

**BEZEMER
& KUIPER**

_____ Advies en Training

Een collega
een hak zetten:

valse klachten

- › p.6 Een pop voor de vertrouwenspersoon
- › p.8 Doopceel van Leo ten Brink
- › p.10 Masterclass in Reykjavik

bulletin

NAJAAR 2011

INHOUD



Valse Klachten:
Klagen met de intentie de
ander een hak te zetten p.3

p.6 Een pop voor de
vertrouwenspersoon



Masterclass
in Reykjavik p.10

EN VERDER



Column Willeke Bezemer	2
Vraag & antwoord	5
Juridisch	7
Doopceel gelicht: Leo ten Brink	8
Update certificering vertrouwenspersonen	10
Bijblijven	12

COLUMN

Willeke Bezemer



ONTVANKELIJK OF GEGROND?

Ik werd gebeld door een bedrijfsmaatschappelijk werkster. Zij had een medewerker bij zich die in alle staten was. Een collega had een klacht tegen hem ingediend wegens seksuele intimidatie, en nu had hij een brief gekregen met de uitnodiging voor een hoorgesprek. Maar moest de beklagde daar wel naartoe, de klachtencommissie had hem immers al veroordeeld zonder hem te horen? 'Dat kan toch helemaal niet', antwoordde ik. Wilde zij mij de brief van de klachtencommissie voorlezen? Dat deed ze. In de brief stond de zin 'de klachtencommissie heeft de klacht van mevrouw X ontvankelijk verklaard, en nodigt u uit voor een hoorzitting op ...'

Toen ging mij een licht op. De commissie had de klacht ontvankelijk verklaard, niet gegrond. Zat daar misschien het misverstand? Ontvankelijk betekent alleen maar dat de commissie de klacht mag behandelen omdat zowel de personen om wie het gaat, als het vermeende klachtwaardige gedrag, opgenomen zijn in de klachtenregeling van de betreffende organisatie. En het betekent níét dat de commissie er al vanuit gaat dat gebeurd is wat klaagster stelt! Na enige uitleg over de telefoon kalmeerde de meneer, en ook de bedrijfsmaatschappelijk werkster. Toen meneer vertrokken was hadden zij en ik nog even telefonisch contact. Ja, ook zij was in verwarring gebracht door de term 'ontvankelijk', net als haar cliënt. Ik begrijp dat goed, het is een juridische term, die niet altijd bekend is bij niet-juristen en gemakkelijk anders wordt geïnterpreteerd. Bovenstaand incident heeft er toe geleid dat wij onze brieven inmiddels zorgvuldig screenen op begrijpelijkheid voor leken!



VALSE KLACHTEN

klagen met de intentie de ander een hak te zetten

Een vraag die altijd aan de orde komt bij trainingen en seminars voor leden van klachtencommissies ongewenste omgangsvormen is: ‘Hoe vaak komen valse klachten eigenlijk voor?’ Ons antwoord is dat we dat niet weten, maar dat valse klachten inderdaad bestaan, is een feit. Wat we ook zeker weten is dat als je iemand een hak wilt zetten er véél gemakkelijker manieren zijn. Omdat het ook bij gegronde klachten nogal eens uitdraait op een Pyrrhus overwinning, waarbij de klager in de praktijk alsnog het veld moet ruimen vanwege verstoorde arbeidsverhoudingen, kun je wel nagaan wat de gevolgen zijn bij een valse klacht.

We onderscheiden vier ‘soorten’ valse klachten op basis van het achterliggende motief: de valse klacht uit rancune, de valse klacht onder druk van het thuisfront, de valse klacht uit kleinzieligheid en misbruik van de klachtenprocedure om iets anders gedaan te krijgen. Hieronder lichten we de soorten valse klachten toe aan de hand van voorbeelden uit de praktijk.

Rancune

Veel mensen veronderstellen dat valse klachten vooral voortspuiten uit rancune. A heeft B iets aangedaan, B pikt dat niet, en dient een klacht in tegen A. In zo’n geval bestaat de klachtwaardige

situatie niet eens, het verhaal wordt compleet uit de duim gezogen. Zo maakten wij mee dat een medewerker van een productieafdeling zijn (veel) beter presterende collega weg wilde hebben. Hij vernielde zelf een aantal spullen en beschuldigde zijn collega daarvan. Toen dat niet tot het gewenste resultaat leidde, diende hij een klacht in tegen zijn collega wegens pesten. Klager fantaseerde en loog van alles bij elkaar. Het enige doel dat hij voor ogen had was het leven van zijn collega zuur te maken. Toen zijn collega slaapproblemen ontwikkelde, sprong hij een gat in de lucht. Dat hij zichzelf niet geliefd maakte en dat hij zelf aan geloofwaardigheid inboette, interesseerde hem niet. Die prijs betaalde hij zelfs graag!

Wrok als motor

Een ander voorbeeld: een leidinggevende stond pal naast een vrouwelijke medewerker die tegen twee mannelijke collega's een klacht had ingediend wegens seksuele intimidatie. Nog geen week na de uitspraak van de klachtencommissie dat de klacht van mevrouw gegrond was, lag er een klacht tegen de leidinggevende. Hij zou zich schuldig maken aan machtsmisbruik en intimidatie. De klacht was afkomstig van een van de beklagden uit de seksuele intimidatie casus. Dat zou de leidinggevende leren zich niet nóg eens als verrader op te stellen! Uit deze voorbeelden zou je kunnen opmaken dat valse beschuldigingen vanuit rancune gemakkelijk herkenbaar zijn. Niets is minder waar. Want wrok kan net zo goed óók de motor zijn om een 'echte' klacht neer te leggen. Aan het motief om een klacht in te dienen kun je dus niet aflezen of de klacht 'echt' of 'vals' is.

Druk van het thuisfront

Medewerkster X diende een klacht wegens seksuele intimidatie in tegen medewerker Y. Deze ontkende de seksuele intimidatie, maar bekende al een half jaar een seksuele relatie met X te onderhouden. X stelde daarop haar klacht bij: de ongewenste seksueel getinte sms-jes en aanrakingen, waar het in de klachtbrief aanvankelijk om ging, werden aangevuld met aanranding en verkrachting. Y was verbijsterd. Alles was immers gewenst! Vanwege het harde bewijs – intieme teksten via de mail en telefoon die achterhaald konden worden – kon de klachtencommissie niet anders dan constateren dat tenminste een aantal seksuele contacten door mevrouw gewenst geweest moesten zijn. Tenslotte kwam de aap uit de mouw. Mijnheer X had zo zijn vermoedens gehad van een buitenechtelijke relatie van zijn vrouw en was eens in haar telefoon gaan kijken. De sms-jes van mijnheer Y brachten hem tot razernij. Hij dreigde met echtscheiding. Om haar huwelijk te redden kon mevrouw X niets anders verzinnen dan haar minnaar te slachtofferen. Met de hete adem van haar man in haar nek schreef ze een klachtbrief.

Jaloerse partner

Bovenstaande casus lijkt misschien een soap, maar is uit het leven gegrepen. We maken mee dat partners om heel wat minder een formele klacht afdwingen. Zo ging een vrouw tijdens het half uurtje

middagpauze wel eens een wandelingetje maken met een van haar mannelijke collega's. Voor haar jaloers aangelegde echtgenoot was het hek van de dam, zijn vrouw die zich in het openbaar liet zien met een andere man! Om thuis de lieve vrede te bewaren, diende zij onder druk van haar echtgenoot een klacht wegens seksuele intimidatie in tegen haar nietsvermoedende collega. Een ander voorbeeld is dat van de leidinggevende die zijn secretaresse liet overwerken. Haar echtgenoot werd hier zo kwaad om dat hij verhaal ging halen. Hij sloeg de leidinggevende tegen de grond en eiste van zijn vrouw dat ze een klacht tegen haar chef zou indienen wegens intimidatie. Wat de vrouw deed. De hiervoor genoemde zaken ontspruiten niet aan onze fantasie maar zijn waargebeurd. Het valt ons overigens op dat het bij valse klachten onder druk van het thuisfront onveranderlijk vrouwen zijn die onder druk een valse klacht indienen. Het omgekeerde, dat een vrouw haar man onder druk zet om een klacht in te dienen, hebben wij nog niet meegemaakt.

Kleinzieligheid

Korte lontjes en weinig meer kunnen hebben van elkaar. We zien het op de werkvloer een stuk vaker dan pakweg tien jaar geleden. Een van de gevolgen is dat de drempel om te klagen, en zelfs een formele klacht in te dienen, een stuk lager ligt dan voorheen. Op zich is een lage klachtdrempel niet verkeerd. Een goede klachtenregeling is immers voor iedereen



toegankelijk. Maar ligt de drempel om er gebruik van te maken zo laag, dat medewerkers er voor ieder wissewasje naar grijpen, streven we ons doel voorbij. Zo kennen wij de casus van de zwangere medewerkster die haar collega van intimidatie beschuldigde omdat deze tijdens de lunch van huis meegebrachte boterhammen met pindakaas at. Daar werd ze misselijk van. Nu was het misschien niet aardig van haar collega om hier geen rekening mee te houden, maar om daar een formele klacht van te maken gaat toch wel erg ver. En wat te zeggen over de leidinggevende die tijdens een functioneringsgesprek aan een medewerker die vaak ziek was vroeg ‘zit je hier eigenlijk wel op de juiste plek?’ Hij kreeg een formele klacht aan zijn broek. Omdat hij dreigde met ontslag. En dat is intimidatie ...

Misbruik van de procedure

Het kan nog anders lopen. Medewerker M diende bijvoorbeeld een klacht in tegen zijn leidinggevende N vanwege seksuele toenaderingen. N is inderdaad homoseksueel, maar zei totaal niet

te vallen op M. Met de beste wil van de wereld kan hij zich geen toenaderingspoging herinneren of zelfs maar voorstellen. Tijdens het klachtonderzoek blijkt dat er iets heel anders aan de hand is. N uit regelmatig en plein public kritiek op het werk van M. M heeft daardoor het gevoel dat N hem voor gek zet tegenover de collega's. N doet dit ook bij anderen, niemand die eraan tilt. M heeft gehoord dat seksuele intimidatie binnen het bedrijf hoog wordt opgenomen, en besluit onder die noemer een klacht in te dienen. In de hoop dat nu eindelijk eens iemand naar hem luistert!

“Een intentie is lastig te bewijzen.”

Valse klachten en ongegronde klachten. Nogal wat mensen verwarren ‘niet gegrond’ met ‘vals’. Dat zijn echter twee verschillende begrippen. Bij een niet gegronde klacht is niet voldoende aannemelijk gemaakt dat de klachtwaardige situatie werkelijk is voorgevallen, en dat bovendien datgene dat is voorgevallen verwijtbaar is aan

aangeklaagde. Dat betekent nog niet dat de klachtwaardige situatie niét is voorgevallen. Want misschien is het wel gebeurd, of niet, of net een beetje anders dan klager stelt. Een klacht heet pas een valse klacht als een persoon intentioneel een klacht indient tegen een andere persoon over gedrag van die persoon dat niet gestoeld is op zaken die werkelijk gebeurd zijn. Nu is met name die intentie lastig te bewijzen, vooral ook omdat de onderzoeksopdracht bij klachtonderzoek daar niet op is gericht.

Ondertussen blijven wij de vraag ‘hoe vaak komen valse klachten eigenlijk voor?’ beantwoorden met de geruststelling dat valse klachten niet zo heel vaak voorkomen. Maar dat wil niet zeggen dat het nooit gebeurt. Tegenwoordig signaleren we zelfs een geringe stijging van het aantal valse klachten. De voorbeelden in dit artikel getuigen daarvan! ☞

Wij zijn met drie vertrouwenspersonen op ons bedrijf. Een medewerkster meldde zich bij mij aan omdat zij was beschuldigd van pesten. Iemand had over haar geklaagd, en de leiding had haar gezegd dat zij bepaald gedrag achterwege moest laten. Ik wilde deze persoon best helpen, maar vond het eerlijk gezegd geen zaak voor een vertrouwenspersoon. Dus heb ik deze persoon verwezen naar het maatschappelijk werk, waar ze niet naartoe wilde. Ze wilde bij de vertrouwenspersoon, daar was de vertrouwenspersoon voor! Toen ik dit besprak met mijn collega-vertrouwenspersonen bleken deze dezelfde mening te hebben als de vrouw die zich bij mij had aangemeld: deze medewerkster klaagde erover dat zij was aangesproken op pesten en was dus een klaagster. We komen er onder elkaar niet uit. Hoe zit het?

Het ‘instituut’ vertrouwenspersoon is neergezet voor klagers over ongewenste omgangsvormen (seksuele intimidatie, agressie, pesten, discriminatie). ‘Uw’ klager klaagde over iets heel anders, namelijk over het feit dat ze werd aangesproken op pesten. Natuurlijk kan ze daar last van hebben, en het is ook logisch dat zo iemand ondersteuning nodig heeft en krijgt vanuit de werkgever. U hebt goed gehandeld door aan te geven dat u er alleen bent voor ‘klagers’ over ongewenste omgangsvormen, en u hebt goed gehandeld door ‘beklaagde’ te verwijzen naar een ander echelon in de organisatie!

De verwarring tussen jullie drieën komt overigens vaak voor. Zit er iemand voor je die hulp nodig heeft, en gaat het over de thematiek van ongewenste omgangsvormen, dan ben je snel geneigd om de helpende hand te bieden. Als je dat als vertrouwenspersoon echter zou doen, vervuil je de functie waardoor ‘echte’ klagers later aarzelen om naar je toe te komen. Je bent immers de vertrouwenspersoon die beklagden zo goed helpt. Ook ben je juridisch niet meer beschermd omdat je buiten je boekje bent gegaan. En ook dat is niet onbelangrijk in onze steeds ‘claimender’ samenleving!



Daarnaast komen er werkplannen om de zittende vertrouwenspersonen up to date te houden. Naast intervisie is bij- en nascholing in dat kader een must. Maar waarop moet die zich precies richten? En moet iedereen hetzelfde scholingsprogramma krijgen?

Om hierop een goed antwoord te krijgen ontwikkelde Bezemer & Kuiper ontwikkelassessments voor de vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen. De uitkomsten van de ontwikkelassessments geven een organisatie inzicht in de sterke en zwakke punten van de groep vertrouwenspersonen. Op basis daarvan kan een effectief gezamenlijk scholingsplan worden opgesteld. Als individuele vertrouwenspersoon verkrijgt je inzicht in je eigen functioneren als vertrouwenspersoon en dat kun je gebruiken bij het maken van je eigen POP (Persoonlijk OntwikkelingsPlan).

EEN POP VOOR DE VERTROUWENSPERSOON

Niet alle vertrouwenspersonen vinden een ontwikkelassessment een prettig idee. Je hebt een cursus gevolgd voor de opvang en begeleiding van medewerkers die last ervaren van ongewenste omgangsvormen. En er zijn toch geen problemen? Of wil de organisatie misschien van je af? Niets is minder waar. Met een ontwikkelassessment meet een organisatie de kwaliteit van het vertrouwenspersonenwerk. Individuele vertrouwenspersonen kunnen de uitkomst gebruiken bij het maken van een eigen persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).

Aan vertrouwenspersonen worden de laatste tijd steeds hogere eisen gesteld. Niet in de laatste plaats omdat verschillende rechtszaken uitwijzen dat organisaties in problemen kunnen komen als vertrouwenspersonen niet adequaat genoeg opereren. Professionalisering van het vertrouwenspersonenwerk staat bij verschillende organisaties daarom steeds hoger op de agenda. Er vindt een strengere selectie plaats voor nieuwe vertrouwenspersonen en aan de cursus voor vertrouwenspersonen wordt een examen verbonden.

Thermometer

De bedenkingen van sommige vertrouwenspersonen over een ontwikkelassessment komen nogal eens voort uit de onterechte gedachte dat je op basis van de uitkomsten uit je functie gezet kan worden gezet. Nog los van het feit dat de resultaten van de individuele assessments in principe alleen worden teruggekoppeld naar de kandidaat zelf en niet naar de organisatie, is een ontwikkelassessment uitdrukkelijk niet bedoeld als middel tot selectie. Het wordt ingezet als thermometer om de kwaliteit van het bestaande vertrouwenspersonenwerk te meten. Op basis van de uitkomst kun je vervolgens een gericht scholingsplan opstellen. Er wordt niet alleen gekeken naar wat 'wel interessant en leuk' kan zijn, maar gefocust op wat nodig is. Prioriteit ligt natuurlijk bij het opkrikken van de zwakke kanten. De individuele vertrouwenspersonen maken – als aanvulling op de gezamenlijke scholing – hun eigen POP. In een gesprek met de verantwoordelijke manager voor het vertrouwenspersonenwerk in de

organisatie en/of de direct leidinggevende wordt bekeken hoe de persoonlijke ontwikkelingsdoelen gerealiseerd kunnen worden.

Rollenspel

Hoewel je dus niet afgewezen kunt worden en er geen selectie plaatsvindt, is menig vertrouwenspersoon aan het begin van het ontwikkelassessment toch wel een beetje zenuwachtig. Je krijgt een casus voor je kiezen waarover de assessor vragen stelt. Valt hetgeen beschreven wordt onder een vorm van ongewenst gedrag? Waarom wel of waarom niet? Zo ja, wat is dan de uitingsvorm zoals de Arboret die beschrijft? Wat zou de richting van je advies zijn? Je kennis wordt getoetst maar ook je inzicht in de casus, in mogelijke oplossingstrajecten en de voor- en nadelen daarvan. Ook is er een oefensessie met een acteur om je gespreksvaardigheden te toetsen. En een rollenspel waarin je levensecht met een medewerker moet praten die je hulp zoekt voor een probleem met pesten, seksuele intimidatie of discriminatie. Lukt het je het hele verhaal op tafel krijgen? Reageer je wel empathisch genoeg? Kom je los van je 'oplossingsmodus'? Meteen na afloop krijgen de kandidaten feedback van de assessor over hun sterke, zwakke en verbeterpunten. De één krijgt de tip om als vertrouwenspersoon beter de grenzen te bewaken, niet alle problemen die iemand bij je neerlegt zelf op te pakken maar daarvoor naar anderen te verwijzen. De ander wordt aangeraden zich meer te bekwaamen in gesprekstechnieken, bijvoorbeeld minder snel met oplossingen te komen.

Tot slot: je hoort als vertrouwenspersoon natuurlijk niet alleen wat je verbeterpunten zijn maar ook wat je goed doet. En dat is niet alleen een leuke opsteker voor de individuele vertrouwenspersoon maar kan ook de organisatie vertrouwen geven in de kwaliteit van het vertrouwenspersoonswerk. ◀



Mr. Margot Burghout

JURIDISCH

Onlangs oordeelde de Centrale Raad van Beroep (de hoger beroepsrechter voor ambtenaren) over een ontslag wegens verstoorde werkverhoudingen.

Een docente (A) van een middelbare school wendt zich tot één van de twee vertrouwenspersonen (B) met een melding dat twee vrouwelijke leerlingen last hebben van ongewenste omgangsvormen door een collega/vakgroepvoofd (Z). Later meldt dezelfde docente bij de collega vertrouwenspersoon (C) een incident tussen het vakgroepvoofd (Z) en een vrouwelijke leraar in opleiding (X).

Na onderling overleg informeert één van de vertrouwenspersonen (B) de leraar in opleiding over de melding van de docente (A) die ze met naam en toenaam noemt. De leraar in opleiding (X) informeert vervolgens het vakgroepvoofd (Z) over de melding van de docente bij de vertrouwenspersoon. De overige leden van de vakgroep krijgen kennis van de melding en de rector wordt erbij betrokken. Het gevolg: de vakgroep zegt het vertrouwen in de docente (A) op. De docente meldt zich ziek. Tevergeefs wordt geprobeerd een oplossing te vinden door bijvoorbeeld overplaatsing van de docente. Uiteindelijk volgt ontslag op grond van een verstoorde arbeidsrelatie.

De Centrale Raad van Beroep (CRvB) oordeelt het ontslag terecht. De school stelt dat de docente (A) met de melding aan de vertrouwenspersoon van een incident tussen Z en de leraar in opleiding (X) de positie van Z binnen de al broze verhoudingen binnen de vakgroep verder heeft willen ondermijnen.

Maar is de ontstane onwerkbaar situatie alleen te wijten aan het gedrag van de docente (A)? En is de hoogte van de vergoeding die de school de docente aanbiedt (twee maandsalarissen) in dat licht voldoende? Om dat te beoordelen kijkt de CRvB naar het aandeel van de ontslagen werknemer (A) en de school in het ontstaan en voortbestaan van de verstoorde arbeidsrelaties.

De CRvB maakt de volgende overweging: met het aanwijzen van vertrouwenspersonen dient een laagdrempelige eerstelijnsvoorziening te ontstaan, waarbij werknemers terecht kunnen zonder bang te zijn voor verwijten achteraf. Men moet erop kunnen vertrouwen dat de melding zo discreet mogelijk wordt behandeld. Dat de vertrouwenspersoon (B) de leraar in opleiding (X) benaderde met de boodschap dat de betrokken docente (A) een incident tussen haar en het vakgroepvoofd Z had gemeld, vindt de CRvB indiscreet. Deze indiscretie, die voor rekening moet komen van het schoolbestuur, is de voornaamste aanleiding voor de verslechtering van de verhoudingen tussen A enerzijds en de vakgroep en de schoolleiding anderzijds. ◀

Conclusie: de toegang tot de vertrouwenspersoon is laagdrempelig, vertrouwelijk en een melding moet zo discreet mogelijk worden behandeld. Gebeurt dat niet, dan is de werkgever daarvoor verantwoordelijk. De docente (A) bleef ontslagen maar de de CRvB kent haar wel een aanvullende vergoeding toe van € 30.000,--. Die moet de school betalen.

Vindplaats: CRvB 19 mei 2011, LJN: BQ7269 www.rechtspraak.nl

Naam: Mr. Leo ten Brink
Geboren: 1950, Amsterdam
Beroep: directeur Rechtskundig Adviesbureau Ten Brink
Thuis: woont in Almere-Buiten met zijn vrouw Anke, dochter Karien woont in Utrecht
Passies: klassieke muziek (kerkmuziek), hobo/zang, smartlappen, Ajax, kunst

“Ik ben niet bang voor emoties”

Al meer dan twintig jaar werkt Leo ten Brink voor Bezemer & Kuiper. Hij geeft trainingen aan vertrouwenspersonen, klachtencommissies en managers over de juridische aspecten van ongewenste omgangsvormen, doet klachtenonderzoek, treedt op als adviseur/raadsman in juridische procedures en is externe voorzitter van diverse klachtencommissies.

Hoe kwam je bij Bezemer & Kuiper terecht?

‘Toen ik in 1984 als juridisch adviseur werkte bij de gemeente Amsterdam, dienden enkele vrouwelijke medewerkers een klacht wegens ongewenste intimiteiten in tegen hun baas, hoofd rayonkantoor GSD. Het was de eerste keer dat dit gebeurde bij de gemeente. Na onderzoek besloot de gemeente de ambtenaar te ontslaan, maar de rechtbank wees dit af op basis van formele fouten in de procedure. De hele zaak leek over te waaien, zonder dat de rechters naar de inhoudelijke kant van de zaak hadden gekeken. Dat kon natuurlijk niet. Ik heb toen contact gezocht met Stichting Handen Thuis, waar Alie Kuiper destijds werkte. De Stichting heeft de acht dames benaderd en zo kwam de zaak weer aan het rollen. Uiteindelijk

verklaarde de Centrale Raad van Beroep in 1991 het ontslag van de ambtenaar terecht. Alie vroeg me vervolgens lezingen te houden over deze casus en zo rolde ik in dit boeiende werkveld.’

Hoe komt een juridisch advies tot stand?

‘Een klachtencommissie komt tot een advies op basis van een onderzoek naar de gestelde feiten en omstandigheden, waarbij sprake is van hoor en wederhoor en waarbij vooral getuigenverklaringen een belangrijke rol spelen. Aanvankelijk ging meer dan de helft van de klachten over seksuele intimidatie, maar de laatste jaren zijn er steeds meer klachten over intimidatie, pesten, mobbing en discriminatie. Relatief vaak gaat het om machtsmisbruik/ intimidatie door leidinggevendenden. Dat raakt bij mij altijd een gevoelige snaar. Ik vind dat

je van iemand in een hogere functie een zekere integriteit mag verwachten: fatsoenlijk omgaan met andere mensen hoort daarbij. Als leidinggevende heb je bovendien een voorbeeldfunctie: met jouw gedrag zet je de norm op de werkvloer. Als de klacht gegrond is, hoeft het advies niet perse ontslag te zijn. Een aangeklaagde (leidinggevende) die in staat is de eigen fouten te erkennen en aan gedragsverandering wil werken, en die oog heeft voor de impact van diens handelen op de ander, kan aan boord blijven. Voorwaarde is dan wel dat die erkenning oprecht is en niet om er “vanaf te zijn”.’

Is er een casus die je altijd is bijgebleven?

‘Even denken, er zijn er zoveel. Een geval van ‘mobbing’ raakte me diep. Een vrouw die ontzettend goed was in haar werk en echt met de kop boven het maaiveld uitstak, werd weggepest door al haar collega’s, inclusief haar leidinggevende. Uiteindelijk kreeg ze ontslag. Ze bracht de zaak voor de rechter en verloor. Mobbing werkt heel subtiel en is moeilijk bewijsbaar omdat al je collega’s elkaar de hand boven het hoofd houden. Het schrijnendste vond ik nog de zakelijke afhandeling door de rechter. Dat deze vrouw haar baan, huis en gezondheid was

kwijtgeraakt, wilde hij niet eens horen. De rechterlijke macht kijkt vaak alleen naar feiten en dossiers, emoties worden uit de rechtszaal geweerd. Bij deze zaken gaat het juist om menselijk gedrag en dus emoties. Ik pleit ervoor dat er naast juristen ook gedragsdeskundigen bij dit soort rechtszaken zitten, die meer oog hebben voor de impact op het slachtoffer.'

Ben je zelf een emotioneel mens?

'Jaaa! Ik ben iemand die in de auto keihard meezingt met smartlappen van Andre Hazes of Willy Alberti, dan biggelen de tranen soms over mijn wangen. Ik ben niet bang voor emoties. Misschien maakt dat dat mensen mij een 'softie' vinden, maar ik ben in ieder geval geen lafbek. Ik doe mij niet groter voor dan ik ben.'

Waaruit haal je de meeste voldoening?

'Als een klachtenprocedure ertoe leidt dat een organisatie structurele maatregelen neemt tegen ongewenst gedrag. Of als ik ergens een training geef en zie dat mijn verhaal mensen aan het denken zet. Ik wil niet alleen oordelen of afstraffen, dan was ik wel rechter of verkeersagent geworden. Ik wil ook een bijdrage leveren aan de oplossing. Iemand die een ander kwetst, beseft vaak de impact van zijn gedrag op die ander niet, heeft daar geen voelsprietten voor. Maar die voelsprietten kun je wel ontwikkelen. Door te leren om jezelf in anderen te verplaatsen en je af te vragen "zou het misschien aan mij kunnen liggen?" Als dat lukt, is het voor mij een overwinning.'

Wat zijn de moeilijke kanten van je werk?

'Nog te vaak is het de klager die zijn of haar baan kwijtraakt, de rest gaat gewoon op de oude voet verder. Het frustriert me als een klachtenprocedure geen aanleiding is voor veranderingen in een organisatie. In mijn vak kom je pas in actie als de klacht al is ingediend. Maar Bezemer & Kuiper helpt organisaties om preventief beleid te ontwikkelen en op die manier toekomstige klachten te voorkomen. Dat is mooi werk, ik draag er nog steeds met veel plezier aan bij.'



UPDATE CERTIFICERING VERTROUWENSPERSONEN

Twee jaar geleden werd de steen in de vijver geworpen: er moesten meer garanties komen voor de kwaliteit van het vertrouwenspersonenwerk. De oproep van Bezemer & Kuiper voor professionalisering kreeg veel bijval en de Landelijke Vereniging voor Vertrouwenspersonen (LVV) nam het initiatief tot certificering over.

Als eerste werden eind vorig jaar de competenties voor vertrouwenspersonen beschreven. Nu is de LVV drukdoende met het vaststellen van de criteria voor de opleidingsinstituten. Hiervoor zocht zij ondersteuning bij Het Keurmerkinstituut. Een pilot (audit) bij enkele opleidingsinstituten is voorzien voor het vierde kwartaal van 2011 en met ingang van 2012 kunnen opleidingsinstituten waaronder Bezemer & Kuiper dan gecertificeerde vertrouwenspersonen 'afleveren'.

Een lastig discussiepunt de afgelopen periode betrof de certificering van vertrouwenspersonen die eerder een cursus afronden. Zouden zij opnieuw een opleiding moeten volgen om gecertificeerd te kunnen worden? De ledenvergadering van de LVV besloot onlangs het volgende: alle huidige vertrouwenspersonen die op basis van het functieprofiel en eigen inzicht in ervaringen c.q. opleiding vinden dat ze een 'gecertificeerd vertrouwenspersoon' zijn, kunnen zich als zodanig bij de LVV laten registreren. Dit moet overigens voor 31 december 2011, daarna moet men een opleiding hebben gevolgd bij een instituut met een Keurmerk. Zie voor meer informatie de website van de LVV: www.lvvv.nl

Vertrouwenspersonen en organisaties die graag meer garanties willen omtrent de professionaliteit van de huidige vertrouwenspersonen dan op basis van hun zelfinzicht kunnen de kwaliteit objectief laten toetsen. Bezemer & Kuiper ontwikkelde hiervoor al een ontwikkelassesment (zie pag. 6) En met ingang van het nieuwe jaar kunnen de huidige vertrouwenspersonen ook de toets doen zoals Bezemer & Kuiper die voor de nieuwe vertrouwenspersonen gaat afnemen. Hiervoor hoeft men niet opnieuw een cursus te volgen. Je kunt gewoon voor het examen opgaan. Voor belangstellenden wordt een korte opfriscursus aangeboden waarin o.a. de nieuwste inzichten en kennis worden behandeld. Volg de ontwikkelingen op onze website: www.bezemer-kuiper.nl

MASTERCLASS IN REYKJAVIK

Het wetenschappelijk onderzoek naar pesten op het werk begint de kinderschoenen te ontstijgen. Grote namen zijn Einarsen, Hoel en Vartia. Begin september 2011 verzorgden zij een zesdaagse masterclass in Reykjavik. Vijf collega's van Bezemer & Kuiper vormden de Dutch delegation. Een greep uit de onderwerpen en inzichten die tijdens de masterclass de revue passeerden.

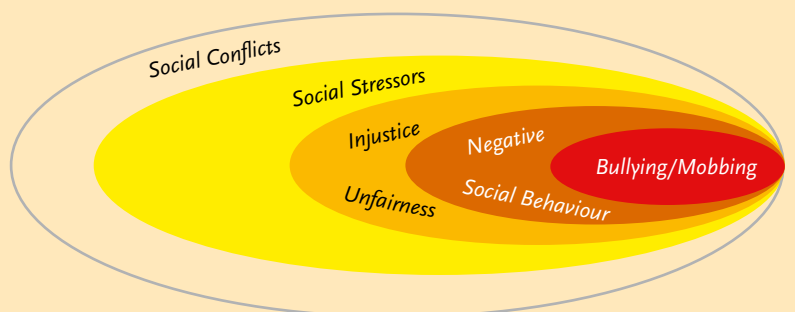
Na een herfstige Hollandse zomer was de *Dutch delegation* voorbereid op IJslandse kou, maar bij aankomst bleken ze niks te hebben aan hun wintergarderobe: door de orkaan Irene beleefde IJsland een klein hittegolfje. Op de laatste dag waren de mutsen en sjaals toch nodig en verscheen vanwege de vroeg invallende kou zelfs al het noorderlicht. Tussen de hittegolf en het koufront in werd de *state of the art* naar *bullying at work* gepresenteerd aan de deelnemers.

Onderzoek op dit terrein is nog maar van relatief korte datum. De bekende Zweedse professor Leymann was de eerste (1986). Pas in de negentiger jaren pakten andere onderzoekers Leymann's draad op. Over het algemeen jonge beginnende wetenschappers die vaak zonder deskundige ondersteuning van senioren 'het wiel moesten uitvinden'. Samen met de toen geringe maatschappelijke belangstelling voor de thematiek verklaart dat de moeizame start. De pioniers van toen, waaronder Einarsen en Hoel, zijn echter inmiddels hoogleraar, respectievelijk gepromoveerde wetenschapper. Beiden hebben een eigen onderzoeksgroep aan een universiteit. Tegelijk komt meer geld beschikbaar voor research. Vanuit bedrijven voor bijvoorbeeld het meten van de aard en de omvang van *bullying at work*, maar ook vanuit zorgverzekeraars voor *evidence based* behandelprogramma's voor slachtoffers. Onderzoek krijgt hierdoor zowel kwalitatief als kwantitatief een enorme boost. Dit levert nieuwe wetenschappelijke inzichten op waarmee we ook in Nederland ons voordeel kunnen doen. ◀

Bullying of inappropriate behaviour?

De Nederlandse Arboret beschermt medewerkers tegen pesten op het werk. Mede op instigatie van de *Bullying* researchgroep van de universiteit van Bergen koos de Noorse wetgever niet voor het beperkte begrip *bullying*. *Bullying*, zo stelt de researchgroep, is vaak uit de hand gelopen, geëscaleerd negatief sociaal gedrag. Eenmaal uitmondend in pestgedrag is het feitelijk al te laat, de situatie is vaak onomkeerbaar. Het slachtoffer is ernstig beschadigd en terugkeer naar de eigen werkplek is meestal niet meer reëel. Het tij moet eerder worden gekeerd, medewerkers moeten in een eerder stadium aan de bel kunnen trekken.

Negatief sociaal gedrag in de vorm van pesten ontstaat over het algemeen niet in een vacuüm, maar is ingebed in een organisatiecultuur waarin medewerkers ook *injustice and unfairness* ervaren en veel sociale stressoren en conflicten bestaan. In Noorwegen hoef je niet eerst aan te tonen dat je slachtoffer bent van pesten voordat er maatregelen genomen worden. De Noorse Arboret verplicht werkgevers niet alleen in actie te komen bij *harassment* maar ook bij *other inappropriate behaviour*. Daarnaast moeten werknemers beschermd worden tegen aantasting van de waardigheid en de integriteit en tegen *inappropriate stressors*. Overigens wordt onder dat laatste niet verstaan dat een leidinggevende geen opdrachten aan medewerkers mag verstrekken. En ook niet dat op alle slakken zout gelegd moet worden. Binnen de perken moeten we ook een beetje leren leven met irritaties over het gedrag van anderen en onhebbelijkheden van collega's. Welke invloed de aanpak van het bredere spectrum heeft op de omvang van pesten op het werk is (nog) niet wetenschappelijk vastgesteld. Feit is wel dat de Noorse cijfers over *bullying* op het werk een forse daling laten zien en nu behoren tot de laagste in Europa. ◀



bron: prof. Ståle Einarsen



Stale Einarsen

Open geest

Uiteraard kwamen ook de redenen die mensen hebben om elkaar op het werk te pesten uitgebreid aan de orde. Een scala van oorzaken trok aan ons voorbij. Zo zijn er de maatschappelijke factoren: het gebeurt in alle situaties waar mensen contact hebben met elkaar, in alle culturen en op alle plekken, dus ook op het werk. Dat is ongetwijfeld waar, maar we weten dat pesten op de ene werkplek vaker voorkomt dan op de andere, dus moet je verder zoeken. Dan kom je op factoren binnen de organisatie, op factoren die te maken hebben met typisch groepsgedrag (groepsdynamica) en op de persoonlijkheidstrekken van daders en slachtoffers. Dit werd allemaal uitgewerkt.

Minstens zo interessant echter was het 'uitstapje' dat een van de inleiders met ons maakte naar het klimaat en de sociaaleconomische situatie in een land als medebepalende factoren. We vatten het onderzoek kort samen. In Canada en Finland komt pesten op het werk relatief weinig voor. Het is er koud, maar het zijn welvarende landen, dus kunnen mensen zich goed tegen de barre weersomstandigheden beschermen. In Rusland en Kazachstan is het net zo koud, maar in deze landen heerst armoede. Op het werk wordt meer gepest dan in Canada en Finland. Rara hoe kan dat? Heeft het te maken met de politiek? Misschien. Maar Zambia, Thailand en Zimbabwe zijn politiek ook niet zo stabiel te noemen, en daar zien we een veel lager percentage slachtoffers van pesten op het werk. De stelling dat klimaat en sociaal-economische omstandigheden ertoe doen bij pesten op het werk is hiermee nog niet bewezen, maar zo'n stelling geeft wel blijk van de open geest die de onderzoekers hebben. En juist dát werd door ons enorm gewaardeerd. ◀

De big five: typische slachtoffers?

We komen het nogal eens tegen: de overtuiging dat slachtoffers van pesten zich dit érgens zelf op de hals halen. Vanwege hun gedrag, hun houding, en/of de manier waarop ze reageren. En misschien zelfs vanwege hun persoonlijkheid. Naar dat laatste is onderzoek verricht. Er werden 72 gepeste werknemers op de *big five* vergeleken met 72 werknemers die níét waren gepest. De *big five* zijn de vijf belangrijkste persoonlijkheidstrekken waardoor mensen zich van elkaar onderscheiden, namelijk: de mate van extraversie, vriendelijkheid (ook wel inschikkelijkheid genoemd), zorgvuldigheid, emotionele stabiliteit en openheid voor ervaringen/ideeën. Op het eerste gezicht bleken beide groepen inderdaad te verschillen. Op vier van de vijf persoonlijkheidstrekken scoorde de groep slachtoffers namelijk anders dan de niet-slachtoffers: zij waren minder extrovert, minder inschikkelijk, minder zorgvuldig en minder stabiel. Je zou de conclusie kunnen trekken dat gepest worden inderdaad samenhangt met iemands persoonlijkheid. Nadere analyse bracht echter aan het licht dat deze verschillen zeker niet golden voor alle slachtoffers. Integendeel! Twee van de drie slachtoffers bleken precies hetzelfde persoonlijkheidsprofiel te hebben als de werknemers die niet werden gepest. Het verschil tussen beide groepen (slachtoffers en niet-slachtoffers) werd dus veroorzaakt door slechts een derde van de groep slachtoffers. En of dat verschil is ontstaan vanwege pesten (mogelijk langdurig pesten) of dat het al bestond voordat deze mensen gepest werden, dát weten we natuurlijk niet! Dus ook om deze reden mogen we niet aannemen dat slachtoffers van pesten een andere persoonlijkheid hebben als 'gewone werknemers'. En al helemaal niet dat ze zich dit 'ergens' zelf op de hals zouden halen. ◀



van links naar rechts Betty Driessen, Joanke Visser, Willeke Bezemer, Bert Lam, Alie Kuiper

fotografie bij dit artikel: Betty Driessen



Bovenste foto: Mevrouw Wijdenbosch, ondervoorzitter van de Nationale Assemblée van Suriname en Alie Kuiper **Foto zaal:** van links naar rechts mevrouw J. Geerlings - Simons, voorzitter van de Nationale Assemblée van Suriname, de heer M. Miskin, Minister van Arbeid, Technologische Ontwikkeling en Milieu (ad interim), mevrouw N. van Dijk - Plet, directeur van de Stichting Ilse Henar-Hewitt, juridische bijstand voor vrouwen, Alie Kuiper, Willeke Bezemer.

SURINAME

In het voorjaar van 2011 waren Willeke Bezemer en Alie Kuiper in Suriname. Op uitnodiging van een stichting die betrokken is bij de totstandkoming en implementatie van de Wetgeving tegen seksueel molest op het werk. Zij

participeerden in een congres met vertegenwoordigers van werkgevers, werknemers en de politiek, zij gaven workshops voor werkgevers en werknemers en verzorgden een intensieve cursus voor trainers/docenten die vertrouwenspersonen gaan opleiden.

> Trainingen/cursussen

Oriëntatie op de functie van vertrouwenspersoon inzake seksuele intimidatie en andere ongewenste omgangsvormen op het werk

Voor vertrouwenspersonen, beleidsverantwoordelijken, leidinggevendenden; duur: één middag
Data: 8 november en 8 december 2011, 10 januari, 9 februari en 8 maart 2012
Docenten: drs. Willeke Bezemer en drs. Alie Kuiper
Kosten: € 212,-

Opvang en begeleiding na (seksuele) intimidatie en andere ongewenste omgangsvormen op het werk

Basiscursus voor vertrouwenspersonen; duur: vijf dagen
Startdata: 11 oktober en 16 november 2011, 17 januari en 15 februari 2012
Docenten/trainers: één hoofddocent en enkele gastdocenten
Kosten: € 2.096,-

Afhandeling van klachten over seksuele intimidatie en andere ongewenste omgangsvormen op het werk

Cursus voor leden van klachtencommissies; duur: twee dagen
Data: 20 en 21 maart 2012
Docenten/trainers: mr. Margot Burghout en drs. Bert Lam
Kosten: € 1.320,-

> Education permanente

verdiepingscursussen voor vertrouwenspersonen

Hoe jezelf te presenteren als vertrouwenspersoon

Datum: 19 april 2012, dag
Trainer: Gerard Sanderink
Kosten: € 498,-

Vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en arbeidsconflicten

Datum: 22 november 2011, middag
Docent/trainer: drs. Joanke Visser
Kosten: € 212,-

Psychologie voor vertrouwenspersonen (herhaling)

Datum: 7 februari 2012, middag
Docenten: drs. Willeke Bezemer en drs. Katinka Lorijn
Kosten: € 177,-

Vertrouwenspersoon en mediation

Datum: 17 november 2011, middag
Docent/trainer: drs. Joanke Visser
Kosten: € 212,-

Intervisie/groepsconsultatie voor vertrouwenspersonen

Datum: 24 november 2011, ochtend
Kosten: € 177,-

Publicaties

Gein, ongein, pesten Over macht en territoriumspelletjes, intimidatie en discriminatie op het werk

Auteur: dr. Lida van den Broek
Prijs: € 20,00 (excl. verzendkosten), te bestellen via: info@kantharos.com
ISBN 90 244 1642 6

Intimidatie op het werk

Auteur: Marie-France Hirigoyen, vertaald uit het Frans, vertaling uitgekomen in 2011. Dit boek kost € 22,50 en is verschenen bij uitgeverij Wereldbibliotheek.
ISBN 9 789028 422889

Meer informatie of inschrijven? Kijk op onze website www.bezemer-kuiper.nl of bel 010 - 240 09 07. Alle tarieven per persoon, exclusief BTW en eventuele hotel- of maaltijdkosten. Alle trainingen kunnen wij ook in-company voor u verzorgen.