



Vormen van grensoverschrijdend gedrag

Ongemakkelijk, ongewenst, onveilig



StAZ
Stichting
Arbeidsmarkt
Ziekenhuizen

Inhoud

1. Introductie en doel van dit document	3
2. Ongewenst of grensoverschrijdend?	4
2.1 Wat is ongewenst gedrag?	4
2.2 Wat is grensoverschrijdend gedrag?	5
2.3 Wanneer wordt ongewenst gedrag grensoverschrijdend?	5
2.4 De gevolgen van ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag	6
2.5 Ongemak dat hoort bij het werk	6
3. Vormen van grensoverschrijdend gedrag	7
3.1 Pesten	7
3.2 Discriminatie	8
3.3 Seksuele intimidatie	8
3.4 Agressie en geweld	9
4. Hoe voer je een gesprek over gedrag?	11

1. Introductie en doel van dit document

Sinds een aantal jaar is er veel aandacht voor grensoverschrijdend gedrag. Daarbij worden vele verschillende definities gebruikt. Dat is logisch, want ieders beleving is anders. Ook in de definities die in organisaties in gebruik zijn, vallen verschillen op. Soms zijn definities vooral juridisch van aard en soms zijn ze meer praktisch beschreven.

Doel

Dit document is vooral van belang als inhoudelijke basis voor hr, zodat zij hieruit een voorstel kunnen maken voor het bestuur. De concrete uitwerking ervan, met praktische handvatten, hoort in leiderschapontwikkeling, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling en tools en interventies opgenomen te zijn.

Dit document geeft houvast voor praktische en concrete voorbeelden van grensoverschrijdend gedrag. Het is met name bedoeld voor de organisatie, om te bepalen wat zij hier belangrijk in vindt en dit te verwerken in beleid en protocollen, gedragscode.

Dit document is niet bedoeld om te gelden als lijst voor het vaststellen van gedragingen, maar als middel om in gesprek te gaan. Het document geeft duidelijkheid over:

- Wat ongemakkelijk, ongewenst en grensoverschrijdend is;
- Vormen van ongewenst en grensoverschrijdend gedrag;
- Het in gesprek gaan over gedrag.

Hoe is het document tot stand gekomen?

In het afgelopen half jaar zijn de arbocatalogi 'Beter met Arbo', 'Dokter Hoe' en het beleid en protocollen van ziekenhuizen en umc's doorgenomen. Die zijn getoetst aan wat als leidraad gehanteerd wordt, namelijk dat er wordt uitgegaan van feitelijk observeerbaar gedrag en niet van de impact, oorzaak, intentie of richting.

Deze wijze van concreet maken en samen eenduidig maken van gewenst en ongewenst gedrag wordt sinds 2010 gehanteerd. Toen zijn er ongeveer 60 protocollen van gemeenten doorgenomen om te komen tot een beleidskader en protocol voor een grote gemeente.

De integrale benadering over de vormen van grensoverschrijdend gedrag is verrijkt op basis van dialoogsessies, verdiepende sessies, feedback en gesprekken met professionals van de verschillende functiegroepen in algemene ziekenhuizen en umc's.

2. Ongewenst of grensoverschrijdend?

Gewenst gedrag is gedrag dat een positief effect heeft op de onderlinge omgang, en dat de samenwerking en de sociale en psychologische veiligheid bevordert. Gedrag dat een negatief effect heeft op de onderlinge omgang is ongewenst en in sommige gevallen grensoverschrijdend.

Soms is het duidelijk dat gedrag grensoverschrijdend/ongewenst is, maar dat is niet altijd het geval. Het kan zijn dat wat voor de één acceptabel is, voor de ander een grens overschrijdt. Er is daarom geen sluitende definitie van grensoverschrijdend gedrag. Het is belangrijk om vroegtijdig signalen van (mogelijk) ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag te herkennen, te bespreken en daarin een grens te stellen of ongemak te benoemen, zodat verdere escalatie en negatieve gevolgen voorkomen kunnen worden.

Gedrag waarvan duidelijk is dat het tegen de kernwaarden en gewenste omgang in gaat, dient benoemd te worden als ongewenst, met een toelichting waarom dat ongewenst is. Het ongemak dat daar bij hoort, zorgt voor meer openheid en verbinding. Onderlinge omgang is daarmee bespreekbaar.

Ongewenst en grensoverschrijdend worden door elkaar heen gebruikt. Hier wordt het volgende onderscheid in gemaakt.

2.1 Wat is ongewenst gedrag?

Ongewenst gedrag is gedrag dat niet bijdraagt aan de een prettige onderlinge omgang en samenwerking. Wat ongewenst is, is afhankelijk van de organisatienormen van gewenste omgang. Gewenste omgang is gericht op het samen bereiken van doelen. De vraag is dan ook:

Is wat iemand zegt of doet, gericht op een positieve bijdrage aan de collega, het team, de afdeling of de organisatie?

Wat ongewenst is, wordt bepaald door wat gewenst is. De vraag is hoe je met elkaar om wilt gaan. Spreken daarover kan leiden tot bijvoorbeeld de volgende vaststellingen:

- Positieve insteek;
- Respectvol;
- Verbinding versterkend;
- Zelfregie bevorderend;
- Openhartig en vrijmoedig;
- Inclusief en divers.

Het is belangrijk dat er eenduidigheid bestaat over wat wel en niet gewenst, wat ongemakkelijk en wat onacceptabel is. Daarbij gaat het niet om het maken van een lijst met wat allemaal wel en niet mag. Door er met elkaar over in gesprek te gaan, leer je elkaar beter

kennen en kun je beter rekening houden met elkaar.

Hierdoor begrijpt men elkaar beter, wordt iedereen meer zichtbaar en er ontstaat er meer oog voor elkaar. Zo maak je samen een basis voor de onderlinge omgang. Wanneer er op een later moment ongemak over de onderlinge omgang ontstaat, dan helpt het om terug te komen op de norm en de eerder besproken gewenste omgang.

2.2 Wat is grensoverschrijdend gedrag?

Er bestaan verschillende vormen van grensoverschrijdend gedrag. Voorbeelden zijn (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, discriminatie en pesten.

Ongewenst gedrag dat als grensoverschrijdend ervaren wordt, gebeurt vaak onbewust. Grapjes over iemands afkomst, geloof of geaardheid zijn ongewenst en kunnen zowel bewust als onbewust worden gemaakt en kunnen grensoverschrijdend zijn.

Soms is het duidelijk dat gedrag grensoverschrijdend/ongewenst is, maar dat is niet altijd het geval. Het kan zijn dat wat voor de één acceptabel is, voor de ander een grens overschrijdt.

Of iets grensoverschrijdend is, heeft te maken met welk uitgangspunt gehanteerd wordt, namelijk uitgaan van beleving van de ontvanger of uitgaan van feitelijk gedrag. Er wordt uitgegaan van feitelijk gedrag. Dit wordt hieronder toegelicht.

1. Definitie die uitgaat van de beleving

Grensoverschrijdend gedrag is gedrag dat als bedreigend, vernederend en intimiderend wordt ervaren. De insteek is dat de ontvanger bepaalt of iets grensoverschrijdend is. Het gaat om de impact van het gedrag.

Vanuit dit uitgangspunt is het gedrag grensoverschrijdend als het gedrag bij één van de betrokkenen een grens overgaat.

Dit is deels een bruikbaar uitgangspunt, vooral in

situaties waarin het ongewenste gedrag expliciet en duidelijk is.

Deze insteek leidt vaak tot frustratie over verschillen in beleving en bedoelingen. Dit betekent niet dat de beleving van degene die gedrag als grensoverschrijdend ervaart niet belangrijk is. Dat is zeker wel zo. In de integrale benadering wordt echter gesteld dat ook zonder dat iemand bepaald gedrag als grensoverschrijdend ervaart, het gedrag grensoverschrijdend kan zijn.

Er wordt bij grensoverschrijdend gedrag niet uitgegaan van de beleving, maar van feitelijk gedrag. Daar zijn redenen voor die hieronder worden toegelicht.

2. Uitgaan van feitelijk gedrag

Grensoverschrijdend gedrag wordt gezien als feitelijk observeerbaar gedrag waarbij het niet gaat om de impact, de oorzaak, de richting of het doel ervan. De impact, oorzaak, aanleiding, richting of het doel is namelijk vaak niet eenduidig in te schatten. Signalen daarover zijn niet duidelijk, zonder erover in gesprek te gaan. Het feitelijke gedrag is wel waarneembaar.

2.3 Wanneer wordt ongewenst gedrag grensoverschrijdend?

Zodra gedrag benoemd is als ongewenst en ditzelfde gedrag vindt opnieuw plaats, dan gaat dit in tegen de afgesproken normen. Dit gedrag wordt dan grensoverschrijdend: iemand handelt ondanks de bekendheid met de afspraak dat het niet gewenst is. Het is daarmee een overschrijding van de afspraak, de norm die met elkaar is bepaald.

Ongewenst gedrag bevat vaak gedragingen die vallen in het zogenoemde grijze gebied. Grensoverschrijdend is vaak expliciet, daar is geen onduidelijkheid over.

2.4 De gevolgen van ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag

Sociale en psychologische onveiligheid hoort niet bij het werk. Als professionals zich niet beschermd of gesteund voelen, zich niet durven te uiten, hun ongemak niet durven te benoemen of zich niet veilig voelen om vragen te stellen of ideeën te delen, dan heeft dat invloed op werkplezier, motivatie en de kwaliteit van de samenwerking en resultaten.

2.5 Ongemak dat hoort bij het werk

Iedereen vindt het prettig om gewaardeerd te worden voor goed geleverd werk. Dat geeft een goed gevoel. Feedback krijgen op een verkeerd uitgevoerde taak kan ongemakkelijk en soms zelfs vreselijk voelen, vanwege de ernst van de consequenties. Ongemak hoort bij het werk.

Het uitvoeren van werkzaamheden, taken en samenwerking gaan niet altijd even goed. Feedback van collega's en leidinggevenden is noodzakelijk. Feedback op werkzaamheden, taken en acties kan ongemak veroorzaken.

Ook rondom beoordelingen kan het spannend zijn. Afhankelijk zijn van een ander voor iets dat belangrijk is, levert spanning op. Het ongemak dat er bij hoort is functioneel. Leren omgaan met ongemak is een onderdeel van professionele ontwikkeling. Het gaat hier om het vergroten van bewustzijn en zelfreflectie, en het ontwikkelen van zelfregulatie en spanningscontrole.

Dit zijn ook vaardigheden die nodig zijn bij situaties van sociale en psychologische onveiligheid. Er wordt daarvan echter gesteld dat deze niet bij het werk horen.

3. Vormen van grensoverschrijdend gedrag

Er wordt onderscheid gemaakt in directe en indirecte vormen van pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld. Dit wordt hieronder toegelicht.

3.1 Pesten

Pesten is feitelijk observeerbaar gedrag dat als doel heeft anderen structureel en herhaaldelijk ongemakkelijk te laten voelen. Bij pesten op het werk gaat het niet om een eenmalige vervelende grap of opmerking door een collega. Pesten is iets dat vaker gebeurt, over een langere periode (minimaal een keer per week, gedurende ten minste een half jaar). Het doel van pesten is kwetsen en vernederen. Het kan gericht zijn op een persoon of een groep.

Er wordt onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte vormen van pesten.

Directe vormen:

- kleinerende of vernederende opmerkingen;
- grapjes ten koste van anderen;
- vervelende opmerkingen via sociale media;
- ander negatief gedrag met de bedoeling iemand te kwetsen;
- openlijk terechtwijzen;
- cyberpesten, onder meer via twitter, facebook en vele andere media;
- kritiek uiten op iemands persoonlijke leven;
- vervelende gebaren maken;
- neerbuigende bijnamen gebruiken voor collega's;
- zinloze taken laten uitvoeren.

Indirecte vormen:

- ongemerkt gehinderd worden, niet geïnformeerd worden;
- onnodig en onophoudelijk kritiek krijgen;
- het werken onmogelijk maken;
- roddelen over anderen;
- isoleren, negeren, buiten sluiten, een collega niet uitnodigen voor een gezamenlijke activiteit, een appgroepje van de afdeling waar een of een aantal collega's niet voor wordt uitgenodigd;
- valse geruchten en leugens verspreiden;
- stiekem beschadigen van eigendommen;
- rotklusjes altijd aan dezelfde collega geven.

Tegen indirecte vormen van pesten kan iemand zich niet verdedigen. De valkuil is dat anderen zich laten meeslepen in het ongewenste gedrag. Bijvoorbeeld uit onzekerheid of angst zelf het doelwit te worden. De definitie en vormen hebben niet het doel volledig te zijn en in te vullen wat je wel en niet mag zeggen. De insteek is juist om samen te werken aan hoe er wel met elkaar omgaan dient te worden, zodat de samenwerking plezierig en effectief is. Elk gedrag dat niet bijdraagt aan samenwerking is daarmee ongewenst. Waarom zouden we collega's herhaaldelijk willen (laten) kwetsen als we ook moeite kunnen doen om elkaar te kennen, vanuit zorg en oog voor elkaar?

3.2 Discriminatie

Discriminatie wordt als een zwaar thema ervaren en dat is het ook. Tegelijkertijd wordt het woord vaak gebruikt zonder dat we weten wat het precies inhoudt. Discriminatie is ongewenst en staat een veilige en prettige werksfeer in de weg.

Als er sprake is van discriminatie komt dat vaak door (onbewuste) aannamen en stereotypingen of opmerkingen en 'grapjes' die al dan niet leuk bedoeld zijn, maar als vervelend en ongewenst ervaren worden.

Wat is discriminatie?

Onder discriminatie verstaan we elke vorm van onderscheid, uitsluiting, beperking of voorkeur op grond van geslacht, leeftijd, ras (omvat ook huidskleur, etnische of nationale afkomst), gender, contractvorm (waaronder tijdelijk, vast, parttime, fulltime), godsdienst, politieke gezindheid, (chronische) ziekte, beperking, levensovertuiging of seksuele geaardheid, die tot doel of als gevolg heeft dat:

- De gelijke behandeling van medewerkers wordt aangetast of teniet gedaan.
- Een medewerker of groepen medewerkers wordt/ worden achtergesteld.

Onderscheid maken op bovengenoemde verschillen tussen medewerkers is onterecht. Discriminatie op het werk kan op verschillende manieren plaatsvinden, direct of indirect.

Directe discriminatie

Van directe discriminatie (direct onderscheid) is sprake als iemand op een andere wijze wordt behandeld dan een ander in een vergelijkbare situatie.

Van alle discriminatieklachten die binnenkomen bij de Commissie Gelijke Behandeling heeft meer dan de helft te maken met arbeid. Discriminatie op het werk kan op verschillende momenten plaatsvinden:

- tijdens het solliciteren;
- bij eventuele promoties;
- tijdens het werk zelf.

Indirecte discriminatie

Er is sprake van indirecte discriminatie wanneer een in eerste instantie neutrale ogende regel of werkwijze, toch discriminerend blijkt. Een voorbeeld van indirecte discriminatie op grond van handicap: in een restaurant worden honden niet toegelaten. Hierdoor wordt indirect onderscheid gemaakt op grond van handicap: mensen met bijvoorbeeld een blindengeleidehond mogen niet naar binnen. Indirect onderscheid is alleen toegestaan als er een objectieve rechtvaardigingsgrond is.

3.3 Seksuele intimidatie

Onder seksuele intimidatie vallen allerlei vormen van seksueel getinte aandacht. Maatgevend is het feitelijke gedrag. De bedoeling, oorzaak en richting ervan zijn niet relevant voor het bepalen of gedrag ongewenst is.

De impact van ongewenst gedrag dient herkend en erkend te worden. Men is zich niet altijd bewust van het ongewenste karakter. Daarom is het belangrijk dat de organisatie zich uitspreekt tegen gedrag dat bedoeld of onbedoeld tegen de kernwaarden in gaat. De organisatienorm is dat indirecte toespelingen, seksueel getinte opmerkingen etc. onprofessioneel zijn en niet thuis horen in de werkomgeving, ook al neemt ogenschijnlijk niemand er aanstoot aan.

Het gaat er niet om of seksueel getinte aandacht negatieve gevolgen heeft op het werk. Seksueel getinte aandacht is niet passend en professioneel in het werk, en het is in een hiërarchische context waarin sprake is van afhankelijkheid niet gelijkwaardig. Dat betekent dat het aangeven of iets wel of niet gewenst is, voor professionals in een afhankelijkheidssituatie een hoge drempel heeft.

Seksuele intimidatie herkennen

Het kan gaan om:

3.3.1 Verbaal expliciet

- Dubbelzinnige opmerkingen en grapjes die te maken hebben met seksualiteit en intimiteit. Voorstellen tot of toespelingen op seksueel contact;
- Voorstellen doen voor afspraakjes met de bedoeling daarbij seksueel contact te hebben.

3.3.2 Verbaal impliciet

- Opmerkingen over iemands kleding die verder gaan dan een gebruikelijk compliment;
- Opmerkingen over iemands seksuele geardeheid;
- Voortdurend praten over seks;
- Intieme vragen stellen over iemands privéleven;
- Indirecte seksuele toespelingen.

3.3.3 Non-verbaal

- Hinderlijk gluren;
- Iemand langdurig aanstaren;
- Seksueel gerichte gebaren maken;
- Aanstootgevende, pornografische of seksueel getinte foto's, video's of afbeeldingen tonen in de werkruimte of versturen per e-mail, whatsapp enz.

3.3.4 Fysiek

- Leunen, hand op de rug leggen bij het voor laten gaan, klap op het achterwerk geven of stevig kussen als een verjaardag op het werk wordt gevierd;
- Onnodig lichamenlijk contact;
- Te dicht bij iemand staan of tegen iemand aan staan;
- Vastpakken, arm om schouder leggen, knijpen;
- Iemand de doorgang versperren;
- Handtastelijk zijn, ongewenst lichamenlijk contact zoals, zoenen, knijpen enz.;
- Ongewenste intimiteiten, aanranding, verkrachting.

Ongewenste dwingende intimiteiten zoals aanranding en verkrachting zijn aangifewaardig. Het zal voor iedereen duidelijk zijn dat dit ver over de grens gaat en dat hier consequenties aan verbonden zijn, zoals aangifte, maar ook opvang en nazorg.

3.4 Agressie en geweld

In de Arbo-catalogus ziekenhuizen staat als definitie vermeld: 'Het welbewust verbaal uiten, gebruiken van fysieke kracht of macht, dan wel het dreigen daarmee, gericht tegen een medewerker, onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met het werk, wat resulteert of waarschijnlijk zal resulteren in een gevoel van bedreiging, materiële schade, letsel, psychische schade of de dood'.

In de integrale benadering wordt agressie beschouwd als feitelijk observeerbaar gedrag dat grensoverschrijdend is en gericht of ongericht medewerkers (psychische) schade toebrengt. Het gaat hier niet om wat de oorzaak, het doel, de richting of de impact van de agressie is. Bepalend voor wat onacceptabel is, is het feitelijke gedrag. Hieronder zie je uitingsvormen van agressie.

- Verbale agressie gericht op de persoon: schelden, schreeuwen, beledigen, vernederen, chanteren, vijandige uitingen, irriteren, lastig vallen, diskwalificeren, negeren, uitsluiten, onder druk zetten.
- Non-verbale agressie: gebaren, slaande bewegingen of gezichtsuitdrukkingen.
- Bedreiging, intimideren met fysiek geweld, onder druk zetten.
- Manipuleren, uitlokken, provoceren, chanteren.
- Fysieke agressie: direct lichamenlijk contact door slaan, stompen, schoppen, spugen, duwen, knijpen, krabben, haren trekken, aanvallen en bedreigingen gericht op het lichaam.
- Agressie door het gebruik van objecten/wapens: (gericht) gooien, vernielen van eigendommen.

Instrumenteel of vanuit frustratie

Soms wordt er onderscheid gemaakt tussen instrumentele agressie en frustratie agressie. Instrumentele agressie heeft als doel iets van de persoon gedaan te krijgen. Frustratie agressie komt vanuit frustratie.

Hierbij is het uitgangspunt dat er inschat kan worden wat de interne processen van de persoon zijn, om te bepalen wat de juiste reactie op het gedrag is. Hierbij wordt de aanname gedaan dat medewerkers een inschatting maken van wat de intenties en interne beweegredenen zijn voor het agressieve gedrag.

In de integrale benadering wordt er gesteld dat het niet uitmaakt wat de oorzaak, richting of intentie van de veroorzaker van het agressieve gedrag is. In beide gevallen is het onacceptabel en wil je dat het gedrag stopt.

Het onderscheid tussen instrumenteel en frustratie kan in een behandelrelatie tussen behandelaar en client functioneel zijn. Daar is de tijd om een analyse en behandelplan te maken.

4. Hoe voer je een gesprek over gedrag?

In gesprek gaan over de onderlinge omgang vinden mensen vaak lastig. Hier vind je een aantal tips om over de onderlinge omgang in gesprek te gaan.

- Reflecteer op de situatie die je hebt meegemaakt. Wat was het feitelijke gedrag van de ander en wat was het effect op jou?
- Benoem het feitelijk waargenomen gedrag en het effect op jou.
- Benoem wat je graag wilt in de onderlinge omgang en samenwerking.

Let er op dat het makkelijker is om in gesprek te gaan als je het vroegtijdig doet. Als situaties al langer spelen, is het vaak moeilijk om rustig te blijven.

Het maakt niet uit of een persoonlijke grens nu wel of niet overschreden wordt. Als iets ongemakkelijk, ongewenst of grensoverschrijdend voelt: benoem je ongemak, wat er ongewenst is, wat het je doet, en wat je graag wilt.

Als je uit je slof geschoten bent, jezelf hebt laten gaan of hebt gemerkt dat anderen ontdaan zijn door je gedrag, kom er dan achteraf op terug om excuses aan te beiden, en reflecteer en leer zelfregulatie.

Dit is vaak makkelijker gezegd dan gedaan. Zeker als het op de afdeling nog niet zo gebruikelijk is, is dat wennen. Stap voor stap leren we dit gesprek te voeren.

Als het gedrag van een ander je niet persoonlijk raakt, vraag je dan af of dit gedrag bijdraagt aan de saamhorigheid en onderlinge verbinding, of dat het ten koste gaat van een collega of een groep collega's? Benoem wat ongewenst en gewenst is, met oog voor elkaar, waardierend en met een positieve insteek om de samenwerking te verbeteren.

Tot slot

In dit document is er gepoogd inzicht te geven in de vormen van ongewenst en/of grensoverschrijdend gedrag en hoe daar in de praktijk uitvoering aan gegeven kan worden. Vragen, tips en suggesties zijn altijd welkom via staz@caop.nl en sofokles@caop.nl.