



SEKSUELE INTIMIDATIE

Hoe zorg je dat iedereen zich veilig voelt na #MeToo?

Sinds de #MeToo-discussie losbarstte staat het voorkomen van seksuele intimidatie bij veel bedrijven hoog op de agenda. Maar wat is goed beleid? „Zorg dat altijd duidelijk is wát er met een melding gebeurt.”

Door onze medewerker **Christel Don**



3 stappen

Zo ga je intimidatie op de werkvloer tegen

1

Breng in kaart welke risico's werknemers lopen.

Werken werknemers ook buiten kantooruren, werken ze regelmatig in het buitenland of hebben ze een flexcontract? Dat zijn allemaal omstandigheden die de kans op ongewenst gedrag verhogen. Breng die in kaart en bedenken hoe je ze kunt vermijden of insperken. In de schoonmaaksector werken medewerkers om die reden bijvoorbeeld steeds vaker alleen nog maar overdag.

2

Zorg voor betrokkenheid van leidinggevenden.

De vertrouwenspersoon of bedrijfsarts kan bovendien plakken, maar het zijn bovenal leidinggevenden die moeten zorgen voor een veilig sociaal klimaat. Dat is niet iets voor 'erbij', want als zij niet intrinsiek gemotiveerd zijn om ongewenst gedrag tegen te gaan, voelen werknemers dat aan. Cursussen voor leidinggevenden kunnen helpen om signalen te leren herkennen.

3

Zet in je plan van aanpak hoe je met meldingen omgaat.

Onderzoek vooraf hoe je met meldingen om wilt gaan en zorg dat die gespreid zijn van willekeur en rechtsongelijkheid. Hiermee voorkom je dat een melder met een zwakke positie het veld ruimt, en een invloedrijk persoon een vertrekregeling meekrijgt. Een goed begin is om zwart op wit te benoemen welke gedrag ongewenst is en welke sancties er volgen bij overtreding.



Een collega uitnodigen op een date? Als je bij de Amerikaanse tak van Google of Facebook werkt, moet je daarmee oppassen. De bedrijven hebben namelijk de regel dat je een collega maar één keer mee uit mag vragen. Bij een afwijzing houdt het op, en antwoorden als 'ik ben te druk' of 'die avond kan ik niet' tellen ook als een 'nee', vertelde een woordvoerder van Facebook in februari aan *The Wall Street Journal*.

Sinds de introductie van #MeToo, de *hashtag* waaronder mensen het afgelopen half jaar hun ervaringen met seksueel machtsmisbruik deelden, komen zulke maatregelen niet meer als een verrassing. Het tekent de manier waarop bedrijven op zoek zijn naar manieren om seksuele intimidatie tegen te gaan.

Tegelijkertijd rijst de vraag of dit soort bemoeienis vanuit de werkgever niet te ver gaat en of je machtsmisbruik ermee voorkomt. „Data-regels zijn erg Amerikaans, ik vind het overdreven”, zegt organisatieadviseur Alie Kuiper, die gespecialiseerd is in de aanpak van seksuele intimidatie binnen bedrijven. „De werkloos is ook een huwelijksmarkt, en daar is niets mis mee. Alleen wanneer een relatie de werksituatie negatief beïnvloedt, is inmenging van een werkgever gepast.” Kuiper noemt de #MeToo-beweging een „gamechanger” voor het debat rondom seksuele intimidatie. Het staat binnen veel organisaties hoog op de agenda, merkt ze aan het toenemend aantal vragen dat ze erover krijgt bij het adviesbureau Bezemer, Kuiper & Schubad.

Luistersessies

Juist organisaties die al eens in opspraak raken krijgen druk bezig met hun preventiebeleid. Zo komt de Nederlandse podiumkunsten-, film- en televisiesector dit voorjaar met een onafhankelijk en overpeelend meldpunt voor ongewenst gedrag. Bij online taxi'diensten Uber ruimden vorig jaar twintig medewerkers het veld na klachten over seksuele intimidatie.

Aanleiding was een blogpost van ex-werknemer Susan Fowler, waarin ze beschreef hoe ze in haar tijd bij Uber seksueel werd geïntimideerd door haar leidinggevende. Met de melding die ze hierover maakte bij personeelszaken, werd niets gedaan.

Sindsdien is het tegengaan van ongewenst gedrag „een van de hoogste prioriteiten”, aldus een Uber-woordvoerder in Nederland. Er kwam een intern cultuuronderzoek en de talloze aanbevelingen die daaruit voortkwamen heeft de directie meteen overgenomen. Zo zijn er onder meer tweehonderd luistersessies gehouden bij Uber-kantoren wereldwijd, waaruit naar voren kwam dat veel werknemers het interne beoordelingsstelsel onduidelijk vonden. Dat systeem werd daarop aangepast. Daarnaast is er een tiplijn in het leven geroepen waarop je anoniem je verhaal kunt doen, en is er een speciaal team opgetuigd dat die meldingen onderzoekt.

Ook in de wereld van non-profit organisaties rommelt het. In februari nam bij Unicef de plaatsvervangende directeur, Justin Forsyth, ontslag na een affaire. Hij zou in zijn tijd als algemeen directeur bij kinderrechtenorganisatie Save the Children vrouwen hebben lastiggevallen. Eerder die maand kwam hulporganisatie Oxfam-Novib eveneens in het nieuws vanwege grote seksfeesten waarbij minderjarige vrouwen betrokken zouden zijn.

„Dit soort gebeurtenissen onderstrepen het belang van goed beleid rondom ongewenst gedrag”, zegt Unicef-woordvoerder Gerrit van den Berg. Unicef Nederland heeft verschillende procedures om dit soort waangedrag te voorkomen, waaronder een klokkenluiders- en klachtenregeling voor ongewenst gedrag, vertelt hij. Daarnaast zijn er twee vertrouwenspersonen en is er een interne gedragscode. „We hebben besloten al deze regelingen intern meer onder de aandacht te brengen.”

Deze maand staan er daarbovenop sessies met medewerkers gepland om de regelingen toe te lichten en de gedragscode te bespreken. De woordvoerder benadrukt dat er ruimte is voor aanpakversiering en verbeteringen van de regeli-

gen, als werknemers met suggesties komen.

De gedragscode van Unicef is nu ruim twee A4'tjes, die van Uber beslaat dertien kantjes.

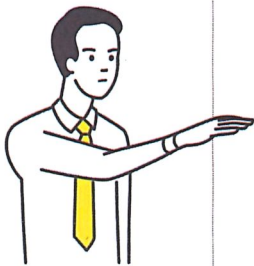
Maar dan blijft het de vraag welke maatregelen nu eigenlijk werken, en welke niet. Zijn de organisaties op de juiste weg, of is het nog lang niet voldoende wat ze doen?

En dan zijn er dus ook nog die data-regels. Word je intiem met iemand aan wie je leiding geeft of omgekeerd, dan hebben beiden de verplichting dit te melden, om te voorkomen dat er een belangenconflict ontstaat.

Verbleden heeft geen zin

„Goed idee om zo iets als daten met een leidinggevende in een gedragscode te noemen”, vindt Suzanne Meijers. De arbeidsrechtsadvocaat adviseert werkgevers over hun preventiebeleid en helpt werknemers die juridische stappen willen ondernemen in zaken rondom seksuele intimidatie. „Intimiteit met leidinggevenden betekent bijna altijd gedoe, omdat er machtsverhoudingen in het spel zijn.” Het verbieden heeft volgens Meijers geen zin, maar je kunt werknemers dus wel verplichten er melding van te maken, zoals Uber nu doet. „Per situatie kun je dan bekijken hoe je ermee omgaat. Bovendien weten mensen dan als ze niets zeggen en iemand komt er later achter, kan dat reden zijn voor ontslag.”

Meijers vindt gedragscodes, hoe minimaal ook, niet voor niets een *must*. „Je kunt nog beter een half A4'tje hebben om aan te geven dat je signalen van grensoverschrijdend gedrag serieus neemt, dan dat er helemaal niets is.” Wat moet er in elk geval in de gedragscode opgenomen worden? Alles wat eraan bijdraagt dat werknemers zich veilig voelen op de werkvloer, stelt Meijers. „Zet er bijvoorbeeld in dat wanneer een werknemer gedrag als ongepast eraaft, hij of zij daar altijd een melding van mag en kan maken. Maar laat ook weten welke stappen worden ondernomen wanneer iemand zich meldt, zodat het duidelijk is wat er precies met een melding gebeurt.”



De werkvloer is óók een huwelijksmarkt, en daar is niets mis mee

Alle Kuiper organisatieadviseur

Meijers ziet ook weleens gedragscodes met kinderachtige dilemma's en plaatjes voorbij komen. „Als mensen zich niet aangesproken voelen door betuttelend taalgebruik, is de kans groot dat ze zich stil houden als er echt iets aan de hand is.”

Organisatieadviseur Alle Kuiper merkt op dat bij veel organisaties de sociale posities van de melder en de dader nog te vaak beïnvloeden wat er met een melding gebeurt. „Ben je de tuinman, dan word je weggebonjourd. Gaat het om een gezichtsbepalend persoon, dan krijgt die soms zelfs een vertrekregeling mee.” Hoe je dat voorkomt? „In Nederland bestaat nog geen arbeidstuchtrecht, maar daar ben ik wel voorstander van. In zulke wetten staat welk gedrag wel en niet geaccepteerd wordt en welke sancties eraan verbonden zijn. Die sancties zijn bij overtreding dan voor iedereen gelijk, bij dezelfde feiten en in dezelfde omstandigheden.”

Niet ver genoeg

Meldpunten of klachtencommissies zijn ook een goede stap, maar volgens Kuiper wordt daar nog te veel nadruk op gelegd. Beter zou het zijn als bedrijven óók nadenken over hoe ze de voedingsbodem voor seksueel machtsmisbruik überhaupt voorkomen.

Maar hoe doe je dat? Volgens Kuiper begint dat bij de houding van leidinggevend. Zodra de directie dit thema serieus neemt en ongewenst gedrag expliciet benoemt, zie je méér meldingen binnenkomen, vertelt ze. Ook relatief onschuldige. „Binnen zulke bedrijven voelen mensen zich veilig genoeg om hun twijfels aan te kaarten. Wanneer leidinggevenden seksuele intimidatie niet serieus nemen of zelfs weglachen, komen er ook minder meldingen binnen. En de meldingen die er dan zijn, zijn vaak ernstig.”

Ook is het essentieel voor leidinggevend om op een rechtvaardige manier in te grijpen wanneer dat nodig is, vervolgt Kuiper. „Medewerkers kijken vooral naar wat je doet, niet naar

wat je zegt of op papier hebt staan. Als je zichtbaar bezig bent ongewenst gedrag uit te bannen, voelen mensen zich serieus genomen en durven ze zich eerlijk uit te spreken tijdens luistersessies of een melding te doen als het fout gaat.”

Er zijn allerlei manieren om vervelende situaties op het werk aan te kaarten. Unicef heeft dus twee vertrouwenspersonen, intern en extern. Uber heeft zelfs een bureau ingeschakeld dat klachten behandelt en een speciaal team dat, indien nodig, klachten intern onderzoekt en afhandelt. Maar volgens Kuiper gaat zelfs dat nog niet ver genoeg. Werkgevers hebben nog steeds te veel macht om meldingen naar eigen inzicht af te handelen, zegt ze. „Wij maken bijvoorbeeld weleens mee dat een organisatie ons vraagt het onderzoek af te ronden, terwijl we nog cruciale getuigen moeten horen. Als je die organisatie als klant wil houden kun je in de verleiding komen toe te geven aan zo'n verzoek.”

Kuiper is niet de enige met deze ervaring. Uit journalistiek onderzoek van televisieprogramma *De Monitor* bleek deze maand dat 10 procent van de interne vertrouwenspersonen en 23 procent van de externe vertrouwenspersonen weleens wordt teruggefloten door een werkgever, nadat zij zich hadden ingezet voor een slachtoffer. Hoe voorkom je zoiets? Volgens Kuiper zouden werkgevers- en werknemersorganisaties per branche een deskundige klachtencommissie kunnen aanstellen. „Die kunnen dan onafhankelijk, met hoor- en wederhoor, alle klachten behandelen.”

En dan is er nog een belangrijke maatregel die tot nu toe als beste uit alle onderzoeken komt, zegt Kuiper. „Zorg voor een machtsverhouding tussen mannen en vrouwen. Zowel qua aantal medewerkers, als in het management en de directie van een bedrijf.” Seksuele intimidatie komt namelijk het meest voor bij bedrijven die in een overgangsfase zitten: bedrijven die traditionele verhoudingen moeten ombuigen naar meer gelijkheid tussen mannen en vrouwen. „Daarom is het bij de politie en het leger zo lastig om seksuele intimidatie te voorkomen. Het aantal vrouwen blijft op alle niveaus te laag.”