

Alledaags onbehagen en onheuse bejegening

Over 'onderscheid naar seksuele gerichtheid' op de werkvloer¹

Dr. M. van der Klein en prof. dr. W.G.J. Duyvendak

1 INLEIDING

In 2007 kreeg het Verwey-Jonker Instituut van de Commissie Gelijke Behandeling (CGB) de opdracht om sociologisch onderzoek te doen naar bejegening van homoseksuelen (m/v) en onderscheid naar seksuele gerichtheid op de werkvloer. Bij de CGB komen relatief weinig zaken binnen waarin onderscheid op grond van seksuele voorkeur – al dan niet in relatie tot andere gronden – expliciet een rol speelt. Dat is eigenlijk al jaren zo. Wie (de commentaren op) de oordelen doorspist, ziet dat het gemiddelde aantal oordelen met betrekking tot 'hetero- of homoseksuele gerichtheid' ongeveer vijf per jaar is; in 1999 vijf op een totaal van 112 beoordeelde zaken, in 2006 zeven op een totaal van 261 zaken.² Bij de schaarse zaken die de afgelopen jaren beoordeeld zijn door de Commissie, zit een enkele heterozaak; het gros betreft onderscheid op basis van de homoseksuele voorkeur. De meeste zaken worden aangebracht door mannen.

Wie benieuwd is naar het aantal oordelen in verband met arbeid en seksuele voorkeur wacht een nog magerder vangst; in minder dan de helft van de gevallen gaat het om eventuele discriminatie bij arbeid. Het totaal aantal oordelen is de afgelopen zeven jaar gegroeid (van ongeveer 100 naar ongeveer 250 zaken per jaar), maar het aantal als relevant te beoordelen zaken groeide niet, ook niet toen in 2004 de EG-implementatiewet AWGB in werking trad die maakte dat intimidatie bij arbeidsomstandigheden expliciet verboden werd.

En wie het dan nog wil wagen om geïnteresseerd te zijn in oordelen in verband met (alledaagse) bejegening van homoseksuelen (m/v) op de werkvloer, vindt bij de CGB helemaal weinig materiaal. Bij de klachten over ongelijke behandeling op basis van seksuele voorkeur valt op dat zaken in verband met onderscheid in arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld meeverzekeren partner, partner OV-kaart, recht op pensioen), bij de CGB vaker voorkomen dan zaken in verband met dagelijkse bejegening op de

1 Deze bijdrage is gebaseerd op een uitgebreider rapport dat te vinden is op www.verwey-jonker.nl: M. van der Klein, S. Tan, I. de Groot, J.W. Duyvendak & D. Witteveen, *Discriminatie is het woord niet. Lesbische vrouwen en homoseksuele mannen op de werkvloer: bejegening en beleid*. Utrecht: 2009, Verwey-Jonker Instituut in opdracht van de Commissie Gelijke Behandeling.

2 C. Waaldijk & A.C. Hendriks, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: T. Loenen (red.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 1999*, Deventer: Kluwer 2000, p. 45-59; A.C. Hendriks & C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: T. Loenen (red.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2000*, Deventer: Kluwer 2001, p. 55-68; C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: D.J.B de Wolff (hoofdred.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2001*, Deventer: Kluwer 2002, p. 59-68; C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: D.J.B de Wolff (hoofdred.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2002*, Deventer: Kluwer 2003, p. 59-70; C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: D.J.B de Wolff (hoofdred.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2003*, Deventer: Kluwer 2004, p. 65-76; C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: D.J.B de Wolff (hoofdred.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2004*, Deventer: Kluwer 2005, p. 63-70; C. Waaldijk, 'Hetero- of homoseksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: S.D. Burri (hoofdred.), *Gelijke behandeling: oordelen en commentaar 2005*, Nijmegen: Wolff Legal Publishing 2006, p. 83-92; M.J. Strijkers, 'Seksuele gerichtheid en burgerlijke staat', in: J.H. Gerards, B.P. Vermeulen, & P.J.J. Zootjens (hoofdred.), *Gelijke behandeling: Oordelen en commentaar 2006*, Nijmegen: Wolf Legal Publishers 2007, p. 119-132.

werkvloer (roddelen, pesten, uitsluiten etc.). Tussen 2000 en 2007 dienden er tien werkgerelateerde homozaken bij de CGB, maar alleen in combinatie met ontslag of sollicitatie werd daarin onheuse bejegening aan de orde gesteld.³

“Geen nieuws, goed nieuws” zou de gehaaste leek kunnen zeggen. En dat is ook de reactie die het Verwey-Jonker Instituut vaak te horen kreeg, toen zij haar werkvloeronderzoek wilde starten. Bedrijven en instellingen die we vroegen of bij hen nader onderzoek kon plaatsvinden naar de alledaagse omgang met homoseksualiteit en homoseksuele werknemers (m/v) waren terughoudend. Niet gehinderd door enige kennis van zaken, stelden zij vaak dat de ‘kwestie bij hen niet speelde’. Er was instrumentarium genoeg om eventuele klachten of complimentjes aan de orde te stellen, zo meldde men, maar er kwamen nooit klachten binnen. Ergo, anno 2008 zat het in Nederland wel goed met homoseksualiteit op de werkvloer, zo meenden de meeste P&O-ers die wij spraken.

Gelukkig was de Commissie nieuwsgieriger: het onderzoek naar de bejegening van homomannen en lesbovrouwen op het werk mocht voor de CGB dienen als pilot voor verder bejegeningsonderzoek op de werkvloer. In bejegeningkwesties is het voor de CGB vaak niet eenvoudig te oordelen: er spelen vaak meerdere thema’s door elkaar, de gevoelens van de betrokkenen zijn meestal zeer heftig, en het is ingewikkeld om discriminatie in bejegening al dan niet te bevestigen. Het Verwey-Jonker Instituut werd in staat gesteld zowel literatuur omtrent homoseksualiteit en de werkvloer, als de werkvloer zelf nader te analyseren en kreeg een speciaal aandachtspunt mee: was/ is er verschil in de ervaringen van homoseksuele mannen enerzijds en lesbische vrouwen anderzijds? Dit artikel is een beknopte weergave van de resultaten van dat onderzoek,⁴ waarin de volgende vragen centraal stonden:

- 1.a Welke problemen in de sfeer van de bejegening door collega’s en leidinggevend-
den ervaren homoseksuele mannen en lesbische vrouwen op de werkvloer?
Welke verschillen bestaan hierbij tussen homoseksuele mannen en lesbische
vrouwen? (En beperkt: welke rol speelt etniciteit daarbij?).
- 1.b Welke factoren veroorzaken deze problemen? Te denken valt aan factoren in de
bredere maatschappelijke context (acceptatie van homoseksualiteit, dominantie
van de heteronorm) en aan factoren die specifieker, werkvloergebonden zijn.
- 2.a. Welke (meer en minder effectieve) oplossingen zijn beschikbaar voor genoemde
problemen?
- 2.b Waarom werken bepaalde oplossingen? Welke nieuwe ideeën voor oplossingen
kunnen worden aangedragen?

Om deze vragen te kunnen beantwoorden heeft het Verwey-Jonker Instituut kwalitatief onderzoek opgezet in vier delen:

- Deel 1 behelst een inventarisatie van de knelpunten en problemen op de werk-
vloer via experts op het gebied van homoseksualiteit en discriminatie: Schorer,
het COC, het Kenniscentrum Lesbisch en Homo-emancipatiebeleid (onderge-
bracht bij MOVISIE), en de HomLesgroep van ABVAKABO.

³ Ibidem.

⁴ Zie voor de uitgebreide resultaten het hele rapport op www.verwey-jonker.nl: Van der Klein e.a. 2009.

- Deel 2 is een uitgebreide analyse van de beschikbare Nederlandse literatuur (tot en met 2007) op seksespecifieke aspecten van bejegening en het instrumentarium dat bij eventuele discriminatie is in te zetten.
- In deel 3 is de bejegening door collega's en leidinggevenden in drie arbeidssectoren onder de loep genomen: openbaar bestuur, de transport- en communicatiesector en de gezondheidszorg. Deze sectoren variëren in 'gender' (zowel qua personeelssamenstelling als qua connotatie) en in score op de vraag naar de aanwezigheid van discriminatie van homoseksuelen (m/v) op het werk.⁵ Openbaar bestuur is een m/v gemengde sector die het hoogst scoort op die vraag (bijna 14% van de respondenten zegt ja 'soms' of 'regelmatig'). De transport- en communicatiesector is overwegend een 'mannen'-sector die op de tweede plaats komt bij deze vraag. De gezondheidszorg is een 'vrouwen'-sector die vrij laag scoort op de vraag of er bij de respondenten discriminatie naar seksuele geaardheid of voorkeur voorkomt in hun werksfeer: rond de 7% antwoordt daar met 'soms' of 'regelmatig'.
- We hebben gesproken met 'signaal'-functionarissen (vertrouwenspersonen, bedrijfsmaatschappelijk werkers, bedrijfsartsen) homoseksuele medewerkers (m/v), leidinggevenden en P&O-managers. Dit hebben we gedaan bij een commercieel bedrijf, bij een gemeente en bij een ziekenhuis. In de interviews zijn eventuele bejegeningproblemen aan de orde gekomen en ook de mogelijkheden van werknemers binnen de bedrijven/organisaties om gevallen van onheuse bejegening aan de orde te stellen.
- In deel 4 zijn expertmeetings georganiseerd per geselecteerde sector om de onderzoeksresultaten over de bedrijven/organisaties in een breder verband te kunnen plaatsen en om het benodigde instrumentarium per sector te kunnen bespreken. De CGB is aanwezig geweest bij deze sectorale expertmeetings.

De resultaten van de afzonderlijke delen van het onderzoek zijn in dit artikel door elkaar gevlochten. Om redenen van taalefficiëntie spreken wij hier kortweg van 'homoseksuelen (m/v)' wanneer het zowel mannen als vrouwen met een homoseksuele voorkeur betreft; en wij spreken kortweg van 'homomannen' of 'lesbovrouwen' wanneer het om homoseksuele mannen of lesbische vrouwen gaat. Soms komt het wat populairdere 'homo' of 'lesbo' in de tekst voor, maar niet zo vaak omdat vooral het woord 'homo' in sommige kringen een scheldwoord is. Heel af en toe gaat het over nichterige mannen ('nichten') en potteuze vrouwen ('potten'), niet in de geringschattende zin, maar eerder om een groep homomannen of lesbovrouwen aan te duiden die zich – meer nog dan anderen – buiten de sociaal verwachte sekserol wagen: nichten zijn in dit artikel de – in uitstraling en presentatie – meer vrouwelijke homomannen; potten de – in uitstraling en presentatie – meer mannelijke lesbovrouwen.

5 *Nationale enquête arbeidsomstandigheden*, Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek 2007.

2 EEN EERSTE VERKENNING: EEN VAKER VOORKOMEND PROBLEEM DAT NAUWELIJKS WORDT GERAPPORTEERD

Over homoseksualiteit op de werkvloer is in Nederland regelmatig gepubliceerd door sociale wetenschappers en journalisten. De bejegeningproblemen die zij signaleren bestaan uit: buitensluiten, roddelen, grapjes, bespotten in de vorm van beledigende of kwetsende opmerkingen, oneigenlijke nieuwsgierigheid en, als het uit de hand loopt, bedreigingen, scheldpartijen en fysiek geweld.⁶

Een eerste blik op de literatuur leert dat dat op de werkvloer en elders, vaker voorkomt dan de oordelen van de CGB doen vermoeden. Hoewel de cijfers niet voor het opscheppen liggen – noch over het algemene klimaat, noch over het klimaat op de werkvloer – en hoewel ze niet altijd tot eenduidige conclusies leiden, kunnen we dat wel zeggen. Er wordt regelmatig gewag gemaakt van onheuse bejegening van homoseksuelen en lesbovrouwen op de werkvloer. Soms wordt er zelfs gesproken van discriminatie.

Zo gaf in 2006 in Rotterdam maar liefst 30% van de lesbische vrouwen en 21% van de homoseksuele mannen aan discriminatie op het werk te ervaren.⁷ Volgens de *Nationale enquête arbeidsomstandigheden* (CBS 2007) zegt bijna 14% van de respondenten (werkzaam) in het openbaar bestuur dat er ‘soms of regelmatig’ discriminatie naar seksuele geaardheid of voorkeur voorkomt in hun werksfeer.⁸ Het openbaar bestuur is daarmee de sector die het hoogst scoort in de CBS-enquête, op de voet gevolgd door de sector vervoer en communicatie en de Horeca. Dienstverlenende sectoren scoren in deze enquête relatief laag op de vraag naar de aanwezigheid van discriminatie van homoseksuelen (m/v) op het werk: de zakelijke dienstverlening, de gezondheids- en welzijnszorg, en de financiële dienstverlening nemen de laagste plaatsen in met rond 7% van de respondenten. Uit het SCP-rapport *Gewoon Doen* blijkt dat ook in de zakelijke dienstverlening (onderzocht werden o.a. het bank- en verzekeringswezen) van openlijke discriminatie niet veelvuldig sprake was, zonder dat er overigens veel ruimte bestond voor werkelijke diversiteit.⁹

Uit ons onderzoek en de literatuur blijkt dat onheuse bejegening van homoseksuelen (m/v) in de dagelijkse omgang op de werkvloer, als het voorkomt, over het algemeen nauwelijks wordt gerapporteerd aan leidinggevenden of vertrouwenspersonen. Daarbij spelen gebrek aan vertrouwen, de wil om ‘gewoon te doen’ en de afweging om ‘in de kast te blijven’ een rol.¹⁰ Een deel van de homoseksuelen (m/v) houdt de seksuele voorkeur – ondanks de bestaande druk om open te zijn – op het werk liever in het midden of geheim. In 2006 zei een derde van de homomannen en een kwart van de lesbovrouwen dat de collega’s op het werk niet op de hoogte waren van hun seksuele voorkeur.¹¹

Een ander deel neemt kwetsende opmerkingen voor lief. Zij ervaren deze opmerkingen eerder als lastig en irritant dan als discriminerend: “Het is nu eenmaal zo en je kan er maar beter geen aanstoot aan nemen”, aldus een respondent in ons onderzoek.¹² Noch voor homoseksuelen in de kast, noch voor homoseksuelen die hun best

6 S. Keuzenkamp, D. Bos, J.W. Duyvendak & G. Hekma, *Gewoon doen. Acceptatie van homoseksualiteit in Nederland*, Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau 2006.

7 R. Schriemer, *Roze (on)zichtbaar in Rotterdam?*, Rotterdam: Radar 2006.

8 *Nationale enquête arbeidsomstandigheden* 2007.

9 Keuzenkamp e.a., 2006, p. 167-192.

10 Van der Klein e.a. 2009, p. 25, p. 29-33; en Keuzenkamp e.a. 2006, p. 80- 101 en p. 221-235.

11 FC Bakker & I. Vanwesenbeeck, *Seksuele gezondheid in Nederland*, Utrecht: Rutgers Nisso Goep 2006, geciteerd in Keuzenkamp e.a. 2006, p. 227.

12 Van der Klein e.a. 2009, p. 25.

doen om zich niet al te zeer te storen aan opmerkingen, ligt een melding bij een van de signaalfunctionarissen voor de hand. Mede daardoor heeft 'de werkvloer' over het algemeen geen idee van deze thema's, behalve als de P&O-professionals zelf homoseksueel (m/v) zijn: dan weet men vaak uit eigen ervaring met welke dilemma's, pijnlijke ervaringen en lastige keuzes homoseksuele medewerkers worden geconfronteerd.

Werkgevers en P&O-afdelingen constateren nu nog te vaak dat er geen probleem is (in verband met homoseksualiteit op de werkvloer noch in verband met andere diversiteit) zonder daar een deugdelijke basis voor te hebben.¹³ De schrik die wij tegenkwamen als we onze respondenten confronteerden met de algemenere 'homo-discriminatie-cijfers' over hun sector, spreekt wat dat betreft boekdelen: "Zo vaak zou het in hun bedrijf toch niet voorkomen dat mensen last hadden vanwege hun geaardheid?!", wensten zij dan hardop. De meeste organisaties en bedrijven weten niet of er een probleem is en dus ook niet hoe groot het probleem voor de betrokken groep is en hoe vaak het voorkomt. In medewerkersbetrokkenheids- en tevredenheidsonderzoeken komen werksfeer en onderlinge bejegening over het algemeen weinig uitgebreid aan bod (het ziekenhuis dat wij onderzochten vormt hierop een goede uitzondering), laat staan dat medewerkers op deze thema's bevraagd worden in verband met seksuele voorkeur (of andere gronden). Naar de exacte omvang van onheuse bejegening per bedrijf blijft het dus gissen. Bedrijven zelf verzamelen (bijna) geen gegevens over de omvang van bejegeningproblematiek van homoseksuelen.

De vanzelfsprekendheid waarmee men verwacht dat homomannen en lesbovrouwen, als zij last hebben van onheuse bejegening of homonegativiteit op de werkvloer, dat zullen rapporteren aan leidinggevenden en vertrouwenspersonen, wijst op een zekere naïviteit en gebrek aan kennis van zaken. homoseksuelen trekken zelden aan de bel.

Leidinggevenden zijn zich niet altijd bewust van hun rol in de werksfeer en hebben vaak geen flauw idee hoe ze over 'dit thema' zouden moeten beginnen. Ze zijn hier toe ook niet geëquipeerd: ze worden er niet in gecoacht of opgeleid. Vertrouwenspersonen worden over het algemeen beter opgeleid in kenmerken van de bedrijfscultuur en in het inschatten van wie het daarin moeilijk zou kunnen hebben. Maar ook hen ontbreekt het vaak aan specifieke kennis over de positie van homoseksuele werknemers (m/v). Onheuse bejegening in verband met seksuele voorkeur is een thema waarvan zij hopen dat het tot het verleden behoort. Bovendien worden zij in de praktijk van alledag opgeslokt door andere, veel zichtbaarder groepen.¹⁴

Tussen leidinggevenden en signaalfunctionarissen enerzijds en homoseksuele werknemers (m/v) anderzijds lijkt er in het kader van de bejegeningproblematiek op de werkvloer dus sprake te zijn van een mismatch. De eerste groep is over het algemeen niet goed toegerust om alledaags onbehagen en onheuse bejegening te signaleren en op te lossen. De tweede groep heeft op voorhand al zo weinig vertrouwen in leidinggevenden en signaalfunctionarissen dat zij hun verhalen en ervaringen niet bij hen neerleggen.

De meeste respondenten in ons werkvloeronderzoek zijn overigens wel van mening dat de verantwoordelijkheid voor een prettig werkklimaat bij leidinggevenden ligt. Op de meeste werkvloeren zijn zij de eersten en soms de enigen die omgangsproblemen op de werkvloer zouden kunnen signaleren. Zij hebben echter niet altijd de

13 Van der Klein e.a. 2009, p. 9.

14 Het primaat van andere groepen bleek bijvoorbeeld ook op het symposium *Gekleurde Plafonds* dat 27 september 2007 in Utrecht plaatsvond.

antennes om omgangsproblemen in verband met seksuele voorkeur te herkennen. Maar al te vaak delen zij de standaard van de werkvloer. Bij de gemeente waar wij onderzoek deden, menen vele leidinggevendenden bijvoorbeeld dat geen nieuws goed nieuws is zonder er naar te informeren of er nog nieuws is.¹⁵

Naar aanleiding van ons onderzoek kunnen we verschillende zaken opmerken over de aard van de bejegening waar homomannen en lesbvrouwen op het werk mee te maken hebben. Allereerst: flagrante discriminatie (intimidatie, fysiek geweld, discriminatie bij salariering of secundaire arbeidsvoorwaarden) komt nauwelijks voor. Als er onverhoopt sprake van is, wordt er – na melding – serieus werk van gemaakt.¹⁶ Ten tweede: de alledaagse praktijk van homoseksuele mannen en lesbische vrouwen op de werkvloer heeft veel te maken met de acceptatie van homoseksualiteit in het algemeen, dus met onbegrip, ideeën en vooroordelen die niet speciaal werkgebonden zijn. In een heteronormatieve omgeving wordt er bijvoorbeeld niet verwacht dat men homoseksueel is. Zolang de betrokkene zich daar niet over uitspreekt wordt verondersteld dat hij/zij een (vaste) heteropartner heeft. Dat kan lastig zijn in de dagelijkse omgang op de werkvloer waar spreken over privé zaken steeds gebruikelijker wordt. Homoseksuelen (m/v) hebben geleerd altijd en overal rekening te houden met deze algemene heteronormativiteit en beoordelen hun werkomgeving en bedrijfscultuur op de mate waarin die positief of negatief afwijkt van de houding die in de rest van de maatschappij gebruikelijk is.¹⁷ De automatische vooronderstelling dat een vrouw een man heeft, dat lesbische vrouwen geen kinderen hebben, of dat homoseksuele mannen hun weekend in de darkroom doorbrengen: homoseksuelen zijn eraan gewend en zijn voor een deel blij verrast als deze vooronderstellingen achterwege blijven. Ook hoe de collega's reageren als die vooronderstellingen gecorrigeerd worden is voor hen belangrijk. In het ziekenhuis waar wij onderzoek deden was een homoseksuele collega een gewoon fenomeen, waar men niet van opkeek.¹⁸ Dat soort werkomgevingen worden door homoseksuelen als positiever ervaren dan werkvloeren waarin men de enige lijkt te zijn of waar het onbekend is wie homo of lesbo is en wie niet.

Ons onderzoek bevestigt dat de 'coming out-dwang' op het werk in Nederland vrij groot is.¹⁹ Hoewel homoseksualiteit niet zichtbaar is en het aan de werknemer is om zijn of haar seksuele voorkeur wel of niet te 'tonen', blijkt dat in de meeste werksituaties openheid over seksuele voorkeur verwacht wordt. Het blijkt een onderwerp dat besproken móet worden (zie verder ook de literatuurstudie). Het komt er in de praktijk op neer dat homoseksuele mannen en lesbische vrouwen moeten kiezen tussen open zijn, zwijgen (en uit de toon vallen), of liegen. Homoseksuelen (m/v) tasten in iedere situatie opnieuw af of (en hoe) zij hun leefvorm of seksuele voorkeur kenbaar willen maken of niet. Werknemers (m/v) balanceren daarbij tussen een strategie die bij hen past en hen tegelijkertijd niet marginaliseert binnen de bedrijfscultuur; overwegingen om het risico op intolerantie en discriminatie te beperken, spelen hierbij een rol.²⁰

De meest voorkomende bejegeningproblemen die homoseksuelen (m/v) op het werk ervaren en signaleren, zo blijkt uit ons onderzoek, houden verband met opmer-

15 Van der Klein e.a. 2009, p. 53.

16 Zie ook Keuzenkamp e.a. 2006, p. 228 en 229.

17 Van der Klein e.a. 2009, p. 71.

18 Van der Klein e.a. 2009, p. 68.

19 Dat werd al eerder geconstateerd in Keuzenkamp, e.a. 2006, bijvoorbeeld p. 96,97.

20 Keuzenkamp e.a. 2006 en Klein, van der, e.a. 2009, p. 23.

kingen en zogenaamde grapjes die een alledaags onbehagen tot gevolg hebben: incidentele of regelmatigere voorkomende opmerkingen, aanduidingen en verwijzingen die voor heteroseksuelen niet per se veel betekenen maar voor homoseksuelen (m/v) kwetsend kunnen zijn. De opmerkingen en grapjes kunnen direct of indirect van aard zijn, kunnen gericht zijn op een speciaal persoon of meer in het algemeen worden gemaakt. Bewust, maar vaker onbewust maken collega's en leidinggevenden onderscheid naar seksuele voorkeur. Maar discriminatie vinden onze respondenten niet het goede woord. Soms leidt het onderscheid wel tot alledaags onbehagen bij de betrokken homoseksuele werknemers. In ons onderzoek blijken mensen dan een poging te doen de opmerkingen te negeren, de sfeer te verdragen, ter plekke een grote mond op te zetten of een andere werkkring te zoeken.²¹

Uit ons onderzoek blijkt verder dat homomannen in door mannen gedomineerde werkomgevingen vaker onbehagen hebben over de vigerende bedrijfscultuur dan in vrouwensectoren. Op door vrouwen gedomineerde werkvloeren voelen homoseksuelen (m en v) zich over het algemeen meer op hun gemak. Dat laatste geldt dus zowel voor homomannen als voor lesbovrouwen. Over de ervaringen van homoseksuelen – mannen en vrouwen – op de werkvloer valt naar aanleiding van eerdere literatuur meer op te merken, al is het verband tussen die ervaringen en de gender van de arbeidssector door onze voorgangers nog niet zo expliciet opgemerkt en geanalyseerd. Hieronder volgt daarom een korte seksespecifieke analyse van de literatuur tot 2007.

3 HOMOMANNEN EN LESBOVROUWEN IN MANNEN- EN VROUWENSECTOREN: THESEN IN DE LITERAATUUR

Er vallen twee publicatiepieken in de literatuur over homoseksualiteit op de werkvloer te onderscheiden. De eerste piek is te plaatsen rond 1998/1999, toen Henny Bos en Theo Sandfort in opdracht van de ABVAKABO onderzoek deden naar werkbeleving van homo- en heteroseksuelen. Hun onderzoek mondde uit in twee publicaties die de pers meer dan eens haalden: *Seksuele voorkeur en werk. Een vergelijking tussen homo- en heteroseksuele personen* en “*De prijs die ik betaal*”. *Homoseksuele mannen en vrouwen over hun werksituatie*.²² De tweede piek is van recenter datum: 2005/2006. Toen bundelden Saskia Keuzenkamp, Jan Willem Duyvendak, Gert Hekma en David Bos in opdracht van het SCP recent eigen en andermans onderzoek over algemene acceptatie van homoseksualiteit, over homoseksuelen (m/v) en sport en over diverse arbeidssectoren in de bundel *Gewoon doen*.²³ Minder omvangrijk maar niet onbelangrijk zijn het in 2005 verschenen rapport van het Instituut voor Arbeidsvraagstukken (IVA) in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken: *Gelijke behandeling in bedrijf*²⁴; en het gezamenlijke rapport van de Stichting Radar, Rotterdam Verkeert en het COC Rotterdam in opdracht van de Rotterdamse dienst Jeugd, Onderwijs en Samenleving; in dit laatste rapport werden ook cijfers over de beleving op de werkvloer verzameld.²⁵

21 Van der Klein e.a. 2009.

22 H. Bos & Th. Sandfort, *Seksuele voorkeur en werk. Een vergelijking tussen homo- en heteroseksuele personen*, Zoetermeer: Nisso en Homostudies Universiteit Utrecht in opdracht van ABVAKABO FNV 1998; H. Bos & Th. Sandfort, *De prijs die ik betaal*, Zoetermeer: Nisso en Homostudies Universiteit Utrecht in opdracht van ABVAKABO FNV 1999.

23 Keuzenkamp, e.a. 2006.

24 R. Hermanussen & T. Serail, *Gelijke behandeling in bedrijf*, Tilburg: IVA (Beleidsonderzoek en Advies) 2005.

25 Schriemer 2006.

De bovengenoemde auteurs presenteren, zonder direct aan gegerende arbeidsectoren te refereren, uiteenlopende conclusies als het gaat om de vraag wie voornamelijk last hebben van hoe het op de werkvloer toegaat: homomannen of lesbovrouwen? Om de verschillende bevindingen te kunnen plaatsen vertellen we hier iets meer over de twee grootste onderzoeken: het ABVAKABO-onderzoek van Bos en Sandfort (1998) enerzijds en het SCP-rapport van Keuzenkamp e.a. anderzijds.

3.1 *M/V: een verschil in beleving, een verschil in bejegening?*

Bos en Sandfort vergeleken de werkbeleving van homo- en heteroseksuelen, en keken ook naar het verschil in werkbelasting en gezondheid tussen deze twee groepen. Zij specificeerden hun resultaten bovendien naar het verschil in werkbeleving, -belasting en gezondheid tussen homoseksuele mannen en lesbische vrouwen. Zij ondervroegen voor hun eerste publicatie krap 2500 werknemers bij gemeenten en in het ziekenhuiswezen (verkregen via een aselechte steekproef met 10.000 geselecteerden) met een uitgebreide schriftelijke enquête over onder andere: relaties met collega's en chefs, sociale steun op het werk, zichzelf kunnen zijn op het werk, tevredenheid over het werk en gevoel van eigenwaarde en gezondheidsproblemen.²⁶ De respondenten wisten niet dat de onderzoekers conclusies wilden trekken over seksuele voorkeur en de werkvloer. Op de verzameling van de enquêtes voerden Bos en Sandfort verschillende statistische analyses uit.²⁷

De belangrijkste conclusies van Bos en Sandfort zijn dat:

- homoseksualiteit er wel degelijk toe doet in werksituaties;
- de werkbeleving van homoseksuele werknemers statistisch gezien negatiever is dan die van heteroseksuele werknemers: homoseksuelen (m/v) hebben meer last van stress en uitputtingsverschijnselen en hun ziekteverzuim is hoger;
- lesbovrouwen over het algemeen meer problemen hebben op de werkvloer dan homomannen; lesbo's lijden meer onder een slechte verstandhouding met collega's en chefs;
- het ziekteverzuim onder lesbische vrouwen significant hoger is dan onder de andere onderscheiden groepen;
- de werkbeleving van homoseksuele mannen in de ziekenhuissector er het gunstigst uitspringt: die wijkt namelijk niet af van hun mannelijke heteroseksuele collega's.²⁸

Keuzenkamp, Bos, Duyvendak en Hekma vergeleken bijna tien jaar later de werkbeleving van homoseksuelen (m/v) niet expliciet met die van hetero's.²⁹ Zij hebben zich daarbij geconcentreerd op de houdingen ten opzichte van homoseksualiteit en de ervaringen van homoseksuelen (m/v). Ook zij concluderen dat de werkomgeving voor homomannen en lesbovrouwen verre van ideaal is. Dat doen ze vooral op basis van tachtig diepte-interviews gehouden met homomannen en lesbovrouwen in drie uiteenlopende sectoren: de horeca, het bank- en verzekeringswezen en de krijgsmacht. Ook bespreken zij statistisch materiaal uit bijvoorbeeld de enquête *Seksuele gezondheid in Nederland 2006*. De onderzoekers van *Gewoon doen* spraken met iets meer mannen dan vrouwen; alle geïnterviewden waren op de hoogte van het doel van het onderzoek.

²⁶ Bos & Sandfort 1998.

²⁷ Overigens, andere systematische vergelijkingen tussen homomannen en heteromannen of tussen homovrouwen en heterovrouwen zijn tot op heden nauwelijks gedaan.

²⁸ Bos & Sandfort 1998.

²⁹ Keuzenkamp, e.a. 2006.

Het meest opvallende verschil met de bevindingen van Bos en Sandfort uit 1998 zit in de seksspecifieke conclusie dat homomannen meer problemen lijken te ervaren dan lesbovrouwen. “Homoseksuele mannen”, zo stellen Keuzenkamp, Bos, Duyvendak en Hekma, “vormen een bedreiging voor de masculiene dominantie in de samenleving en kunnen daardoor op meer afkeuring van heteromannen rekenen”.³⁰ Met name ‘nichterige’ mannen hebben het daarom moeilijk, zowel op de werkvloer als in de openbaarheid, die de auteurs van *Gewoon doen* vooral situeren op straat en in het uitgaansleven. De auteurs denken dat de normen voor vrouwen minder rigide zijn en leggen hierbij een relatie met vrouwenemancipatie.³¹

3.2 Gender, seksuele voorkeur en de keus voor bepaalde sectoren

Zowel Bos & Sandfort als de vier samenstellers van *Gewoon doen* benadrukken in het algemeen de sectorgebondenheid van ervaring, beleving en bejegening, en het belang van de ‘cultuur van de organisatie’, ook wel de bedrijfscultuur genoemd.³² Ervaringen van homomannen en lesbovrouwen verschillen van elkaar en variëren per sector, zo laten de wetenschappers zien. Maar in verband met het verschil tussen de ervaringen van lesbovrouwen en homomannen werken zij de sectorgebondenheid niet uit. Het snijvlak tussen de homoseksuele ervaring, gender en de arbeidssector is bij nader inzien opvallend afwezig. Wel doen Keuzenkamp et al. een aanzet met de mededeling dat homomannen op de afkeuring van heteromannen kunnen rekenen.

Het genoemde snijvlak is tijdens ons onderzoek van cruciaal belang gebleken. De in de literatuur opgeworpen verschillen hebben alles te maken met gender: de gender van de homoseksuelen zelf (m/v) en de gender van de sector waarin zij werkzaam zijn.³³

De sociaal verwachte sekserol varieert per sector; de ruimte om homoseksueel (m/v) te zijn dus ook (bedenk bijvoorbeeld dat het mode en kappersvak al heel lang homomannen aantrekt). Bovendien zijn sectoren van oudsher gender-geconnoteerd. Zo staat de gezondheidszorg bijvoorbeeld als vrouwelijk te boek en de transportsector als mannelijk. Niet alleen omdat er in die sectoren veel vrouwen of juist veel mannen werken maar ook vanwege de sfeer in de sector en omdat het soort werk dat daar gedaan wordt, zogenaamd vrouwelijke of mannelijke eigenschappen aanspreekt. De mannelijkheid of vrouwelijkheid van de sector blijkt grote invloed te hebben op de bejegening van de daarin werkzame homoseksuele mannen en lesbische vrouwen (en heteroseksuele mannen en vrouwen).

30 Keuzenkamp, e.a. 2006, p. 234.

31 Keuzenkamp, e.a. 2006, p. 234, 235.

32 Bos & Sandfort 1998.

33 Zoals een van de experts in ons onderzoek stelde, geeft homoseksualiteit op zich nauwelijks meer aanleiding tot problemen op de werkvloer zolang de betrokkene zich niet ‘te mannelijk’ of ‘te vrouwelijk’ gedraagt. Bejegeningproblemen beginnen volgens haar pas als men te ver buiten de sociaal verwachte sekserol treedt. Feit is dat de meeste bejegeningproblemen op het werk tegenwoordig gemeld worden door transgenders.

4 DE LITERATUUR EN ONS ONDERZOEK: ASYMMETRIE OP DE WERKVLOER

Wij kregen de kans onderzoek te doen bij een ziekenhuis – een vrouwensector – een transport- en communicatiebedrijf – een mannensector – en een gemeente. Die laatste instelling is qua connotatie en personeelssamenstelling een gemengd bedrijf, dat echte manndiensten kent als Stadswerken, echte vrouwendiensten als de GGD en gemengde werkomgevingen als de Dienst Maatschappelijke Ondersteuning.

We kunnen concluderen, naar aanleiding van de literatuur en naar aanleiding van ons eigen werkvloeronderzoek, dat over iedereen die zichtbaar afwijkt van de sociaal verwachte sekserol negatieve oordelen worden gevormd. Er wordt dan gezegd dat ‘ze er niet zo te koop mee moeten lopen’, dat ze ‘verwijfd’ (homomannen) of juist ‘nors’, ‘niet zo gezellig’ en ‘mannenhatend’ zijn (lesbovrouwen). Wie openlijk afwijkt van de gendernorm betaalt een prijs in de sociale sfeer. Homoseksuelen (m/v) die dat doen hebben het moeilijker dan homoseksuelen (m/v) die dat niet doen.

4.1 *Mannenomgevingen, machocultuur: homonegativiteit als sociale aangelegenheid*

Op grond van ons onderzoek weten we het meest over de bejegening van homomannen. Het ‘Hé, homo!’ als aanspreekvorm – overigens vaak losgezongen van de seksuele voorkeur van de aangesprokene – hebben we met name bij stadswerken en bij het transport en communicatiebedrijf gevonden: op mannenwerkvloeren. Daar worden ook de dubbelzinnige verwijzingen naar anaal verkeer gedebiteerd. Opmerkingen als ‘ik ga niet achter jou langs lopen hoor’ of ‘ik zou niet durven bukken voor jouw bureau’ worden alleen maar in de mannensectoren in gezelschap van andere mannen gemaakt. Als een homoman met één collega op stap is, blijven deze aanspreekvormen en opmerkingen achterwege.³⁴

De homonegativiteit op de mannenwerkvloer is dus een sociale aangelegenheid die dient ter bevestiging van de eigen mannelijkheid en de mannelijkheid van de groep. (Homo)mannen die ook maar een klein beetje afwijken van de sociaal verwachte sekserol op de mannenwerkvloer lopen kans ‘de pispaal’ te worden. Mannen die daar veel van afwijken – ‘nichten’ – hebben het ronduit moeilijk. Uit de literatuur was al bekend dat werkvloeren waar uitsluitend mannen werken het meest homovijandig zijn en dat homomannen op zo’n mannenwerkvloer het best kunnen zwijgen over hun seksuele voorkeur. ‘Potteuze’ lesbovrouwen – met een mannelijker uiterlijk en uitstraling – hebben hier nog wel een kans op een enigszins prettige werkomgeving: zij worden beschouwd als ‘een van de jongens’. Wanneer er op overwegend autochtone mannenwerkvloeren ‘gekozen’ moet worden tussen een Hollandse dieseldyke en een man van een andere etniciteit, is de keus snel gemaakt ten faveure van de ‘pot’, zo vertelden onze homorespondenten bij de gemeente.³⁵

Heterovrouwen daarentegen hebben het in deze contexten – net als homomannen – over het algemeen ook moeilijk met grappen en opmerkingen. Dit lijkt de these te bevestigen dat heteromannen moeite hebben met ‘vrouwelijkheid’ op werkvloeren die door hen worden gedomineerd, ongeacht of ze deze vrouwelijkheid nu belichaamd zien door homoseksuele mannen of door heteroseksuele vrouwen. In beide gevallen voelen zij zich superieur aan de ‘vrouwelijke’ groepen, zetten zij de toon en bepalen zij wat ‘grappig’ is.

34 Van der Klein e.a. 2009, p. 80, 81.

35 Van der Klein e.a. 2009, p. 27.

De homomannen op de mannenwerkvloeren die wij bestudeerd hebben, stellen de zogenaamde grapjes en opmerkingen over het algemeen niet snel aan de orde. Zij verdragen de bedrijfscultuur en proberen de grapjes grotendeels te negeren. Degenen die hun collega's wel confronteren met ongenoegen over de flauwe grappen, doen dat met wisselend resultaat, maar zijn zelf vaak wel tevreden met de weerbaarheid die uit hun eigen reactie blijkt.

4.2 *Lesbovrouwen en bejegening*

Het bleek lastig om nieuw materiaal te verzamelen over de bejegening van lesbovrouwen. We hebben in alle drie instellingen wel enkele lesbo's gesproken maar de meeste lesbische vrouwen laten zich minder expliciet uit over bejegeningkwesties en ze lijken minder zichtbaar (als lesbo) in werkorganisaties. Van het homo-lesbo-netwerk in het transport- en communicatiebedrijf zijn lesbovrouwen bijvoorbeeld wel lid, maar ze laten zich zelden zien als er activiteiten zijn. Lesbovrouwen zijn ook minder assertief als het gaat om het aan de kaak stellen van bejegeningproblemen.³⁶ We weten uit de literatuur (op basis van anonieme rapportages) dat lesbische vrouwen last hebben van andersoortige problemen op de werkvloer dan homoseksuele mannen. In het survey over *Seksuele gezondheid in Nederland* (2006) zeggen lesbovrouwen meer last te hebben van openlijke afkeuring dan homomannen. Vrouwen hebben iets minder last van schelden, maar juist weer meer last van ontwijken en negeren. Op onbegrip en niet serieus genomen worden scoren lesbovrouwen zelfs 13% tegen homomannen 0%. Bovendien hebben vrouwen veel meer last van seksuele opmerkingen en roddelen (beiden 7,4%) terwijl mannen daar wederom 0% op scoren.³⁷ Volgens Bos en Sandfort hebben/hadden lesbovrouwen een slechtere relatie met collega's en leidinggevendenden, meer werkstress en significant meer ziekteverzuim dan heteromannen, heterovrouwen en homomannen.³⁸ Zij deden hun onderzoek in een gemengde (lagere overheid) en in een vrouwensector (ziekenhuis). In het ziekenhuiswezen (een vrouwenomgeving) was de werkbeleving van homomannen uitgesproken goed, bijna hetzelfde als die van heteromannen, terwijl lesbische vrouwen het moeilijker hadden, minder feedback over de kwaliteit van hun werk kregen en meer conflicten met collega's of chefs rapporteren dan heterovrouwen. Het ziekenhuis, als vrouwelijk geconnoteerde verzorgende werkomgeving, was voor lesbische vrouwen – een als 'mannelijk' geconnoteerde categorie vrouwen – een minder prettige werkomgeving dan voor heterovrouwen en homomannen. Dit gold niet voor homomannen in het ziekenhuiswezen: die dachten eenzelfde of zelfs positiever imago te hebben dan hun heteroseksuele mannelijke collega's.

Ons werkvloeronderzoek kan deze conclusies naar aanleiding van Bos en Sandfort maar ten dele bevestigen. Dat het ziekenhuis een prettige werkomgeving is voor homomannen staat ook bij ons buiten kijf, maar de lesbovrouwen die wij er gesproken hebben voelen zich er ook prettig. De bevinding van Bos en Sandfort dat lesbovrouwen in het ziekenhuis minder werkplezier en meer sociale problemen zouden ervaren, lijkt niet (meer?) op te gaan. Een P&O-er in het ziekenhuis bestreed eveneens de veronderstelling dat lesbo's het in de zorg moeilijker zouden hebben. Zij vindt de zorg "juist een positieve omgeving voor dames die zich willen manifesteren. Bij uitstek in de zorg is het mogelijk om carrière te maken. Van de mensen op heel

³⁶ Zie de oordelen en commentarenbundels van de CGB in noot 2.

³⁷ Bakker & Vanwesenbeeck 2006, p. 178. Een vergelijking met heterovrouwen en met heteromannen werd in het survey-onderzoek niet gemaakt.

³⁸ Bos & Sandfort 1998 en 1999.

hoge posities zijn juist onder de vrouwen veel lesbo's".³⁹ Uit ons onderzoek blijkt dat de personeelssamenstelling (veel vrouwen) en de connotatie 'vrouwelijke' sector ruimte geven aan gender-nonconformiteit. Vrouwen verwachten minder genderconform gedrag en op een door (heteroseksuele) vrouwen gedomineerde afdeling kunnen niet alleen homomannen 'zichzelf' zijn maar ook 'mannelijke' werknemers (zowel heteroseksuele mannen als 'potteuze' vrouwen).

4.3 Conclusie

Uit ons onderzoek kan worden geconcludeerd dat er sprake is van een asymmetrie. In de vrouwensectoren – in ons onderzoek vertegenwoordigd door de GGD bij de gemeente en het ziekenhuis – mogen/kunnen homoseksuelen (m/v) zichtbaar zijn, is redelijk goed bekend wie homoseksueel is en komt onheuse bejegening nauwelijks voor. In de mannensectoren – in ons onderzoek vertegenwoordigd door Stadswerken bij de gemeente en de productievloer bij het transport en communicatiebedrijf – ligt het op alle drie die vlakken veel minder gunstig. Op dit moment is homoseksualiteit binnen m/v-gemengde en door mannen gedomineerde werkvloeren weinig zichtbaar: noch als categorie in P&O-beleid, noch op de werkvloer lijkt homoseksualiteit van belang. Op het eerste gezicht lijkt hiermee de kous af; er is geen probleem en er is dus geen aanleiding voor beleid. Bij nader inzien blijkt er echter juist sprake te zijn van bejegeningproblemen op de werkvloer, met name daar waar de zichtbaarheid van homoseksualiteit het geringst is.

Op iedere werkvloer is het van belang welke genderconnotatie dominant is (mannelijk dan wel vrouwelijk) maar de vrouwelijke dominantie heeft veel minder uitsluitende effecten. Vrouwenomgevingen zijn prettiger voor alle homoseksuelen (m en v), zo volgt uit ons onderzoek. Binnen mannenomgevingen is het voor homoseksuelen sowieso niet erg aangenaam, al is het voor lesbovrouwen beter te doen dan voor homomannen. Mannelijk geconnoteerde werkomgevingen zijn voor 'mannelijke' werknemers – inclusief 'potteuze' lesbovrouwen – dus relatief aantrekkelijk. Binnen vrouwenomgevingen maakt het niet uit of het om lesbovrouwen of homomannen gaat, want blijkt er überhaupt meer ruimte voor diversiteit (en dat laatste staat dus haaks op de these die we afleidden uit het onderzoek van Bos en Sandfort).

5 ONHEUSE BEJEGENING VAN HOMOSEKSUELEN (M/V): MEER EEN SOCIAAL DAN EEN JURIDISCH PROBLEEM

Het werkklimaat in Nederland is over het algemeen niet homopositief. Op de meeste werkvloeren is de heteronorm dominant, net als elders in de maatschappij. Dat betekent niet dat homoseksuele werknemers (m/v) overal en voortdurend met discriminatie te maken hebben. De kans op regelrechte onheuse bejegening is in de mannensectoren veel groter dan in de gemengde en de vrouwensectoren. Het betekent wel dat er bewust en vaker onbewust onderscheid naar seksuele voorkeur wordt gemaakt. Dat kan in sommige gevallen leiden tot alledaags onbehagen bij de betrokken werknemers. Dat onbehagen is meer een sociale dan een juridische kwestie. Dat is een verklaring voor het feit dat bejegeningproblemen van deze groep het nauwelijks tot klachtencommissies en dergelijke brengen. Wat moet men als men zich niet op zijn of haar gemak voelt? Of dat nu door regelrechte discriminatie of door een zeer aanwezige heteronorm komt, men zoekt een weg om daarmee om te gaan, een

³⁹ Van der Klein 2009, p. 69.

weg die past bij degene zelf en die past bij de bedrijfscultuur. Mensen verdragen de sfeer, proberen opmerkingen te pareren of zoeken een andere werkkring. Een gang naar de Commissie Gelijke Behandeling ligt minder voor de hand. Dat zal vaker het geval zijn in bejegeningstekwesties die niet tot ontslag leiden, dus niet alleen bij bejegeningstekwesties ten aanzien van homoseksuelen op de werkvloer.

Als er iets is dat het pilotonderzoek voor de Commissie Gelijke Behandeling heeft duidelijk gemaakt, dan zijn dat twee dingen. Ten eerste: 'de' werkvloer bestaat niet. Bejegening is altijd gekoppeld aan bedrijfscultuur en die varieert per bedrijf, maar meer nog per sector. Dat zal niet alleen gelden in verband met seksuele voorkeur, maar waarschijnlijk ook in verband met andere gronden. Nader onderzoek lijkt wat dat betreft nodig en relevant.

Ten tweede: het instrumentarium op de werkvloer dat in het leven is geroepen om bejegeningstekwesties op te lossen kan op vele plaatsen veel beter ontwikkeld worden.

Als het gaat om onderscheid naar seksuele voorkeur in bejegening kan worden gesteld dat, meer nog dan bij andere gronden waarschijnlijk, het juridisch instrumentarium bij deze grond niet aansluit op het ervaren probleem. Dan komt het aan op leidinggevend, vertrouwenspersonen en bedrijfsmaatschappelijke werkers, maar ook die zijn geneigd oplossingen te zoeken voor discriminatie, terwijl discriminatie is niet het beste woord is voor de problemen waar homoseksuelen het meest mee kampen. Het is de vraag hoe het instrumentarium beter zou kunnen inspelen op alledaags onbehagen, want dat komt waarschijnlijk veel vaker voor dan flagrante discriminatie.

De Commissie Gelijke Behandeling zou bij de verbetering van het instrumentarium een rol kunnen spelen, al zijn op de werkvloer werkgevers en werknemers de eerst aangewezen partijen om onheuse bejegening en alledaags onbehagen te signaleren, te inventariseren, te voorkomen en op te lossen. Allereerst zou de CGB er bij werkgevers- en werknemersorganisaties en bij bureaus als het CBS op aan kunnen dringen om beter en meer gegevens te verzamelen omtrent bejegening en seksuele voorkeur. Wie weet welke problemen er in zijn organisatie spelen, kan zijn personeel adequater laten interveniëren. Gerichte vragen in de medewerkersbetrokkenheid- en motivatieonderzoeken zijn noodzakelijk om werkbeleving en werkplezier van diverse groepen werknemers boven tafel te krijgen. Ten tweede zou de CGB instrumentarium dat wel werkt bekender kunnen maken. Daarbij valt te denken aan trainingen voor leidinggevend en vertrouwenspersonen, de instelling van een bedrijfsombudsvrouw, of een anonieme meldplaats van bejegeningstekwesties op intranet. De publiciteit voor dit instrumentarium zou zich allereerst moeten richten op de mannensectoren. Zoals ons onderzoek laat zien, komt onheuse bejegening daar het vaakst voor.

