

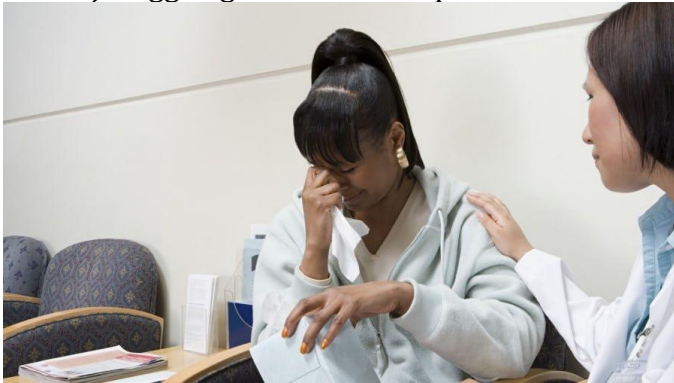
Publicatie op [www.arbo-online.nl](http://www.arbo-online.nl)

# Omgaan met de impact van grensoverschrijdend gedrag

[Annelies George](#)

19 mrt. 2024 Laatste update: om 13:32

Grensoverschrijdend gedrag op het werk heeft veel impact. Dat blijkt maar weer eens uit het volgende praktijkverhaal. Hoe pak je een dergelijke situatie aan? En welke rol is daarbij weggelegd voor de arboprofessional?



"Ik heb gedaan wat mij geadviseerd werd. Het hele proces heeft me totaal uitgeput. En dan het resultaat? Moet je mij nu zien. Ik kan niets meer, ik ben een wrak."

De 25-jarige Daphne is in tranen wanneer ze haar relaas doet bij de bedrijfsarts. Krap een jaar geleden vond het eerste gesprek plaats. In de tussentijd is er veel voorgevallen. De gesprekken hadden moeten leiden tot haar (mentale) herstel. Maar niets is op dat moment minder waar.

## De succesvolle salesmanager blijkt handtastelijk

Wat is hier gebeurd? Deze medewerkster bij een IT-bedrijf is van de ene op de andere dag in de Ziektewet beland. Binnen een termijn van 6 weken vindt het gebruikelijke eerste gesprek met de bedrijfsarts plaats.

Tijdens dat gesprek blijkt al gauw dat er iets mis is in de werkrelatie met haar manager. "Hij zit steeds maar aan me, zegt dingen waar ik van over mijn nek ga", bekent ze uiteindelijk als de bedrijfsarts wat dieper ingaat op de werksituatie. 'Hij' blijkt de succesvolle salesdirecteur van het bedrijf. Daphne is sinds acht maanden de nieuwe sales assistente en heeft volop met deze persoon te maken.

## Gesprek met HR: doe aangifte, neem een advocaat

In het eerste rapport heeft de bedrijfsarts melding gemaakt van 'een gespannen situatie met de leidinggevende' als bepalende factor voor het ziektebeeld van medewerkster Daphne. De afdeling HR had al een vermoeden en gaat met deze informatie aan de slag. HR zoekt telefonisch contact met Daphne en geeft aan te willen helpen. Maar dan is het wel van belang dat Daphne open kaart speelt.

Aangemoedigd door een vrouwelijke collega, besluit Daphne uiteindelijk in gesprek te gaan met HR. Ze lucht haar hart over de situatie. Haar onthullende relaas schokt HR. Het advies: doe aangifte bij de politie en neem een advocaat in de arm. Die laatste begint een rechtszaak tegen de salesdirecteur. En daar gaat het mis.

## **Grensoverschrijdend gedrag en toch niet op non-actief**

De directie – die in de tussentijd op de hoogte is gesteld door HR – zet de salesdirecteur niet op non-actief. Het is immers Daphnes woord tegen het zijne. En tja, deze meneer brengt veel geld in het laatje. Dus om hem nu direct thuis te laten zitten... dat zou het bedrijf niet ten goede komen.

Wel besluit de directie om Daphne hangende het proces op een andere afdeling te plaatsen. Op die manier zou ze niets meer met de salesdirecteur te maken hebben.

## **Getuigen laten verstek gaan, want bang voor hun baan**

Collega's die gezien hebben wat er tussen de salesmanager en Daphne is voorgevallen, worden opgeroepen te getuigen. Maar bang voor hun baan en geïntimideerd door de salesdirecteur laten ze allemaal verstek gaan, op één na. Haar getuigenis is echter geen afdoende bewijs om Daphnes verhaal kracht bij te zetten.

Met als eindresultaat dat de salesdirecteur vrijuit gaat en slechts een berisping krijgt. Daphne belandt door de gang van zaken opnieuw in de Ziektewet. De enige collega die wel heeft getuigd, wordt uiteindelijk door toedoen van de salesdirecteur ontslagen. Hoezo gerechtigdheid?

## **Maatschappij houdt grensoverschrijdend gedrag in stand**

Dit trieste verhaal gebaseerd op waargebeurde feiten staat niet op zich. Grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer vond en vindt plaats, in welke sector dan ook. Of het nu gaat om seksueel getinte opmerkingen, ongewenste intimiteiten en pesterijen. Of om intimiderend gedrag of discriminatie op huidskleur, geloof of geslacht.

Helaas zorgen (financiële) belangen, specifieke karaktertrekken en machtssituaties, kortom de huidige werking van onze maatschappij, er vaak voor dat dit soort gedragingen blijven bestaan. Maar dat betekent niet dat er we niets aan kunnen doen.

## **Gedrag op het werk: wat is normaal en wat niet?**

Zelf werk ik al jarenlang in de door mannen gedomineerde financiële wereld. Al heel lang voor #MeToo overkwamen mij zaken die indertijd als 'normaal' werden bestempeld. Het ging daarbij altijd om mannen in hoge posities die dachten dat ze alles maar konden maken.

Zoals stalken via de mobiele telefoon, waar toen nog geen nummerherkenning op zat. Of het voorstel tot een drankje voor het slapengaan, uiteraard te nuttigen op de kamer van de

desbetreffende man. Zonder blikken of blozen seksuele handelingen delen die de persoon in kwestie met anderen heeft verricht. CEO's met losse handjes die aanranding zelfs in het bijzijn van anderen niet schuwen.

Natuurlijk was ook ik geschokt door deze gedragingen, maar ik kon er wel mee dealen. Goedgebekt en weerbaar heb ik sommige mannen met hun gedrag geconfronteerd. De consequentie was doorgaans dat ik de business kon vergeten, maar dat deed mij niet. Mijn eigenwaarde is en blijft mijn kostbaarste bezit en daar kon en kan geen promotie of geld tegenop. En voor een bedrijf dat mij daarin niet steunt, wil ik niet blijven werken.

## **We zouden er niet mee om hoeven te kunnen gaan**

Maar niet iedereen kan omgaan met zulk gedragen en zou er ook eigenlijk niet mee om hoeven te gaan. Dit was voor mij reden om het boek *Nice Doing Business with You Ma'am* te schrijven over mijn ervaringen. Met een luchtige toonzetting, zodat het toegankelijk is en vooral ook mannen aanzet om het te lezen. In de hoop dat zij er iets mee gaan doen.

Na lezing van het boek vertelde een CEO mij geschrokken te zijn. Hij wilde het onderwerp grensoverschrijdend gedrag extra aandacht gaan geven in zijn bedrijf. Vrouwen die het gelezen hebben, herkennen zichzelf in het boek. Zij hebben allemaal hun eigen verhaal dat ze met mij delen. Sommigen voelen zich aangemoedigd meer voor zichzelf op te komen en vervelende gedragingen bij HR te melden.

## **Rapport commissie-Van Rijn: zien, horen en zwijgen**

Het is nodig dat we ons blijven uitspreken en verhalen blijven delen over grensoverschrijdend gedrag. Dat blijkt maar weer eens uit het recent verschenen rapport van de [Onderzoekscommissie Gedrag en Cultuur Omroepen](#) onder leiding van Martin van Rijn.

Denigrerend toegesproken worden, woede-uitbarstingen, seksueel getinte teksten, zoenen op de mond en ga zo maar door. Alles werd gezien, gehoord en verzwegen. En weer blijkt dat haantjesgedrag, machtsposities en (geld)belangen van leidinggevenden een grote rol hebben gespeeld in het toelaten van deze gedragingen.

## **Rol arboprofessional bij grensoverschrijdend gedrag**

Wat kan de arboprofessional doen om dit soort misstanden te voorkomen? En om slachtoffers te helpen die door grensoverschrijdend gedrag in de Ziektewet belanden?

Het slachtoffer aan het praten krijgen is een eerste stap in de goede richting. De reden van ziek zijn in bedekte termen rapporteren aan de werkgever legt vervolgens de bal bij HR en de werkgever zelf. Uiteindelijk moet het slachtoffer terugkeren in het arbeidsproces om tot volledig herstel te kunnen komen. En die re-integratie is een zeer belangrijke taak van zowel arbo als HR.

## Blijven praten over grensoverschrijdend gedrag

En hoe is het afgelopen met Daphne? Uiteindelijk goed. Door toedoen van de Arbodienst heeft zij met een coach kunnen praten en de hele kwestie een plekje kunnen geven. Daphne geeft aan dat het melden van het ongepaste gedrag van haar leidinggevende achteraf toch de enige juiste manier is geweest om in de jaren daarna de ervaring te verwerken. Ze werd immers gehoord door HR. Al had dit een proces tot gevolg en liep het in eerste instantie niet zoals gehoopt.

Grensoverschrijdend gedrag aan het licht brengen en erover praten is de enige manier om misdragingen aan het licht te brengen. HR en de arboprofessional spelen daarbij een niet te onderschatten rol. Zij kunnen het slachtoffer helpen met de impact van deze ervaring op de (mentale) gezondheid.

### Meer weten?

- Download het onderzoek [Niets gezien, niets gehoord, niets gedaan](#) | De zoekgemaakte verantwoordelijkheid van de commissie-Van Rijn
- Lees het boek [Nice Doing Business with You Ma'am](#) van Annelies George



### [Annelies George](#)

CHIEF FINANCIAL OFFICER

Annelies George is CFO bij een Nederlands IT-bedrijf. De afgelopen dertig jaar heeft zij voornamelijk in de financiële wereld gewerkt. Haar meest recente boek [Nice Doing Business with You Ma'am](#) is in het Nederlands uitgegeven.