteraf hersteld.
- Onderdeel van professioneel ondernemerschap.
- Toetsbaar binnen vergunningverlening.
- Verankerd in regulier toezicht.

Het werkzame mechanisme is dat sociale veiligheid duurzaam wordt verankerd in plaats van te leunen op vrijwillige inzet of tijdelijke projecten. Juridische borging creëert continuïteit, ook bij wisseling van ondernemers of personeel. Dit sluit aan bij het principe dat samenhang en regie randvoorwaardelijk zijn voor effectiviteit.

Werkzaam mechanisme:

- Voorspelbaarheid door regelgeving.
- Structurele aandacht in plaats van incidentele actie.
- Verantwoordelijkheid expliciet belegd.

Stedelijke regie als verbindende factor

Wat in alle voorbeelden terugkomt, is expliciete stedelijke regie.

- Utrecht: Nachtoverleg en Nachtvisie.
- Rotterdam: gemeentelijke initiatief en ketenafstemming.
- Eindhoven: gemeentelijk opdrachtgeverschap.
- Amsterdam: vergunningstructuur.

Sociale veiligheid wordt georganiseerd als stedelijke verantwoordelijkheid in plaats van te rusten op individuele motivatie. Dit versterkt de samenhang en vergroot de consistentie.

Werkzaam mechanisme:

- Regie verbindt initiatieven.
- Gemeentelijke betrokkenheid legitimeert normstelling.
- Samenhang vergroot effectiviteit.

Conclusie

De stedelijke voorbeelden tonen aan dat effectieve aanpakken bestaan uit een samenhangende combinatie van:

1. Collectieve normstelling.
2. Zichtbare veiligheidsinfrastructuur.
3. Sociale nabijheid en erkenning van beleving.
4. Handelingsbekwaamheid met mandaat.
5. Juridische borging.
6. Stedelijke regie.

De kracht zit in de onderlinge versterking van instrumenten en de samenhang die zij gezamenlijk creëren.

Een campagne zonder opvolging werkt niet.

Opvang zonder norm werkt niet.

Training zonder mandaat werkt niet.

Vergunningseisen zonder cultuurverandering werken niet.

Wat aantoonbaar werkt, is samenhang.

Geen van de steden claimt dat het vraagstuk is opgelost. Wel laten zij zien dat structurele, meerlagige en geregisseerde aanpakken kansrijker zijn dan losse interventies.

Deze terugkerende werkzame principes vormen daarmee een inhoudelijke legitimatie voor een systeemgerichte aanpak waarin normen, rollen, handelingsroutines en opvang met elkaar verbonden zijn.

5.2 Grenzen, risico's en valkuilen in bestaande aanpakken

De analyse van andere steden laat zien welke elementen bijdragen aan effectiviteit én onder welke omstandigheden aanpakken hun werking verliezen. Veel interventies zijn zichtbaar en goed bedoeld, maar blijken in de praktijk beperkt duurzaam wanneer zij niet zijn ingebed in samenhangende structuren.

De terugkerende risico's liggen minder in intentie en meer in organisatie: fragmentatie, tijdelijke inzet en onduidelijke opvolging beïnvloeden de consistentie van de aanpak. Deze paragraaf beschrijft de belangrijkste grenzen en valkuilen die in stedelijke ervaringen en evaluaties naar voren komen.

De centrale observatie uit literatuur en praktijk is dat interventies die slechts op één niveau ingrijpen, bijvoorbeeld alleen communicatie, alleen training of alleen opvang, zelden structurele verandering teweegbrengen. Waar samenhang ontbreekt, ontstaat versnippering van verantwoordelijkheden en verwachtingen.

Hieronder worden de belangrijkste terugkerende valkuilen uitgewerkt.

Bewustwordingscampagnes zonder gedragsstructuur

Publiekscampagnes zijn zichtbaar, relatief snel te organiseren en bestuurlijk aantrekkelijk. Zij dragen bij aan bespreekbaarheid en normcommunicatie. Evaluaties laten echter zien dat bewustwording niet automatisch leidt tot gedragsverandering.

Het onderliggende mechanisme is dat campagnes primair invloed hebben op kennis en intentie, terwijl gedrag in uitgaanscontexten sterk wordt bepaald door:

- groepsnormen;
- sociale dynamiek;
- alcohol- en middelengebruik;
- zichtbare consequenties.

beperkte werking ontstaat wanneer:

- communicatie niet wordt gekoppeld aan concrete handelingsroutines;
- normen niet zichtbaar worden toegepast;
- herhaling of opvolging ontbreekt;
- medewerkers geen duidelijk mandaat ervaren.

In dergelijke situaties blijft de campagne symbolisch. Wanneer de praktijk de gecommuniceerde norm niet ondersteunt, kan een discrepantie ontstaan tussen boodschap en ervaring.

Training als eenmalige interventie

Training wordt vaak ingezet om handelingsbekwaamheid te vergroten. Onderzoek laat zien dat het effect van eenmalige scholing doorgaans tijdelijk is wanneer geen structurele inbedding plaatsvindt.

Nieuwe kennis en vaardigheden worden pas duurzaam wanneer zij worden geïntegreerd in:

- onboarding van nieuw personeel;
- teamoverleg en casusbespreking;
- vaste interventieroutines;
- zichtbaar leiderschap en ondersteuning.

Beperkte werking ontstaat wanneer:

- training niet wordt herhaald;
- teamafspraken uitblijven;
- De trainingen niet goed worden bezocht, of niet door de juiste personen;
- nieuwe routines niet worden bekrachtigd;
- Er hoog personeelsverloop is;
- opvolging ontbreekt.

In dergelijke situaties ontstaat spanning tussen wat medewerkers leren en wat in de praktijk haalbaar of ondersteund wordt.

Interventies die primair bij het individu worden belegd

In verschillende steden zijn instrumenten ontwikkeld die sterk leunen op het initiatief van degene die zich onveilig voelt, zoals codewoorden of specifieke signalen. Deze instrumenten kunnen laagdrempelig zijn en in individuele situaties ondersteunend werken.

Evaluaties wijzen er echter op dat dergelijke interventies beperkt effect hebben op bredere normverschuiving wanneer:

- de omgeving passief blijft;
- groepsgedrag niet wordt aangesproken;
- structurele opvolging ontbreekt.

Preventieliteratuur benadrukt het belang van omstanderactivatie en collectieve normvorming. Interventies die uitsluitend focussen op individuele weerbaarheid beïnvloeden de sociale context in mindere mate.

Dit betekent dat individuele ondersteuning het meeste effect heeft wanneer het onderdeel is van een bredere normstrategie.

Intentieverklaringen zonder monitoring of consequenties

Convenanten en intentieverklaringen kunnen bijdragen aan bestuurlijke zichtbaarheid en gezamenlijke positionering van sociale veiligheid. Hun praktische betekenis hangt samen met vertaling naar concrete verwachtingen.

Beperkte werking ontstaat wanneer:

- afspraken niet worden uitgewerkt in gedragsnormen;
- monitoring ontbreekt;
- evaluatiemomenten uitblijven;
- niet-naleving geen zichtbare consequenties heeft.

Zonder deze elementen blijven afspraken abstract. Dit kan leiden tot onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en tot verschillen in toepassing tussen locaties.

Projectmatige aanpak zonder structurele borging

Een terugkerend patroon in meerdere steden is dat initiatieven afhankelijk zijn van tijdelijke projectsubsidies of individuele trekkers. Zolang middelen en energie aanwezig zijn, functioneert de aanpak. Bij wisseling van personeel of bestuurlijke prioriteit ontstaat discontinuïteit.

Onderliggende kenmerken van institutionele kwetsbaarheid zijn:

- ontbreken van structurele financiering;
- geen vaste evaluatiecyclus;
- kennis die persoonsgebonden blijft;
- gebrek aan bestuurlijke verankering.

Literatuur over duurzame preventie onderstreept dat structurele positionering bijdraagt aan continuïteit en leervermogen.

Overkoepelende analyse: het risico van schijnveiligheid

Wat deze valkuilen met elkaar gemeen hebben, is dat interventies zichtbaar kunnen zijn, terwijl hun toepassing en opvolging beperkt of inconsistent blijven. Zij beïnvloeden bewustwording en intentie, maar raken niet altijd structureel de sociale norm, handelingsroutines of bestuurlijke kaders waarin gedrag plaatsvindt.

Wanneer zichtbaarheid en verankering uiteenlopen, ontstaat het risico van schijnveiligheid. Interventies wekken verwachtingen over bescherming en opvolging, terwijl de praktijk die verwachtingen niet altijd volledig ondersteunt.

In dergelijke situaties kunnen verschillende effecten optreden:

- afnemende meldingsbereidheid;
- terughoudendheid of cynisme bij personeel;
- verminderd vertrouwen bij bezoekers;
- afnemende legitimiteit van afspraken en beleid.

Fragmentatie krijgt daarmee een organisatorische betekenis én kan invloed hebben op het vertrouwen binnen het systeem.

De ervaringen uit andere steden laten zien dat duurzame verbetering samenhangt met consistente toepassing van normen, rollen, consequenties en opvangstructuren. Losse maatregelen kunnen bijdragen aan zichtbaarheid en agendering, maar vragen om organisatorische inbedding om structureel effect te sorteren.

In de volgende paragraaf wordt uitgewerkt welke landelijke ontwikkelingen en bouwstenen beschikbaar zijn, en onder welke voorwaarden zij effectief kunnen worden ingezet.

5.3 Landelijke ontwikkelingen en bouwstenen

De stedelijke voorbeelden uit de vorige paragrafen maken deel uit van een bredere ontwikkeling en samenhang. Parallel aan lokale initiatieven is de afgelopen jaren op landelijk niveau een duidelijke koers ingezet rond de aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. Deze ontwikkeling vormt een belangrijk kader voor gemeenten en horecaondernemers.

De kern daarvan is het Nationaal Actieprogramma Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld.

Het Nationaal Actieprogramma als beleidskader

Het kabinet stelt expliciet dat seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld een groot maatschappelijk probleem vormen waarvoor in onze samenleving geen plaats is. Het probleem beperkt zich niet tot één sector; gebeurtenissen in sport, media, cultuur, politiek en het studentenleven onderstrepen dat het gaat om een breed maatschappelijk vraagstuk.

Onderzoek laat zien dat:

- Ruim 50% van de vrouwen en bijna 20% van de mannen fysiek seksueel grensoverschrijdend gedrag heeft meegemaakt.
- LHBTIQ+ personen vaker dan gemiddeld slachtoffer zijn.

Deze cijfers maken duidelijk dat het om een structureel probleem gaat, met ingrijpende en langdurige gevolgen voor individuen en hun omgeving.

Het Nationaal Actieprogramma heeft als doel:

- Seksueel grensoverschrijdend gedrag voorkomen.
- Het tijdig herkennen.
- Het adequaat aanpakken.
- Slachtoffers passende hulp bieden.

Hiervoor werkt het kabinet met vijf actielijnen binnen een meerjarige, brede aanpak.

Wat hier beleidsmatig relevant is, is dat de aanpak nadrukkelijk wordt gepositioneerd als structurele en integrale opgave, als onderdeel van reguliere verantwoordelijkheid in plaats van als tijdelijk project of sectorale aangelegenheid. Dit nationale kader legitimeert lokale inzet en onderstreept de rol van gemeenten binnen een bredere maatschappelijke beweging.

De rol van de Regeringscommissaris

Sinds april 2022 is Mariëtte Hamer onafhankelijk regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. Haar rol is tweeledig:

- Het kabinet gevraagd en ongevraagd adviseren.
- Het maatschappelijk gesprek aanjagen.

De functie van regeringscommissaris markeert dat het vraagstuk zowel juridisch en beleidsmatig als cultureel en normatief van aard is. Het gesprek over gelijkwaardigheid, respect en grensbewustzijn wordt daarbij expliciet gestimuleerd.

Voor lokale overheden betekent dit dat sociale veiligheid onderdeel is van bredere cultuurverandering en daarmee meer omvat dan een uitvoeringskwestie alleen.

Inhoudelijke bouwstenen vanuit landelijke kennisontwikkeling

Naast het beleidsmatige kader van het Nationaal Actieprogramma is de afgelopen jaren een aanzienlijke hoeveelheid kennis ontwikkeld over wat effectief is in de preventie van seksueel grensoverschrijdend gedrag. Deze kennis vertaalt zich in concrete bouwstenen voor gemeenten en sectoren.

Uit onderzoek naar wat werkt in preventie komen een aantal inhoudelijke kernprincipes naar voren:

a. Meerlagige interventies zijn effectiever dan enkelvoudige maatregelen

Effectieve preventie grijpt gelijktijdig in op:

- Individueel niveau (kennis, vaardigheden, weerbaarheid)
- Interactieniveau (groepsnormen, omstanderinterventie)
- Structuurniveau (beleid, procedures, consequenties)

Interventies die slechts één laag raken, bijvoorbeeld alleen voorlichting, hebben aantoonbaar minder duurzaam effect. Dit sluit aan bij internationale inzichten over normverschuiving en gedragsbeïnvloeding.

Voor gemeenten betekent dit dat instrumenten als trainingen of gedragscodes alleen effectief zijn wanneer zij onderdeel zijn van een bredere set afspraken en routines.

b. Normverandering vraagt expliciete aandacht voor gender en macht

Landelijke kennisdocumenten benadrukken dat seksueel grensoverschrijdend gedrag samenhangt met bredere maatschappelijke normen over mannelijkheid, vrouwelijkheid, macht en seksualiteit. Preventie die deze normen niet adresseert, blijft oppervlakkig.

Dit betekent concreet:

- Expliciet benoemen wat respectvol gedrag inhoudt.
- Problematische grappen of seksisme niet normaliseren.
- Aandacht voor kwetsbare groepen, waaronder LHBTIQ+ personen.
- Bewustzijn van machtsverschillen (bijv. tussen bezoekers en personeel).

De landelijke lijn verschuift hiermee van incidentbestrijding naar cultuurverandering.

c. Omstanderactivatie als bewezen strategie

Een van de meest consistente bevindingen in de literatuur is dat omstanderinterventies kansrijk zijn.

Het uitgangspunt:

- Gedrag wordt sterk beïnvloed door sociale context.
- Wanneer omstanders actief ingrijpen, verschuift de groepsnorm.
- Vroege, kleine interventies voorkomen escalatie.

Instrumenten zoals de 5D-methodiek (Direct, Distract, Delegate, Delay, Document) bieden concrete handelingsopties.

Landelijk wordt dit gezien als essentieel onderdeel van preventie in uitgaanscontexten. Het accent verschuift daarmee van individuele weerbaarheid naar collectieve verantwoordelijkheid.

d. Cultuurverandering binnen organisaties

De handreiking cultuurverandering op de werkvloer benadrukt dat duurzame verandering ontstaat door een combinatie van duidelijke regels én verandering van onderliggende overtuigingen en routines.

Belangrijke elementen daarin:

- Leiderschap dat sociale veiligheid expliciet prioriteert.
- Het normaliseren van het gesprek over grensoverschrijdend gedrag.
- Reflectie op bestaande cultuur (bijv. “zo doen we dat hier nu eenmaal”).
- Structurele evaluatie en feedback.

Voor horecacontexten betekent dit dat sociale veiligheid niet kan worden teruggebracht tot enkel een protocol; het vraagt voortdurende aandacht in teamoverleg en onboarding.

Organisatorische en gemeentelijke bouwstenen

Naast inhoudelijke interventies zijn er landelijke handreikingen ontwikkeld die gemeenten helpen bij het organiseren van een integrale aanpak. Hierin worden onder andere de volgende bouwstenen benoemd:

a. Heldere rol- en taakverdeling

Een effectieve aanpak vraagt duidelijkheid over:

- Wat verwacht wordt van ondernemers.
- Wat de rol van gemeente is.
- Hoe politie en zorgpartners zijn betrokken.
- Wie verantwoordelijk is voor nazorg.

Onduidelijkheid leidt tot vertraging, doorverwijzing zonder opvolging of vermijding van verantwoordelijkheid.

b. Meldstructuren en opvolging

Landelijke bouwstenen benadrukken dat melden alleen zinvol is wanneer opvolging duidelijk is georganiseerd.

Dit betekent:

- Heldere routes voor interne melding.
- Afspraken over wanneer politie wordt betrokken.
- Toegang tot gespecialiseerde hulp (zoals CSG).
- Terugkoppeling waar mogelijk.

Zonder opvolging verliest melden zijn betekenis.

c. Monitoring en lerend vermogen

Een integrale aanpak vraagt om:

- Periodieke evaluatie.
- Registratie van incidenten (geanonimiseerd waar nodig).
- Reflectie op patronen.
- Bijstelling van beleid.

Monitoring wordt primair gepositioneerd als instrument voor leren en ontwikkeling, in plaats van als controlemiddel.

d. Verbinding tussen zorg en veiligheid

Een terugkerend punt in landelijke documenten is dat sociale veiligheid meer is dan een handhavingsvraagstuk is.

Het vraagt:

- Aansluiting bij zorgpartners.
- Toegang tot psychosociale ondersteuning.
- Sensitiviteit voor traumagevolgen.

Hiermee verschuift de focus van alleen sanctioneren naar ook ondersteunen.

Structurele positionering: van vrijwilligheid naar professionalisering

Wat in vrijwel alle landelijke documenten zichtbaar wordt, is een verschuiving in framing.

Sociale veiligheid wordt:

- Niet langer gepresenteerd als morele oproep.
- Niet uitsluitend als verantwoordelijkheid van slachtoffers.
- Niet als incidenteel project.

Maar als:

- Onderdeel van professioneel ondernemerschap.
- Randvoorwaarde voor publieke ruimte.
- Structureel beleidsdomein.

Het Nationaal Actieprogramma positioneert de aanpak nadrukkelijk als meerjarige, brede inzet met vijf actielijnen. Het accent ligt op voorkomen, herkennen, aanpakken en hulp bieden.

Belangrijk is dat hiermee een normatieve verschuiving plaatsvindt:

Sociale veiligheid hoort net zo vanzelfsprekend te zijn als brandveiligheid of hygiëne.

Dat impliceert:

- Structurele aandacht.
- Inbedding in beleid.
- Doorlopende investering.
- Gemeentelijke regie.

Landelijke kaders bieden daarmee zowel concrete instrumenten als legitimatie voor gemeentelijke sturing.

Overkoepelende duiding: samenhang als randvoorwaarde

Wanneer de landelijke bouwstenen naast de stedelijke voorbeelden worden gelegd, ontstaat een consistent beeld:

- Er is inmiddels brede kennis over wat werkt.
- Er zijn concrete instrumenten beschikbaar.
- Er is bestuurlijke legitimatie via het Nationaal Actieprogramma.
- Er is aanjagende rol via de regeringscommissaris.
- Er zijn handreikingen voor integrale aanpak.

Wat landelijke documenten echter niet bieden, is een kant-en-klare blauwdruk voor één specifieke stad.

De effectiviteit van deze bouwstenen hangt volledig af van:

- Lokale vertaling.
- Samenhang tussen instrumenten.
- Heldere regie.
- Consistente toepassing.

Landelijke ontwikkelingen bieden dus een gereedschapskist én een normatief kader. De vraag is niet óf er instrumenten zijn, maar hoe zij coherent worden ingezet.

In de volgende paragraaf wordt daarom uitgewerkt hoe deze landelijke kaders en bouwstenen zich vertalen naar de Nijmeegse context.

5.4 Vertaling naar de Nijmeegse context

De analyse van werkzame principes (5.1), grenzen en valkuilen (5.2) en landelijke bouwstenen (5.3) laat een consistente lijn zien. Effectieve aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag in het uitgaansleven kenmerken zich door samenhang, voorspelbaarheid en structurele borging.

Normstelling, handelingsbekwaamheid, opvang en bestuurlijke inbedding functioneren daarbij als onderling verbonden elementen.

Wanneer deze inzichten worden gespiegeld aan de Nijmeegse praktijk, ontstaat geen fundamenteel ander beeld. De knelpunten die in hoofdstuk 3 en 4 zijn beschreven, interpretatietwijfel, rolonduidelijkheid, variatie tussen zaken en afhankelijkheid van individueel leiderschap, sluiten aan bij patronen die ook elders zichtbaar zijn. Daarmee krijgt de Nijmeegse ontwikkelrichting een bredere inhoudelijke onderbouwing.

De vertaling naar de Nijmeegse context kan langs zes samenhangende lijnen worden geordend.

Normstelling: van impliciet naar collectief herkenbaar

In meerdere steden wordt sociale veiligheid zichtbaar gemaakt als gedeelde norm binnen het uitgaansgebied. Voor Nijmegen betekent dit dat normstelling zich verbindt op twee niveaus: binnen afzonderlijke horecazaken én in een herkenbare, gezamenlijke stedelijke lijn.

In een compacte binnenstad waar bezoekers zich tussen meerdere locaties bewegen, beïnvloeden verschillen in normcommunicatie de ervaren duidelijkheid. Een collectieve, zichtbaar gedeelde norm kan bijdragen aan:

- vermindering van interpretatieverschillen tussen zaken;
- voorspelbaarheid voor bezoekers;
- versterking van legitimiteit bij interventies;
- herkenbaarheid van sociale veiligheid als gezamenlijke standaard.

De schaal van Nijmegen biedt hier praktische mogelijkheden: korte lijnen tussen ondernemers en een overzichtelijk uitgaansgebied maken gezamenlijke communicatie uitvoerbaar.

Handelingsbekwaamheid: van intentie naar vaste routine

De analyse van valkuilen laat zien dat scholing vooral effect heeft wanneer zij wordt ingebed in organisatorische structuren. Voor Nijmegen betekent dit dat handelingsbekwaamheid wordt verbonden aan vaste routines in plaats van incidentele momenten.

Duurzame inrichting vraagt onder meer:

- structurele introductie van nieuwe medewerkers in afspraken rond sociale veiligheid;
- periodieke herhaling en casusbespreking;
- expliciete teamafspraken over interventieroutes;
- zichtbaar mandaat vanuit leidinggevenden;
- voorspelbare opvolging na meldingen.

In een sector met relatief frequente personeelsswisselingen vergroot deze inbedding de overdraagbaarheid van kennis en vermindert zij afhankelijkheid van individuele ervaring.

Opvang en doorverwijzing: helderheid van routes

Stedelijke voorbeelden tonen aan dat zichtbare opvangstructuren bijdragen aan vertrouwen en vroegsignalering. Voor Nijmegen ligt de nadruk minder op fysieke voorzieningen en meer op helderheid van routes.

Dat vraagt om:

- duidelijke informatie over waar bezoekers terechtkunnen;
- vaste afspraken over interne melding;
- expliciete verbinding met externe zorgpartners;
- transparantie over opvolging.

Wanneer routes inzichtelijk zijn, wordt het handelingsperspectief concreter en neemt de afhankelijkheid van toevallige kennis af.

Bestuurlijke borging: structurele positionering

Landelijke kaders benadrukken het belang van institutionele verankering. Voor Nijmegen betekent dit dat sociale veiligheid structureel moet worden ingebed in reguliere beleids- en samenwerkingsstructuren.

Structurele positionering kan onder meer betrekking hebben op:

- agendering binnen bestaande overlegtafels;
- koppeling aan vergunningpraktijk of beleidskaders;
- periodieke monitoring en evaluatie;
- bestuurlijke zichtbaarheid en continuïteit.

Regie en samenhang als verbindende factor

In de stedelijke voorbeelden blijkt expliciete regie essentieel voor samenhang. Zonder regie ontstaan parallelle initiatieven en variatie in toepassing.

Voor Nijmegen betekent samenhang dat:

- normcommunicatie, training, opvang en opvolging op elkaar worden afgestemd;
- rollen tussen horeca, gemeente en partners helder zijn afgebakend;
- initiatieven worden geplaatst binnen één herkenbaar kader;
- monitoring wordt ingezet als leerinstrument.

Regie draagt bij aan consistentie en voorkomt dat interventies los van elkaar functioneren.

Proportionaliteit en schaalbewuste toepassing

De landelijke cijfers onderstrepen dat seksueel grensoverschrijdend gedrag een structureel maatschappelijk vraagstuk is. Tegelijkertijd vraagt de Nijmeegse schaal om een proportionele toepassing van beschikbare instrumenten.

Kenmerken van de Nijmeegse context zijn:

- een geconcentreerd uitgaansgebied;
- een sterke studentenpopulatie;
- korte lijnen tussen ondernemers en gemeente;
- bestaande samenwerkingsstructuren.

Deze kenmerken bieden kansen voor zichtbare, collectieve afspraken. Tegelijkertijd vraagt schaalbewuste toepassing om realistische verwachtingen en duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden.

6. Van onderzoeksbevindingen naar systeem-aanpak en vervolgstappen

Dit onderzoek had tot doel inzicht te geven in hoe de Nijmeegse nachthoreca omgaat met seksueel grensoverschrijdend gedrag, welke factoren daarin helpend of belemmerend zijn en welke handelingsperspectieven passend en uitvoerbaar zijn binnen de stedelijke context.

In hoofdstuk 3 werd de huidige praktijk geanalyseerd. Daaruit bleek dat betrokkenheid en bereidheid in de sector aanwezig zijn, terwijl voorspelbaarheid, eenduidigheid en structurele borging variëren tussen locaties en teams. Handelingsruimte is sterk afhankelijk van individuele ervaring en leiderschap.

Hoofdstuk 4 bracht de randvoorwaarden in kaart die nodig zijn om deze praktijk te versterken. Helderheid in normstelling, expliciete rolafbakening, vaste interventieroutes, zichtbare ondersteuning en structurele inbedding kwamen daarbij naar voren als voorwaarden voor consistent handelen.

Hoofdstuk 5 plaatste deze bevindingen in een bredere context. De vergelijking met andere steden en landelijke kaders liet zien dat samenhang, meerlagige inrichting en bestuurlijke regie terugkerende elementen zijn in kansrijke aanpakken. Tevens werd zichtbaar onder welke omstandigheden interventies hun werking verliezen.

Dit hoofdstuk verbindt deze inzichten en vertaalt ze naar een samenhangend kader voor de Nijmeegse nachthoreca. De voorgaande hoofdstukken maakten zichtbaar waar samenhang in de huidige praktijk ontbreekt; dit hoofdstuk beschrijft hoe die samenhang georganiseerd en geborgd kan worden. De voorgestelde systeemaanpak en bijbehorende menukaart zijn een ordening van normen, rollen, handelingsroutines en opvangstructuren in onderlinge samenhang.

Daarmee wordt de centrale onderzoeksvraag beantwoord: hoe de nachthoreca kan bijdragen aan het herkennen en aanpakken van seksueel grensoverschrijdend gedrag, en welke strategieën en methoden daarbij ondersteunend zijn. De uitwerking in dit hoofdstuk biedt een concreet, proportioneel en bestuurlijk hanteerbaar perspectief voor verdere besluitvorming en implementatie.

De voorgestelde interventies worden in dit hoofdstuk geordend langs de systeemaanpak zoals beschreven in de bijlage. Deze kapstok onderscheidt zes samenhangende bouwstenen: normen en cultuur, rollen en verantwoordelijkheden, praktische respons, meld- en opvangstructuren, juridische en instrumentele kaders, en leren en borging.

De onderstaande paragrafen beschrijven hoe deze bouwstenen in de Nijmeegse context concreet kunnen worden ingericht. De menukaart die volgt, biedt vervolgens een gefaseerde manier om een selectie van bouwstenen in samenhang te implementeren.

6.1 Kerninzichten uit het onderzoek

Over de verschillende bronnen en gesprekken heen tekenen zich enkele consistente patronen af.

Betrokkenheid is aanwezig, maar structureel kwetsbaar

Horecaondernemers en medewerkers tonen bereidheid om verantwoordelijkheid te nemen voor een veilige omgeving. Ingrijpen, aanspreken en opvangen gebeurt in de praktijk met regelmaat. Tegelijkertijd blijkt de huidige aanpak in belangrijke mate afhankelijk van individuele ervaring, persoonlijk leiderschap en informele afspraken. Bij personeelsverloop, wisselende samenstellingen of piekdrukke ontstaat variatie in handelen.

De inzet is aanwezig; de structurele verankering is niet altijd even sterk.

Veel situaties spelen zich af in het grijze gebied

Seksueel grensoverschrijdend gedrag manifesteert zich vaak in situaties die ambigu en contextafhankelijk zijn. Alcoholgebruik, drukte en sociale dynamiek maken het niet altijd direct duidelijk wat er precies speelt. Juist in deze grijze zones ontstaat handelingsverlegenheid en twijfel over passende interventies.

De praktijk vraagt daarom om duidelijke kaders én houvast in situaties waarin feiten en intenties niet direct vaststaan.

Vertrouwen hangt samen met herkenbare opvolging

Uit de gesprekken blijkt dat melden alleen zinvol voelt wanneer signalen en meldingen leiden tot een herkenbare en passende opvolging. Wanneer routes onduidelijk zijn of acties sterk verschillen per persoon of zaak, kan dit leiden tot terughoudendheid en verminderd vertrouwen.

Sociale veiligheid vraagt daarom om zorgvuldige signalering én om consistent en navolgbaar handelen.

Losse interventies zijn onvoldoende zonder interne paraatheid

Campagnes, trainingen en intentieverklaringen kunnen bijdragen aan bewustwording, maar vergroten hun effect wanneer zij zijn ingebed in duidelijke rollen, vaste routines en heldere opvangafspraken. Communicatie die onvoldoende aansluit bij de dagelijkse praktijk kan zelfs averechts uitpakken.

De analyse laat zien dat duurzame verbetering vooral ontstaat wanneer verschillende elementen – normering, rolverdeling, respons en ondersteuning – in samenhang worden georganiseerd.

Horeca kent grenzen in verantwoordelijkheid

Horecazaken kunnen normeren, signaleren en eerste opvang bieden. Tegelijkertijd liggen er duidelijke grenzen bij specialistische zorg, situaties in de openbare ruimte en structurele gedragsproblematiek. Zonder heldere ketenafspraken bestaat het risico dat verantwoordelijkheden diffuus worden of onevenredig bij individuele ondernemers terechtkomen.

Sociale veiligheid in het nachtleven is daarmee een gedeelde opgave, waarin horeca, gemeente en ketenpartners ieder een eigen rol vervullen.

Gezamenlijk wijzen deze inzichten in dezelfde richting. De kernopgave in Nijmegen ligt in het versterken van voorspelbaarheid, overdraagbaarheid en structurele inbedding. Dat vraagt om een inrichting die verder reikt dan individuele inzet of tijdelijke maatregelen.

6.2 Ontwerpcriteria voor een Nijmeegse aanpak

Op basis van de voorgaande inzichten is bezien aan welke voorwaarden een passende Nijmeegse aanpak moet voldoen.

Een effectieve aanpak moet:

- uitvoerbaar zijn binnen de dagelijkse realiteit van de nachthoreca, inclusief piekdrukke en personeelsverloop;
- houvast bieden in situaties waarin interpretatie en beoordeling niet eenduidig zijn;
- minder afhankelijk zijn van individuele bevoegdheid en beter overdraagbaar zijn bij wisseling van personeel;
- zorgen voor herkenbare en consistente opvolging van signalen en meldingen;
- rolzuiver zijn: horeca faciliteert normering, eerste opvang en verbinding, maar draagt niet de verantwoordelijkheid voor onderzoek of gespecialiseerde zorg;
- bijdragen aan een gelijk speelveld in de stad, zodat bezoekers en medewerkers een vergelijkbare basis kunnen verwachten;
- aansluiten bij bestaande netwerken en overlegstructuren;
- waar mogelijk gebruik maken van landelijke bouwstenen om ontwikkel last te beperken en legitimiteit te versterken.

Daarnaast vraagt de aanpak om proportionaliteit. Zij ondersteunt ondernemers met duidelijke kaders en praktische instrumenten, zodat betrokkenheid haalbaar en uitvoerbaar blijft. Tegelijk-

tijd laat de analyse zien dat gerichte actie nodig is om bestaande betrokkenheid te vertalen naar een duurzame en bestendige praktijk.

Deze ontwerpcriteria vormden het kader voor de verdere uitwerking van de systeemaanpak en menukaart.

6.3 Haalbare en contextspecifieke vervolgstappen

De analyse maakt duidelijk dat verbetering alleen mogelijk is wanneer interventies op meerdere niveaus samenkomen. Ook is het van belang helder te onderscheiden wat iedere zaak zelf organiseert en waar collectieve of gemeentelijke ondersteuning nodig is.

Daarom zijn de vervolgstappen geordend op drie samenhangende niveaus.

Niveau 1 – Basis in de zaak

Allereerst vraagt de praktijk om interne paraatheid. Dat betekent dat iedere deelnemende zaak in staat moet zijn om:

- een duidelijke norm zichtbaar en toepasbaar te maken;
- per dienst rolhelderheid te organiseren;
- eenduidig te reageren op signalen en meldingen;
- eerste opvang te bieden en passende doorverwijzing mogelijk te maken;
- nieuwe medewerkers snel en gestructureerd in te werken op dit onderwerp.

Deze basis voorkomt dat communicatie en intenties los komen te staan van het dagelijks handelen. Zij vormt daarmee een randvoorwaarde voor verdere stappen.

Niveau 2 – Collectieve afstemming in de stad

Sociale veiligheid wordt versterkt wanneer er een herkenbare lijn bestaat in het uitgaansgebied. Collectieve afstemming kan bijdragen aan:

- een gedeelde ondergrens in normering;
- een eenduidige communicatie- en meldstructuur;
- uitwisseling van leerervaringen;
- betere samenwerking tussen zaken en partners.

Een gezamenlijke lijn vergroot de voorspelbaarheid voor bezoekers en medewerkers en draagt bij aan een gelijk speelveld.

Niveau 3 – Gebieds- en ketenondersteuning

Ten slotte vraagt de systeemgrens van horeca om aanvullende afspraken in het gebied en de keten. Dat betreft onder meer:

- duidelijke overdrachtsroutes tussen binnen- en buitensituaties;
- praktische escalatieafspraken;
- toegankelijke tweede-lijns ondersteuning;
- betrokkenheid van de gemeente als facilitator en mede-eigenaar.

Hiermee wordt voorkomen dat individuele ondernemers een maatschappelijk vraagstuk alleen moeten dragen.

De driedeling maakt zichtbaar dat het gaat om logisch opgebouwde lagen die elkaar versterken. De drie niveaus zijn onderling afhankelijk en volgen een samenhangende opbouw. Interne paraatheid vormt het fundament. Collectieve afstemming verdiept en verbindt deze basis. Gebieds- en ketenondersteuning borgt ontlasting en continuïteit binnen het geheel.

6.4 De noodzaak van samenhang

De onderzoeksbevindingen laten zien dat de verschillende elementen van sociale veiligheid sterk met elkaar verweven zijn.

De analyse laat zien dat:

- Normen effect krijgen wanneer zij zijn verbonden aan concrete handelingsafspraken;
- Meldroutes vertrouwen vragen om herkenbare opvolging;
- Training duurzaam werkt wanneer zij is ingebed in vaste routines;
- Opvang functioneert binnen duidelijke ketenafspraken.

Wanneer deze onderdelen afzonderlijk worden ingevoerd, ontstaat het risico op versnippering. Dat vergroot de kans dat ervaringen van bezoekers en medewerkers sterk uiteenlopen.

Daarom is gekozen voor een samenhangende systeemaanpak als overkoepelend kader. Deze aanpak brengt normen, rollen, respons, meld- en opvangstructuren, instrumenten en borging in één structuur bijeen. Niet als zwaar beleidsmodel, maar als praktische kapstok die samenhang en continuïteit ondersteunt.

De systeemaanpak is daarmee geen doel op zich, maar een middel om betrokkenheid om te zetten in consistent en overdraagbaar handelen.

6.5 Contextspecifieke positionering van Nijmegen

De Nijmeegse context biedt zowel aanleiding als kansen voor deze benadering.

De binnenstad is compact en het horecalandschap overzichtelijk. Er bestaan reeds overlegstructuren tussen ondernemers, gemeente en partners. Dit vergroot de uitvoerbaarheid van een gezamenlijke lijn en maakt gefaseerde invoering realistisch.

Tegelijkertijd kan Nijmegen met een proportionele en samenhangende aanpak een voorbeeldfunctie vervullen voor andere middelgrote steden. Door landelijke initiatieven te koppelen aan lokale afspraken ontstaat een combinatie van herkenbare bouwstenen en een stevig lokaal fundament.

Deze positionering vergroot de effectiviteit en de bestuurlijke legitimiteit van de gekozen koers.

6.6 Van onderzoeksbevindingen naar systeem-aanpak en menukaart

Op basis van de kerninzichten en ontwerpcriteria is gekozen voor een systeem-aanpak als structureel kader voor verbetering. Deze aanpak maakt inzichtelijk welke elementen met elkaar verbonden moeten worden en welke randvoorwaarden nodig zijn om interventies daadwerkelijk te laten landen.

Om de vertaalslag naar uitvoering concreet te maken, is daarnaast een menukaart ontwikkeld met drie samenhangende opties. Deze menukaart bundelt interventies in logische groeistappen:

1. het op orde brengen van de basis in de zaken;
2. het organiseren van gebiedsgerichte ontlasting en ondersteuning;
3. het structureel borgen van kwaliteit in bestaande leerlijnen en routines.

De menukaart helpt om focus aan te brengen, gefaseerd te werken en duidelijkheid te bieden over verantwoordelijkheden. De drie opties zijn onderling verbonden en versterken elkaar. Zij bieden ruimte voor prioritering zonder de samenhang van het geheel uit het oog te verliezen. Zij voorkomt zowel versnippering als overvraging en maakt zichtbaar hoe lokale inzet en stedelijke ondersteuning elkaar versterken.

Het onderzoek heeft daarmee inzicht gegeven in de huidige praktijk én richting geboden voor uitvoerbare en proportionele vervolgstappen. De systeem-aanpak en menukaart vormen de concrete vertaling van deze koers.

**Systeem-aanpak
& menukaart**

Bronnen

- AVROTROS EenVandaag. (z.d.). ‘Een plek waar je terecht kan’: zo maakt Nachtbassade uitgaansleven in Eindhoven veiliger.
<https://eenvandaag.avrotros.nl/artikelen/een-plek-waar-je-terecht-kan-zo-maakt-nachtambassade-uitgaansleven-in-eindhoven-veiliger-162343>
- Centrum voor Criminaliteitspreventie en Veiligheid (CCV). (z.d.). Safer Spot: een veilige haven voor uitgaanspubliek in Rotterdam.
<https://hetccv.nl/safer-spot-een-veilige-haven-voor-uitgaanspubliek-in-rotterdam/>
- DUB (Universiteitsblad Utrecht). (z.d.). Veiliger uitgaan in Utrecht.
Geraadpleegd via <https://dub.uu.nl/nl/nieuws/veiliger-uitgaan-utrecht>
- Gemeente Nijmegen. (2024). Nachtvisie Nijmegen 2024 (incl. bijlagen).
https://catalogus.boekman.nl/pub/Nachtvisie%20Nijmegen_plus%20bijlagen.pdf
- Gemeente Nijmegen. (2024). Rapportage peiling nachtcultuur (30 januari 2024).
<https://app4.nijmegen.nl/rapporten/Rapportage%20peiling%20nachts%20cultuur%2030%20januari%202024.pdf>
- GGD Gelderland-Zuid. (z.d.). Dashboard: Mishandeling en ongewenste seksuele ervaring.
<https://gezondheidincijfers.ggd gelderlandzuid.nl/dashboard/mishandeling-en-ongewenste-seksuele-ervaring/>
- GGD Gelderland-Zuid. (z.d.). Gezondheidsmonitor Volwassenen en Ouderen 2024.
<https://gezondheidincijfers.ggd gelderlandzuid.nl/documenten/gezondheidsmonitor-volwassenen-en-ouderen-2024>
- GGD Gelderland-Zuid. (z.d.). Ongewenste seksuele ervaring (informatie & hulp).
<https://ggd gelderlandzuid.nl/seksuele-gezondheid/over-je-grens/ongewenste-seksuele-ervaring/>
- Movisie. (2025). Wat werkt bij de preventie van seksueel grensoverschrijdend gedrag en lhbtq+ geweld?
<https://www.movisie.nl/publicatie/wat-werkt-preventie-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-lhbtq-geweld>
- Movisie. (z.d.). Lhbtq+ en veiligheid: thema & kennis.
<https://www.movisie.nl/lhbtq-veiligheid>
- Nederlands Jeugdinstituut. (2023). Kwaliteitskompas: samen maken we het verschil.
<https://www.nji.nl/databanken/publicaties/kwaliteitskompas>

- Nederlands Jeugdinstituut. (z.d.). De definitie van seksueel grensoverschrijdend gedrag. <https://www.nji.nl/kennis/seksueel-grensoverschrijdend-gedrag/de-definitie-van-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag>
- Nederlands Jeugdinstituut. (z.d.). Factoren met invloed op seksueel grensoverschrijdend gedrag. <https://www.nji.nl/kennis/seksueel-grensoverschrijdend-gedrag/factoren-met-invloed-op-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag>
- Nederlands Jeugdinstituut. (z.d.). Rol gemeente bij seksueel grensoverschrijdend gedrag. <https://www.nji.nl/kennis/seksueel-grensoverschrijdend-gedrag/rol-gemeente-bij-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag>
- Nederlands Jeugdinstituut. (z.d.). Werkwijze gemeentelijke aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag. <https://www.nji.nl/kennis/seksueel-grensoverschrijdend-gedrag/werkwijze-gemeentelijke-aanpak>
- Programma Veilige Steden. (2025). Handreiking: Seksueel grensoverschrijdend gedrag tijdens het uitgaan – een gemeentelijke aanpak voor een veiliger nachtleven. <https://www.programmaveiligesteden.nl/kennisbank/kennisproduct-veilige-steden-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-tijdens-het-uitgaan/>
- Programma Veilige Steden. (2025). Nieuwe handreiking voor gemeenten (Persbericht/nieuws). <https://www.programmaveiligesteden.nl/nieuws/handreiking-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-tijdens-het-uitgaan/>
- Radboud Universiteit. (2025). Onderzoek: LHBTIQA+’ers uit Gelderland en Overijssel voelen zich minder veilig in de openbare ruimte. <https://www.ru.nl/onderzoek/onderzoeksnieuws/onderzoek-lhbtiquaers-uit-gelderland-en-overijssel-voelen-zich-minder-veilig-in-de-openbare-ruimte-dan-in-2023>
- Regioplan. (2012). Evaluatie Kwaliteitsmeter Veilig Uitgaan Rembrandtplein (eindrapport). <https://www.regioplan.nl/wp-content/uploads/data/file/rapporten-2100-2199/Eindrapport-2194-Evaluatie-Kwaliteitsmeter-Veilig-Uitgaan-Rembrandtplein-Regioplan-24feb12.pdf>
- Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. (z.d.). Aanpak (hoofdpagina). <https://www.rcgog.nl/documenten>

- Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. (z.d.). Studentenpact tegen seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld.
<https://www.rcgog.nl/documenten/2023/08/24/studentenpact-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld>
- Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. (z.d.). Handreiking: Cultuurverandering op de werkvloer.
<https://www.rcgog.nl/documenten/2024/03/13/handreiking-cultuurverandering-op-de-werkvloer>
- Regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld. (2024). OGCO: Niets gezien, niets gehoord en niets gedaan – rapport Onderzoekscommissie Gedrag en Cultuur Omroepen.
<https://www.rcgog.nl/documenten/2025/05/15/niets-gezien-niets-gehoord-en-niets-gedaan-rapport-van-de-onderzoekscommissie-gedrag-en-cultuur-omroepen--ogco>
- Rijksoverheid. (z.d.). Nationaal Actieprogramma Aanpak seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld.
<https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/aanpak-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld/nationaal-actieprogramma-aanpak-seksueel-grensoverschrijdend-gedrag-en-seksueel-geweld>
- Stichting De Veilige Nacht. (z.d.). About us.
<https://www.deveiligenacht.nl/about-us>
- Trimbos-instituut. (z.d.). Wat zijn de risico's van alcoholgebruik rondom het uitgaan?
<https://www.trimbos.nl/kennis/alcohol/alcohol-en-uitgaan/wat-zijn-de-risicos-van-alcoholgebruik-rondom-het-uitgaan/>
- Universiteit Nijmegen / Bestuurlijke Informatie Nijmegen. (2024). Nijmeegse LHBTIQ+ monitor 2024.
<https://nijmegen.bestuurlijkeinformatie.nl/Document/View/118e27ab-facf-4284-af35-fcfc8d-ca0be9>
- VPRO 3voor12 Utrecht. (2025, september). Sociale veiligheid in het Utrechtse nachtleven.
<https://3voor12.vpro.nl/lokaal/utrecht/artikelen/overzicht/2025/september/sociale-veiligheid-nachtlevens-Utrecht.html>
- VizieRoost. (2025). Monitor LHBTIQA 2025.
<https://vizieroost.nl/onderzoek/monitor-lhbtiqua-2025/>