



***FROM #METOO TO
WE DO***

Sådan gør du!

En guide om forebyggelse og
håndtering af seksuelle krænkelser

9 gode råd til dig, som er
CEO eller leder

Guide til ledere

"I forbindelse med mit eget job som leder er jeg stødt på nogle helt konkrete udfordringer og spørgsmål i forbindelse med at #MeToo-bevægelsen bragte lys over nogle indgroede problematikker på arbejdspladserne. Hvad kunne jeg som leder gøre for at gå i front? Hvordan skal jeg forholde mig til evt. konkrete problematikker på min arbejdsplads? Hvordan skulle jeg gribe samtalerne an og hvilke meldinger forventede medarbejderne at jeg kom med?"

Med andre ord: hvordan kunne jeg som leder både gøre en forskel og gøre det godt i den sammenhæng? Jeg følte mig rimelig meget på glatis.

På baggrund af dette indgik jeg et samarbejde med Hartmanns A/S om at lave en guide til ledere, således at andre ledere i samme situation som jeg, kunne få glæde af den erfaring, vi havde gjort os. Hartmanns A/S er autoriseret arbejdsmiljørådgiver på det psykosociale område, og har samarbejdet med mig om nye spørgsmål i kølvandet på #MeToo. Rådene i guiden bakkes desuden op af Lederne, som er Danmarks største fagorganisation og A-kasse for ledere."

- Meta Louise Foldager Sørensen, CEO Meta Film

Hav klare retningslinjer på arbejdspladsen - og følg op på dem!

Støt op om et chikanefrit miljø, ved at gøre det klart på arbejdspladsen, at seksuel chikane er uacceptabelt. Det er vigtigt, at alle ved hvad I som arbejdsplads gør for at forebygge og afhjælpe seksuel chikane, og herunder hvor de ansatte kan henvende sig, hvis problemet opstår. Sørg for at have et afsnit i personalehåndbogen, på intranettet eller i kontrakter, som henviser til Jeres retningslinjer på området. Retningslinjerne bør være skriftlige, og kan blandt andet indeholde afsnit om:

Definition af seksuel chikane (jf. arbejdstilsynet og ligestillingsloven)

- Eksempler på hvad seksuel chikane og uønskede negative handlinger kan være f.eks.: uønskede berøringer, uønskede verbale opfordringer til seksuelt samkvem, digitale krænkelser, seksualiserede vittigheder og kommentarer, uvedkommende forespørgsler om seksuelle emner mv.
- Lovgivning på området (Arbejds miljøloven, herunder Arbejdstilsynets definition af mobning og Ligestillingsloven)
- Hvem man kan henvende sig til, hvis man oplever eller har hørt om seksuelle krænkelser - f.eks. om det er arbejdsmiljørepræsentanter, udpegede repræsentanter, kollega-støttepersoner, HR eller andre som de ansatte kan henvende sig til
- Hvad I som organisation gør for at forebygge seksuel chikane, f.eks. via Jeres APV-arbejde, løbende indsatser, arbejdet med værdier, ledelse og/eller dialoger på arbejdspladsen
- Hvad I forventer af kollegaer og ledelse, når det kommer til at sikre et trygt arbejdspladsfællesskab med muligheder for at sige fra overfor grænseoverskridende adfærd
- Hvordan I som ledelse håndterer seksuel chikane, f.eks. hvis der skal løses konkrete problemstillinger - såsom at I arbejder for at sikre fortrolighed, respekt og integritet i behandling af eventuelle sager
- Hvilke sanktioner I som ledelse kan gøre brug af, hvis I oplever seksuel chikane, f.eks. at I i sidste ende kan give advarsel, opsige og i alvorlige tilfælde bortvise ansatte, som krænker kollegaer på arbejdspladsen
- En kort og forståelig beskrivelse af de værdier I ønsker, at alle ansatte bakker op om



Retningslinjerne skal være et naturligt samtaleemne

Husk at retningslinjer fungerer bedst i praksis, hvis de også løbende implementeres og drøftes i Jeres organisation. Introducér gerne alle ansatte og eventuelle freelancere til jeres retningslinjer. Gennemgå retningslinjerne i forbindelse med ansættelser af nye medarbejdere eller ved sammensætning af nye teams og afdelinger. Følg op på, om retningslinjerne bliver overholdt ved at drøfte dem f.eks. i forbindelse med ledermøder, til årlige arbejdsmiljødrøftelser og i dialoger med medarbejderne. Arbejd for, at retningslinjerne bliver indarbejdet som noget, I taler naturligt om.



Vis at seksuel chikane er uacceptabelt

Vis, at seksuel chikane er uacceptabelt og bliver taget alvorligt på arbejdspladsen. Som ledere og CEOs er I rollemodeller og bør være opmærksomme på dette, og gå forrest i forhold til ordentlig adfærd og kommunikation. Ledere på et hvert niveau i organisationen bør udleve og kende virksomhedens førnævnte retningslinjer, hvilke også kan kommunikeres løbende, f.eks. i forbindelse med ledermøder, stormøder, opstart af nye projekter, nyansættelser, sammensætning af nye grupper, sammenlægning af afdelinger eller i forbindelse med tiltag på arbejdspladsen.

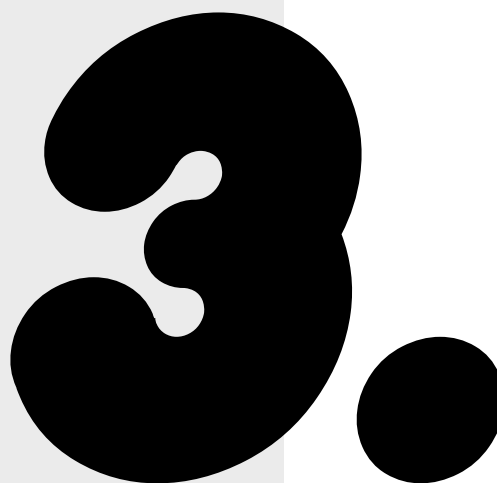
En anden måde at signalere at seksuel chikane er uacceptabelt, er ved at gribe ind i konkrete situationer, hvor du oplever eller hører om uønskede eller sårende handlinger af sexistisk eller seksuel karakter. Dét at gribe ind kan være vanskeligt, når der er tale om komplekse sager. Her kan det sommetider være relevant at indhente sparring fra parter uden for organisationen, f.eks. Arbejdsgiverforeninger, Autoriserede Arbejds miljørådgivere eller andre med erfaring på området.

Gør det okay at sige fra

Seksuel chikane er ofte forbundet med tabuer og skam. Ofte har vi mennesker ikke et væld af erfaringer med krænkelser, og det kan gøre det vanskeligt at gøre op med negative handlinger. Der er derfor brug for klare linjer, og støtte fra andre på arbejdspladsen. Som leder kan du bl.a. melde ud, at du forventer, at de ansatte bakker hinanden op, og herunder er sammen om at sige fra overfor krænkelser.

Gør det klart for alle - f.eks. i forbindelse med ansættelser eller arbejdsmiljødrøftelser - at man er en god kollega, hvis man træder frem, såfremt man oplever eller er vidende om, at grænser overskrides på arbejdspladsen.

Sørg for, at de ansatte har mere end én person at henvende sig til, hvis de oplever græseoverskridende handlinger. At skabe et trygt arbejdsmiljø, er ikke kun et ledelsesansvar men et kollektivt ansvar. Skab gerne rammer for dialog om, hvordan I sammen kan bakke op om et trygt og tillidsfuldt arbejdsmiljø. Læg f.eks. op til, at de ansatte løbende får talt om, hvad de oplever er okay, og hvad der ikke er okay.



Tilbyd hjælp og støtte

Sørg for at have handleanvisninger for, hvor ansatte kan henvende sig og få hjælp såfremt de har været udsat for, eller har været vidende til, grænseoverskridende handlinger. Gør det muligt for de ansatte at kunne henvende sig i fortrolighed. Hav en proces for, hvem der kan hjælpe hurtigt og professionelt.

Sørg gerne for, at der er mere end én person, som de ansatte kan henvende sig til og også, at disse personer har kompetencer til at kunne håndtere sager relateret til krænkelse og seksuel chikane. Fordi seksuel chikane kan være forbundet med tabuer, skyld og skam, er det ofte en fordel, at der er andre end ledere at henvende sig til i tilfælde af problemer.

Mange arbejdspladser henviser til arbejdsmiljørådgivere, mens andre har kollegastøttepersoner, tillids-personer eller -repræsentanter, som er særligt klædt på eller uddannet til at håndtere vanskelige sager og samtaler på arbejdspladsen. Hav en plan for, hvordan du hjælper involverede efter en sag, f.eks. ved at tilbyde hjælp til rehabilitering efter mobning og systematiske og/eller grove krænkelse.



Alle oplysninger om seksuel chikane skal tages alvorligt

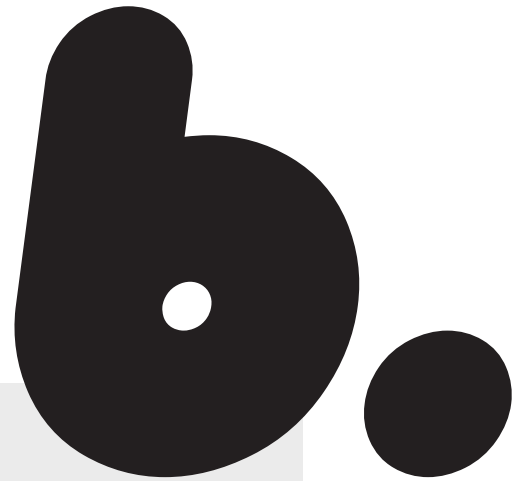
Seksuel chikane er ofte tabubelagt, og sagerne rummer ofte spørgsmål om skyld og skam. Imødekom henvendelser om seksuel chikane med respekt og forståelse, og betragt ikke krænkelser som udtryk for at nogen pr. definition er onde, men snarere som udtryk for, at der viser sig udfordringer i Jeres arbejdsfællesskab, hvor det der må, bør og kan ske på en arbejdsplads, er uklart. Centralt i forståelsen af seksuel chikane står oplevelsen af krænkelse, hvorfor det også er den involveredes tanker og følelser, som er afgørende, mere end det er hvad du som leder vurderer er en rimelig reaktion. Gør derfor plads til, at de ansatte kan italesætte oplevelser, som har været sårende, grænseoverskridende eller krænkende.

Det gælder både henvendelser fra involverede, vidner og eventuelle ansatte, som selv har en oplevelse af, at de har krænket. I konkrete sager om seksuel chikane kan du arbejde for løsninger, som sikrer alle parter værdighed og

eventuel fortrolighed. Hav f.eks. mod til at spørge, hvad der er vigtigt for partnerne -også selvom du måske ikke kan indfri alle ønsker, eller er nødt til at etablere sanktioner.

Gør det også klart for de implicerede, hvad du kan holde fortroligt, og hvad du eventuelt er nødt til at gøre noget ved. Lav så vidt muligt aftaler med de involverede således, at alle parter oplever en fair behandling i processen. Følg op på sager til de er løst, og forsøg at bidrage til konstruktiv dialog mellem parterne. Står du i en situation, som er vanskelig at håndtere alene, så søg professionel sparring f.eks. hos din arbejdsmiljørepræsentant, HR, jurister, en Autoriseret Arbejdsmiljørådgiver, Arbejdsgiverorganisationer eller Arbejdstilsynet.





Forsøg at løse sager ved, at få partnerne til at mødes om gode løsninger og en værdighedsproducerende relation.

I dialoger kan du f.eks. tale med parterne om, hvad de oplever er uacceptabelt, og hvilken adfærd de ønsker fremadrettet. I problemsager er det naturligt, at vi mennesker søger at forklare det vi ikke ønsker.

I en konfliktløsningssituation kan det ofte være relevant at flytte samtalen videre fra den adfærd vi ikke ønsker, til at tale om den adfærd og den relation vi ønsker, skal stå i stedet, når problemet er løst.

Hvis der er tale om alvorlige krænkelser og overgreb, hvor der er behov for sanktioner, er det relevant at vende tilbage til retningslinjerne og de

sanktionsmuligheder, I har opstillet på arbejdspladsen, f.eks. advarsler, opsigelser og eventuelle bortvisninger.

Er du i tvivl om, hvordan du skal forholde dig i sager som skal undersøges, kan du dels hente information i internt materiale som f.eks. tidligere APV-undersøgelser, MTU, personalepolitikker, handeplaner og retningslinjer, eller søge professionel sparring hos din arbejdsmiljørepræsentant, HR, jurister, en Autoriseret Arbejdsmiljørådgiver, Arbejdsgiverorganisationer eller Arbejdstilsynet.

Søg altid løsninger,
men hav sanktions-
muligheder klar

Hold den anklagede i hånden

At blive anklaget for seksuel chikane kan både være voldsomt og have store konsekvenser. Dit ansvar som leder er at behandle den anklagede værdigt og med respekt. Fortæl hurtigst muligt og efter aftale med den forurettede, at der er indgivet en klage eller en sag. Lyt til det, den anklagede fortæller. Underret om, hvad du gør og ikke gør i sagen, og giv - når det er muligt - den anklagede mulighed for at få indflydelse på forløb og også hvad og hvordan der kommunikeres til andre. Sørg for at tale med den involverede og ikke om vedkommende.

Undgå rygtedannelse ved bl.a. at gå i tæt dialog og lave aftaler med de involverede. Gør det klart, at du har pligt til at håndtere sagen, og også vil arbejde for en fair proces. I mindre alvorlige sager, kan du etablere dialog og/eller mægling mellem de involverede. Sørg også her for at lave en psykologisk kontrakt om, hvad der

forventes, og hvad der kommunikeres og ikke kommunikeres ud i andre fora. Sørg for at agere retfærdigt.

I visse alvorlige situationer, kan det være en idé at give den anklagede betalt orlov, i den tid en eventuel undersøgelse eller afhjælpningsproces finder sted. Skal du iværksætte sanktioner, så sørg for at underret om, hvad og hvordan der kommunikeres til omverden. Overvej om du eller den anklagede har brug for professionel sparring eller din støtte i processen. Følg op og tag ansvar for, at partnerne kommer godt videre. Når du skal vurdere, hvad der er rigtigt at gøre i forhold til den som er anklaget for seksuel chikane, kan du med fordel indhente vejledning og sparring fra jurister, faglige organisationer og arbejdsmiljørådgivere. Her findes ekspertise, du kan trække på.



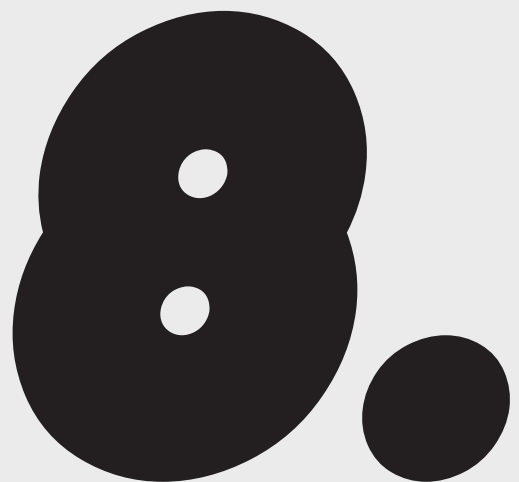
Forebyggelse holder

Forebyggelse - og herunder viden, åbenhed og dialog - er et værn mod seksuel chikane. I stedet for at se krænkelser, som et spørgsmål om onde mennesker, så se i stedet arbejdsfællesskabet og kulturen som det bedste sted at forebygge. Krænkelser kan forebygges gennem stærke fællesskaber, og konstruktive sociale mønstre mellem mennesker. Overvej, om I på arbejdspladsen og ledelsesmæssigt har tilstrækkelig viden og kompetencer til at forebygge og håndtere seksuel chikane.

Mangler I kompetencer, kan I finde viden og kurser hos de Autoriserede Arbejdsmiljørådgivere. Her tilbydes blandt andet en obligatorisk arbejdsmiljøuddannelse og supplerende arbejdsmiljøkurser i emner som mobning og seksuel chikane. Også forskning på området - se f.eks. psykolog Mille Mortensens forskning -

kan perspektivere emnet. De faglige organisationer kan også ofte tilbyde viden og kurser på området. Sørg for at sætte psykisk arbejdsmiljø på dagsordenen, også blandt jeres ledere.

Tag Jeres Arbejdspladsvurdering (APV) og årlige arbejdsmiljødrøftelser alvorligt, og inddrag altid medarbejdere og ledere i kortlægning, handleplaner og indsatser. I handleplanarbejdet kan I blandt andet arbejde med IGLO-modellen, som sætter fokus på at det individuelle, det gruppebaserede, det ledelsesmæssige og det organisatoriske niveau skal ses som handlespor, hvor forskellige forebyggende initiativer, kan igangsættes og videreføres.





At lade stå til koster kassen

Hvis man som leder, CEO, og virksomhed generelt lader stå til og ikke foretager sig noget - hvad enten det er i forhold til at forebygge, at seksuel chikane forekommer, eller ikke foretager sig tilstrækkeligt, hvis det sker - så gambler man med menneskers værdighed og virksomhedens fremtid. Hvis konflikter ikke bliver håndteret ordentligt og i stedet får lov at vokse sig store, kan de resultere i sexchikane, hvilket går ud over arbejdsmiljøet. Det går først og fremmest ud over den/dem som føler sig krænket, men også ud over dem som måske vidner

krænkelserne, de som kan opleve, at der ikke bliver grebet fat om problemerne eller de som står i en situation, hvor andre mener, at de har krænket - heller ikke fra ledelsen. Hvis sådanne problemer vokser sig store, går det ud over opgaveløsningen og dermed produktiviteten. Det kan betyde, at medarbejderomsætningen stiger, det bliver sværere at tiltrække nye medarbejdere, og omdømmet af virksomheden kan forringes. Der er således både menneskelig og økonomisk god grund til at tage affære i tide!

***Således kan #MeToo
blive til #WeDo!***

Fakta om lovgivning

Arbejdsmiljøloven med tilhørende bekendtgørelser beskytter ansatte og skal sikre, at arbejdet er både sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt. Hvad angår seksuel chikane på arbejdspladsen, står der i bekendtgørelse om arbejdets udførelse i § 9 a: 'Ved arbejdets udførelse skal det sikres, at arbejdet ikke medfører risiko for fysisk eller psykisk helbredsforringelse som følge af mobning, herunder seksuel chikane.'

Ifølge Arbejdstilsynet, er der tale om seksuel chikane, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid - eller gentagne gange på grov vis - udsætter en eller flere andre personer for uønskede handlinger af seksuel karakter, som vedkommende opfatter som krænkende. I de fleste tilfælde udøves seksuel chikane af mænd over for kvinder, men det er vigtigt at være opmærksom på, at mænd også kan udsættes for seksuel chikane.

Ligebehandlingsloven skal sikre, at mænd og kvinder i den erhvervsaktive del af befolkningen ikke forskelsbehandles. I § 1, stk. 6, står der: 'Der foreligger sexchikane, når der udvises uønsket verbal, ikkeverbal eller fysisk adfærd med seksuelle undertoner med det formål eller den virkning at krænke en persons værdighed, navnlig ved at skabe et truende, fjendtligt, nedværdigende, ydmygende eller ubehageligt klima.'

Kontakt Arbejdstilsynets Hotline i spørgsmål om mobning og seksuel chikane

Hvem kan ringe?

Alle kan ringe til Arbejdstilsynet om mobning og seksuel chikane på arbejdspladsen.

Du kan f.eks. ringe, hvis:

- Du selv bliver mobbet eller udsat for seksuel chikane
- En af dine kollegaer, en ven eller et familiemedlem bliver mobbet eller udsat for seksuel chikane
- Du og din virksomhed har akutte problemer med mobning eller seksuel chikane
- Du og din virksomhed ønsker at forebygge mobning eller seksuel chikane på arbejdspladsen.

Hvad kan de hjælpe med?

Arbejdstilsynets hotline kan hjælpe dig med:

- Generel vejledning om, hvordan man kan forebygge og håndtere mobning og seksuel chikane
- Rådgivning om, hvordan du, sammen med andre, kan håndtere en konkret situation med mobning eller seksuel chikane, både hvis du selv er udsat, hvis du er vidne til mobning eller seksuel chikane, eller hvis du og din virksomhed har problemer med mobning eller seksuel chikane
- At klage til Arbejdstilsynet over mobning eller seksuel chikane på arbejdspladsen.

Brug hashtagget **#WEDO** internt og eksternt, hvis du eller din virksomhed forebygger seksuel chikane aktivt.

Vær opmærksom på, at Arbejdstilsynet ikke kan:

- Være part i sagen
- Tilbyde mægling eller anden konkret bistand i virksomheden
- Tilbyde behandling af de ramte.

Anonymitet over for Arbejdstilsynet
Når du kontakter hotlinen, er du anonym. De oplysninger, du giver i telefonen, bliver ikke registreret, og de fører ikke til, at Arbejdstilsynet besøger virksomheden.

Det er også muligt at hente viden om lovgivning og krav på området for psykiske arbejdsmiljø via Arbejdstilsynets hjemmeside www.at.dk.

Åbningstid:
man-tors - kl. 8-15
fre - kl. 8-14

70 22 12 80

Vil du vide mere om afhjælpning og forebyggelse, så kontakt Hartmanns A/S, Chefpsykolog Louise Dinesen, e-mail: louise.dinesen@hartmanns.dk. Du kan også læse mere hos Lederne: Lederne.dk → få hjælp og svar → seksuel chikane.

LEDERNE 
bringer dig videre

HARTMANN: