

OMGANGSVORMEN, WERKBELEVING

EN DIVERSITEIT

BIJ DE NEDERLANDSE POLITIE

ANNO 2006

RNG-STUDIES, NR. 10

ISBN 978-90-5972-171-5

Uitgeverij Eburon

Postbus 2867

2601 CW Delft

tel.: 015-2131484 / fax: 015-2146888

info@eburon.nl / www.eburon.nl

Omslagontwerp: Studio 12

© 2007 Rutgers Nisso Groep. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, het zij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende.

OMGANGSVORMEN, WERKBELEVING
EN DIVERSITEIT
BIJ DE NEDERLANDSE POLITIE

ANNO 2006

Stans de Haas
Miriam Zaagsma
Mechtild Höing
Willy van Berlo
Ine Vanwesenbeeck

RNG-studies nr. 10



Eburon Delft
2007

DANKWOORD

Dit in opdracht van de NPB uitgevoerde onderzoek is mogelijk gemaakt dankzij financiering door sociale partners in de Subsidiecommissie Arbeidsmarkt en Opleidingen Politie (SAOP). De SAOP met daarin vakbonden (NPB en ACP) en de werkgever (het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de VtsPN-NPI namens de korpsen) hebben het onderzoek ook inhoudelijk begeleid. Op deze plaats willen wij de vertegenwoordigers van deze organisaties bedanken voor hun bijdrage in de begeleidingscommissie van het onderzoek. Met hun positieve, kritische en pragmatische instelling hebben zij in het gehele proces een sterk ondersteunende en onmisbare rol gespeeld.

Onze dank gaat daarnaast vooral uit naar al diegenen die het ons mogelijk hebben gemaakt de informatie te verzamelen die nodig was om anno 2006 een beeld te kunnen schetsen van de omgangsvormen, de werkbeleving en de diversiteit in de Nederlandse politieorganisatie. Allereerst natuurlijk al die duizenden politiemannen en -vrouwen die de tijd hebben genomen een omvangrijke vragenlijst over soms gevoelige onderwerpen in te vullen. Voor de praktische uitvoering van de dataverzameling danken wij de medewerkers van de Politieacademie en R&R solutions. Ook danken wij alle beleidsmedewerkers, centrale vertrouwenspersonen, leden van ondernemingsraden, personeelsfunctionarissen en portefeuillehouders die hebben meegewerkt aan de interviews en ons daardoor inzicht hebben verschaft in de beleidsontwikkelingen bij hun korpsen.

Dat al deze mensen benaderd konden worden, is mogelijk gemaakt door hun korpschefs, die het belang van dit onderwerp onderkennen en die dit onderzoek zien als een bijdrage aan de verbetering van de kwaliteit en de professionaliteit van hun organisatie. Wij zijn hen hiervoor zeer erkentelijk. Tot slot danken wij de aanwezigen bij de expertmeeting voor hun kritische vragen, hun zinvolle beschouwingen en het delen van hun kennis van de praktijk, waardoor de kans aanzienlijk is vergroot dat de aanbevelingen waarmee het boek besluit een breed draagvlak vinden.

Namens het onderzoeksteam,

Mechtild Höing
projectleider

DE BEGELEIDINGSCOMMISSIE

De heer Hans van Duin

bondsvoorzitter Nederlandse Politiebond (voorzitter)

Mevrouw Anna Hooijenga

*ambtelijk secretaris Subsidiecommissie Arbeidsmarkt- en Opleidingsprojecten
Politie (secretaris)*

De heer Fred Diepenbach

senior beleidsmedewerker, Nederlands Politie Instituut

Mevrouw Saskia Broek

beleidsmedewerker, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Mevrouw Géke Hovius

projectleider, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

De heer Martin Marsman

*coördinerend senior beleidsmedewerker, Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties*

Mevrouw Jacqueline van de Putte

beleidsmedewerker, Nederlandse Politiebond

De heer Gerrit van de Kamp

bondsvoorzitter ACP

De heer Wiep van der Pal

bestuurder Financiën en Dienstverlening, ACP

VOORWOORD

In oktober 2000 verscheen het NISSO-rapport ‘Omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit binnen de Nederlandse politie’. De daarin beschreven onderzoeksuitkomsten bleken ronduit schokkend. Sinds 1993 waren de omgangsvormen bij de politie niet of nauwelijks verbeterd; vooral seksueel intimiderend gedrag kwam nog altijd veel vaker voor dan in het bedrijfsleven. In eerste instantie beschikten de korpschefs alleen over de uitkomsten voor de gehele politieorganisatie. Menigeen liet toen weten dat zijn korps niet paste in het algemene beeld. Nadat op hun verzoek ook de uitkomsten per korps waren gerapporteerd, werd het nederig stil. Elk korps bleek in min of meer gelijke mate met het ongewenst-gedragvirus te zijn besmet.

De hoogste tijd dus om in te grijpen in de politiecultuur en het begrip leiderschap nieuwe inhoud te geven. Desondanks viel een oproep aan de korpschefs om daar voorlopig 10% van hun werktijd aan te gaan besteden, niet bepaald in goede aarde. Inmiddels is er echter toch veel gebeurd. Enerzijds omdat de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft aangedrongen op verbeteringen, daartoe op zijn beurt aangespoord door de vakbonden. Anderzijds omdat er gelukkig toch leidinggevend gevoelig bleken voor de noodzaak van een culturomslag. Vervolgens werden zaken als integriteit, omgangsvormen, diversiteit, legitimiteit en afspiegeling met elkaar in verband gebracht en ontdekt als een ‘business issue’. Sinds 2004 is daardoor de belangstelling van het management voor deze onderwerpen merkbaar toegenomen, met als gevolg dat de betreffende beleidsmedewerkers en vertrouwenspersonen zich meer gesteund voelen in hun werk.

Dit vervolgonderzoek, gefinancierd door werkgevers en werknemers via de SAOP, biedt een inventarisatie van de huidige stand van zaken en een evaluatie van de projecten die de afgelopen jaren op korpsniveau zijn ontwikkeld. De uitkomsten zijn besproken met vertegenwoordigers van korpsen om te komen tot aanbevelingen waar korpsen wat aan hebben.

De belangrijkste conclusies zijn dat we positieve ontwikkelingen zien - de omgangsvormen staan er in ieder geval beter voor dan in 2000 - maar ook dat we nog een lange weg te gaan hebben. Het is de kunst om van elkaar te leren en geen energie te steken in methodes die niet succesvol zijn gebleken. Als iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt - en dus niet alleen korpschefs - zullen we ons over vijf jaar, bij een nieuw vervolgonderzoek, niet langer negatief onderscheiden van het bedrijfsleven.

Hans van Duijn
bondsvoorzitter NPB

LIJST VAN AFKORTINGEN

ACP	Politievakorganisatie ACP
ANCOVA	analysis of covariance
ANOVA	analysis of variance
ANPV	Algemene Nederlandse Politie Vereniging
BZK	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
COOGK	Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht
fte	fulltime equivalent
HRM	Human Resource Management
KLPD	Korps Landelijke Politie Diensten
LECD	Landelijk Expertise Centrum Diversiteit
LEMS	Leidse Mobbing Scale
LIPT	Leymann Inventory of Psychological Terror
LPEC	Landelijke Politie en Emancipatie Commissie
MANOVA	multivariate analysis of variance
marap's	management rapportages
MTO	medewerkers tevredenheidsonderzoek
NEA	Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden
NISSO	Nederlands Instituut voor Sociaal Seksuologisch Onderzoek
NPB	Nederlandse Politiebond
NPI	Nederlands Politie Instituut
OR	Ondernemingsraad
P&O	Personeel & Organisatie
POLBIS	Politie Beleidsinformatiesysteem
ROOD	Regionale Operationele Ondersteunende Diensten
SAOP	Subsidiecommissie Arbeidsmarkt- en Opleidingsprojecten Politie
SEQ	Sexual Experience Questionnaire
SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden
SPE	Stichting Politie en Emancipatie
TNO	Nederlandse organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek
VMHP	Vereniging van Middelbare en Hogere Politieambtenaren
VtsPN	Voorziening tot samenwerking Politie Nederland
WSW	Wet Sociale Werkvoorziening

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1 Inleiding	1
Hoofdstuk 2 Uitvoering van het onderzoek	7
2.1 Opzet van het beleidsonderzoek	7
2.2 Opzet van het kwantitatieve vragenlijstonderzoek	9
Hoofdstuk 3 Het beleid inzake omgangsvormen en diversiteit	21
3.1 Voorgeschiedenis	22
3.2 Het voorgenomen beleid ten aanzien van omgangsvormen	26
3.3 Voorgenomen beleid ten aanzien van diversiteit	32
3.4 De implementatie van beleid: functies en faciliteiten	34
3.5 De geïmplementeerde maatregelen ten aanzien van omgangsvormen	37
3.6 De geïmplementeerde maatregelen ten aanzien van diversiteit	45
3.7 De waargenomen effecten van de maatregelen	47
3.8 Bevorderende factoren	56
3.9 Belemmerende factoren	58
3.10 Conclusie	61
Hoofdstuk 4 Seksuele intimidatie	65
4.1 Slachtoffers van seksuele intimidatie	65
4.2 Wie zijn de plegers?	73
4.3 Wat doet men in reactie op ongewenst gedrag?	75
4.4 Seksuele intimidatie in perspectief	78
4.5 Conclusie	84
Hoofdstuk 5 Pesten	87
5.1 Slachtoffers van pesten	87
5.2 Wie zijn de plegers?	93
5.3 Wat doet men in reactie op incidenten?	94
5.4 Pesten in perspectief	95
5.5 Conclusie	97
Hoofdstuk 6 Diversiteit en werkbeleving	99
6.1 Groepen met een sociale minderheidspositie	99
6.2 De werkbeleving van groepen met een minderheidspositie	100
6.3 Organisatiecultuur en werkbeleving	108
6.4 Conclusie	110

Hoofdstuk 7 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	113
7.1 Samenvatting.....	113
7.2 Conclusies	124
7.3 Aanbevelingen	129
Literatuurlijst	135
Bijlagen.....	140

HOOFDSTUK 1

INLEIDING

Hoe gaan mensen die werkzaam zijn bij de Nederlandse politie anno 2006 met elkaar om? Dat is de hoofdvraag van het onderzoek waarvan in dit boek verslag wordt gedaan. Hierbij staan twee onderwerpen centraal. Ten eerste zijn twee vormen van ongewenste omgangsvormen onderzocht, namelijk seksuele intimidatie en pesten. Onder seksuele intimidatie wordt verstaan verbale, non-verbale of fysiek geuite seksuele aandacht die door de betrokkene als ongewenst wordt ervaren. Pesten wordt gedefinieerd als herhaaldelijk en aanhoudend negatief gedrag richting één of meerdere mensen. Ten tweede is de diversiteit in de organisatie, de positie van minderheidsgroepen en de werkbeleving van mensen met een minderheidspositie onderzocht. Er worden vier minderheidsgroepen onderscheiden: vrouwen, homoseksuelen, allochtonen en mensen met een handicap. Deze groepen worden vergeleken met mensen die niet tot een minderheid behoren. Bij werkbeleving gaat het om de beleving van het werk in de brede zin van het woord. Hieronder vallen de taakbeleving, het belang van het werk in het leven, de motivatie, de perceptie van de werk- en organisatiecultuur, de beleving van de organisatorische en sociale context (primaire werkbeleving) en de secundaire werkbeleving zoals de mentale en fysieke gezondheid. Zowel ongewenste omgangsvormen als diversiteit worden in deze studie onderzocht, omdat ze onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn; ongewenste omgangsvormen komen vaker voor in een cultuur waar de positie van minderheden slecht is (Yount, 2005).

Omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit worden vanuit twee invalshoeken bekeken, namelijk enerzijds als onderwerp van beleid, en anderzijds als een dagelijkse realiteit van medewerkers. De beleidsontwikkelingen ten aanzien van omgangsvormen en de positie van minderheidsgroepen zijn beschreven aan de hand van kwalitatieve onderzoeksgegevens zoals beleidsstukken en interviews. De prevalentie en de achtergronden van ongewenste omgangsvormen in de politieorganisatie en de werkbeleving van politiefunctionarissen met een minderheidspositie zijn door middel van kwantitatief vragenlijstonderzoek in kaart gebracht.

Achtergrond

Voor zowel ongewenste omgangsvormen als ook de positie van minderheden bestaat binnen de politieorganisatie al geruime tijd aandacht. Zij is hiertoe ook verplicht. Zowel de Arbo-wet als de Algemene Wet Gelijke Behandeling schrijven voor dat werkgevers hun werknemers moeten beschermen tegen ongewenste omgangsvormen. Om het beleid inzake de preventie van ongewenste omgangsvormen en de verbetering van de positie van minderheidsgroepen vorm te geven, zijn in de afgelopen jaren meerdere onderzoeken gedaan naar verschillende aspecten van omgangsvormen en diversiteit. Ten aanzien van seksuele intimidatie bij de politie zijn in 1993 de eerste gegevens gepresenteerd door Liesbeth Eikenaar. Zij toonde aan dat seksuele intimidatie binnen de politie een serieus probleem is, met consequenties niet alleen voor de betrokkenen, maar ook voor de organisatie, zoals ziekteverzuim en uitstroom. Haar rapport heeft dan ook in belangrijke mate bijgedragen aan het ontwikkelen van beleid voor het tegengaan van seksuele intimidatie. Advies over hoe dergelijk beleid er regionaal uit zou kunnen zien, is indertijd opgesteld door de Landelijke Politie en Emancipatie Commissie (LPEC)¹. Het voorgestelde beleid bestond uit twee sporen: een curatief spoor, gericht op opvang en begeleiding van medewerkers die met seksuele intimidatie zijn geconfronteerd, en een preventief spoor, gericht op de verbetering van de organisatiecultuur en op de aanpak van structuurkenmerken van de organisatie die seksuele intimidatie bevorderen (bijvoorbeeld de verhouding tussen het aantal mannelijke en vrouwelijke medewerkers). Op basis van de adviezen van de LPEC hebben de politiekorpsen sinds 1993 beleid ter bestrijding van seksuele intimidatie ontwikkeld en uitgevoerd. Ten aanzien van sociale minderheden is binnen de politieorganisatie in eerste instantie vooral aandacht besteed aan de werving van vrouwen. In 1985 zijn er streefcijfers geformuleerd, en sinds het verschijnen van het Politie Emancipatieplan in 1990 is er beleid ontwikkeld voor de verbetering van de positie van vrouwen. Vervolgens is er ook aandacht geschonken aan de positie van homoseksuele mannen (Aandewiel, Soerland, & Van Weert, 1985; Van der Veen, De Kerf, Stallman, & In 't Veld, 1992). Er zijn verschillende projecten opgezet om de positie van homoseksuelen te verbeteren (Roze in het Blauw, 1998). Daarnaast is er recenter, vanuit de gedachte dat de Nederlandse politie een afspiegeling dient te zijn van de Nederlandse bevolking, veel gedaan om de instroom van minderheden bij de politie te bevorderen.

Het NISSO-onderzoek in 2000

In 2000 zijn de resultaten beschikbaar gekomen van een eerste, geïntegreerd onderzoek naar omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit bij de Nederlandse

politie. Dit onderzoek is in opdracht van de Nederlandse Politiebond (NPB) en de (toenmalige) Stichting Politie en Emancipatie (SPE)¹ uitgevoerd door het (toenmalige) NISSO (Nieuwstraten, Vanwesenbeeck & Sandfort, 2000; Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000). Het onderzoek omvatte vier terreinen, te weten: een inventarisatie en evaluatie van het beleid tegen seksuele intimidatie binnen de politieorganisatie, een inventarisatie van de knelpunten in het werk van vertrouwenspersonen, kwantitatief onderzoek naar aard en omvang van seksuele intimidatie en kwantitatief onderzoek naar de werkbeleving van mensen met een sociale minderheidspositie. Het NISSO-onderzoek was, voor zover bekend, het eerste onderzoek waarin seksuele intimidatie niet alleen bij vrouwen is onderzocht, maar ook bij mannen.

Een belangrijke bevinding was dat het beleid ter bestrijding van seksuele intimidatie in de praktijk primair werd ingezet op het curatieve spoor. Het curatieve beleid bleek goed te zijn vormgegeven door de aanstelling van vertrouwenspersonen en klachtencommissies. Aan de voorwaarden waaronder het curatieve spoor kan functioneren was minder aandacht besteed. De vertrouwenspersonen signaleerden dan ook een aantal knelpunten bij het uitvoeren van hun werk. Hoewel het belang van het preventieve spoor door het management was onderschreven, waren praktische initiatieven maar in zeer beperkte mate tot stand gekomen. In veel korpsen waren wel initiatieven ontwikkeld om de in- en doorstroom van vrouwen te bevorderen, maar de mate waarin deze ook werden uitgevoerd verschilde per korps. Maatregelen om de organisatiecultuur te veranderen waren beduidend minder ontwikkeld (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000).

Voor wat betreft ongewenste omgangsvormen is in 2000 vooral het voorkomen van seksuele intimidatie onderzocht. Uit de kwantitatieve gegevens van het onderzoek bleek dat seksuele intimidatie sinds de introductie van het beleid in 1993 niet was afgenomen: in vergelijking met een gemiddelde andere Nederlandse bedrijfstak werden vrouwen bij de politie minstens twee maal zo vaak met seksuele intimidatie geconfronteerd. Mannen liepen bij de politie vergelijkenderwijs ook een grotere kans om slachtoffer te worden van seksuele intimidatie. Het meemaken van seksuele intimidatie bleek negatieve gevolgen te hebben, zowel voor degene die doelwit was geworden, als voor de politieorganisatie. Slachtoffers hadden een negatievere werkbeleving en meer

¹ De SPE is in 1996 ontstaan uit een samenvoeging van de LPEC en het Landelijke Steunpunt Politievrouwennetwerk. De werkzaamheden van de SPE zijn in 2001 voortgezet door het Landelijk Expertise Centrum Diversiteit.

gezondheidsproblemen. De organisatie kreeg te maken met een verhoogd ziekteverzuim. Het feit dat seksuele intimidatie sinds de introductie van het beleid niet was afgenomen, werd toegeschreven aan het achterwege blijven van preventieve maatregelen. Hoewel het voorkomen van seksuele intimidatie niet daadwerkelijk was afgenomen, leek het bewustzijn van het probleem echter toegenomen en was de bespreekbaarheid van het onderwerp vergroot (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000).

Ten slotte is in 2000 de werkbeleving van minderheden onderzocht. Er stonden vier sociale minderheden centraal: vrouwen, homoseksuelen, allochtonen en mensen met een handicap. De minste verschillen in werkbeleving werden gevonden tussen vrouwen en mannen. Als er verschillen waren, vielen deze soms positief uit voor vrouwen. Zo was de primaire werkbeleving van vrouwen over het algemeen positiever. Ook waren vrouwen meer tevreden over hun werk. Aan de andere kant hadden vrouwen meer gezondheidsproblemen dan mannen. Homoseksuele, allochtone en werknemers met een handicap beoordeelden met name de sociale context waarin zij werkten negatiever dan respectievelijk heteroseksuele, autochtone, en niet-gehandicapte werknemers (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000).

Al met al hebben de resultaten van het NISSO-onderzoek duidelijk gemaakt dat het in 1993 ingezette beleid tegen seksuele intimidatie het begin is geweest van een proces dat anno 2000 nog verre van voltooid was. Mede doordat het preventieve beleid ter bestrijding van seksuele intimidatie nog niet volledig was doorgedrongen in alle gelederen van de politieorganisatie, kwam seksuele intimidatie in 2000 nog steeds vaak voor. De resultaten lieten verder zien dat een integrale aanpak waarbij tegelijkertijd wordt gekeken naar ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie en pesten, en de positie van sociale minderheden, zinvol is. Naar aanleiding van de resultaten werd een verbreding van het beleid aanbevolen, waarbij vooral meer werk moest worden gemaakt van preventieve activiteiten en beïnvloeding van de organisatiecultuur (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000).

Aanleiding huidige onderzoek

Wat is de reden om nu opnieuw aandacht te besteden aan ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie en pesten, en de positie van sociale minderheden? De primaire reden is het opmaken van een balans. Welke beleidsontwikkelingen hebben er binnen de verschillende korpsen plaatsgevonden sinds 2000? Naast het vaststellen óf er op regionaal niveau beleid is ontwikkeld en uitgevoerd, is het van belang te onderzoeken wat de effecten zijn

van dat beleid. De meest objectieve maat hiervoor is de afname van ongewenste omgangsvormen sinds 2000. Om de resultaten van het gevoerde beleid te kunnen vergelijken met de bevindingen die in 2000 zijn gedaan, is het in 2000 uitgevoerde vragenlijstonderzoek herhaald. Eén van de aanbevelingen die toentertijd is gedaan is het ontwikkelen van beleid waarbij tegelijkertijd wordt gekeken naar seksuele intimidatie en pesten. In het huidige onderzoek wordt daarom zowel aandacht besteed aan seksuele intimidatie als aan pesten, zodat er zicht komt op beide vormen van ongewenst gedrag. Wat betreft de positie van minderheden wordt gekeken of de werkbeleving van minderheden nog steeds minder positief is. Het opmaken van een dergelijke balans is noodzakelijk om te bepalen of het beleid ter bestrijding van seksuele intimidatie en pesten en het beleid ter bevordering van de werkbeleving van minderheden moet worden voortgezet en hoe dat zou moeten gebeuren.

Onderzoeksvragen

In het huidige onderzoek worden ten eerste de *beleidsontwikkelingen* onder de loep genomen. Hierbij worden de volgende vragen beantwoord:

- Welke beleidsvoornemens zijn gemaakt?
- Welke concrete maatregelen zijn genomen en welke activiteiten zijn uitgevoerd?
- Wat zijn, in de perceptie van betrokkenen, de effecten van het ontwikkelde beleid, de geïmplementeerde maatregelen en de uitgevoerde activiteiten?
- Welke zijn, in de perceptie van betrokkenen, de bevorderende en belemmerende factoren bij de ontwikkeling van het beleid, de implementatie daarvan in maatregelen en activiteiten en de effecten ervan?

Ten tweede worden de *prevalentie, achtergronden, risicofactoren en mogelijke gevolgen van ongewenste omgangsvormen* onderzocht. Het gaat hierbij om een antwoord op de volgende vragen:

- Wat is anno 2006 de prevalentie van ongewenste omgangsvormen, in het bijzonder seksuele intimidatie en pesten, bij zowel vrouwen als mannen in de politieorganisatie?
- Komen ongewenste omgangsvormen vaker of minder vaak voor dan in 2000? Waaraan zijn de veranderingen toe te schrijven? Zijn de structuurkenmerken en de werk- en organisatiecultuur veranderd?
- Wat is anno 2006 de aard van de ongewenste omgangsvormen? Wat zijn de kenmerken van degenen die plegers zijn? Wat zijn de kenmerken van degenen die doelwit zijn? In welke situaties komen ongewenste omgangsvormen meer of minder voor? Wat onderneemt men wanneer

men met ongewenste omgangsvormen wordt geconfronteerd? Is op genoemde aspecten sprake van verschuivingen sinds 2000?

- Hoe evalueren degenen die doelwit zijn geworden van ongewenste omgangsvormen hun werksatisfactie en hun mentale en fysieke gezondheid (secundaire werkbeleving)? Is er in deze sprake van verschuivingen sinds 2000?

Ten derde wordt de *werkbeleving van mensen met een minderheidspositie*, te weten vrouwen, homoseksuelen, allochtonen en mensen met een handicap, onderzocht in vergelijking met medewerkers die niet tot een minderheidsgroep behoren. Hierbij worden de volgende vragen beantwoord:

- Is de betekenis en beleving van het werk, de primaire en secundaire werkbeleving en de perceptie van de werk- en organisatiecultuur van minderheden nog steeds minder positief dan van mensen die niet tot een minderheid behoren?
- Hoe verhoudt het beleid zich tot de verschillende vormen van werkbeleving en wat is het verband tussen de verschillende vormen van werkbeleving?
- Komen homoseksuele medewerkers uit voor hun seksuele voorkeur?

Opbouw van het rapport

Voordat de onderzoeksvragen worden beantwoord, wordt eerst in hoofdstuk twee de methodologische verantwoording van het onderzoek gegeven. In hoofdstuk drie wordt ingegaan op de beleidsontwikkelingen en in de hoofdstukken vier en vijf komen de prevalentie, achtergronden, risicofactoren en gevolgen van respectievelijk seksuele intimidatie en pesten aan de orde. De resultaten van het huidige onderzoek worden vergeleken met internationaal onderzoek en met het onderzoek uit 2000. Vervolgens worden in hoofdstuk zes de resultaten gepresenteerd ten aanzien van de werkbeleving van mensen met een minderheidspositie. In hoofdstuk zeven worden de resultaten samengevat en besproken. Er wordt afgesloten met aanbevelingen voor het beleid ten aanzien van omgangsvormen en minderheden. De voorlopige resultaten zijn in de laatste onderzoeksfase voorgelegd aan mensen uit de praktijk van het politievak. De portefeuillehouder diversiteit, beleidsmakers, centrale vertrouwenspersonen, vertegenwoordigers van de vakbonden en werkgevers hebben deelgenomen aan een expertmeeting. Zij hebben hun conclusies ten aanzien van de onderzoeksresultaten uitgesproken en aanbevelingen voor de toekomst geformuleerd. Deze bijdragen uit het veld zijn in de conclusies en aanbevelingen verwerkt.

HOOFDSTUK 2

UITVOERING VAN HET ONDERZOEK

Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van twee onderzoeksmethoden. De beleidsontwikkelingen inzake omgangsvormen en de positie van minderheids-groepen zijn door middel van kwalitatief onderzoek geëvalueerd. De aard en omvang van ongewenste omgangsvormen en de werkbeleving van mensen met een minderheidspositie zijn door middel van kwantitatief vragenlijstonderzoek in kaart gebracht. Beide onderzoeksmethoden worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.

2.1 Opzet van het beleidsonderzoek

Om de onderzoeksvragen die betrekking hebben op de beleidsontwikkelingen ten aanzien van omgangsvormen en de positie van minderheidsgroepen sinds 2000 te beantwoorden, is er een kwalitatieve studie opgezet. Hierin is gebruik gemaakt van drie verschillende informatiebronnen: een adviesnota van het Landelijk Expertise Centrum Diversiteit (LECD), regionale beleidsstukken met betrekking tot diversiteit en/of omgangsvormen en interviews met sleutelfiguren uit een aantal korpsen. Voor de inventarisatie van de beleidsstukken en het houden van interviews zijn met het oog op de vergelijkbaarheid dezelfde zestien korpsen benaderd die ook in 2000 aan het beleidsonderzoek hebben meegewerkt. De adviesnota en de regionale beleidsstukken zijn gebruikt om in kaart te brengen welke beleidsvoornemens er zijn gemaakt. Door middel van interviews is informatie verkregen over de genomen maatregelen en uitgevoerde activiteiten, de effecten hiervan en over bevorderende en belemmerende factoren bij de ontwikkeling van het beleid en de implementatie daarvan.

Beleidsnota van de LECD

In de kwalitatieve studie van Sandfort en Vanwesenbeeck uit 2000 werd gebruik gemaakt van twee beleidsnota's van de toenmalige Landelijke Emancipatie Commissie (LEPC). De LEPC was in 1991 door de toenmalige minister van Justitie ingesteld voor een periode van vier jaar. Het doel was het gevraagd en ongevraagd adviseren van de ministers van Binnenlandse Zaken en Justitie over (de verbetering van) de positie van vrouwen bij de politie. In 1996 zijn de LEPC en het Landelijk Steunpunt Politievrouwenetwerk gefuseerd tot de Stichting Politie en Emancipatie (SPE). In de loop van de tijd werd duidelijk dat vrouwen

niet de enige minderheidsgroep binnen de politie was waar specifieke aandacht voor nodig was. Bovendien kon het op zichzelf staande doelgroepenbeleid beter geïntegreerd worden onder één noemer: diversiteitsbeleid (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000). Om diversiteitsbeleid binnen de politie een impuls te geven, werd in 2001 het LECD opgericht door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de Raad van Hoofddcommissarissen. Het LECD heeft als taak de korpsen te ondersteunen en adviseren. In 2005 heeft het LECD hiertoe een beleidsplan gepubliceerd. Hierin staan adviezen over de ontwikkeling van het diversiteitsbeleid voor de jaren 2005 tot en met 2007. In dit onderzoek worden deze adviezen vergeleken met het beleid dat in verschillende korpsen ontwikkeld en uitgevoerd wordt.

De beleidsstukken

Behalve de adviesnota van het LECD zijn beleidsstukken (van na 2000) van veertien korpsen bestudeerd². Van de twee korpsen waarvan geen beleidsstukken zijn verkregen, gaven de contactpersonen aan dat er sinds 2001 geen nieuwe stukken waren gemaakt. In hoeverre de verstrekte beleidsstukken een compleet beeld geven is moeilijk in te schatten. Het is mogelijk dat onze contactpersonen niet altijd een volledige verzameling hebben verstrekt, hoewel er bij alle interviews naar is gevraagd. De beleidsstukken zijn systematisch op type, inhoud en kwaliteit onderzocht. In hoofdstuk drie wordt een overzicht van de stukken gegeven.

De interviews

In alle benaderde korpsen waren één of meer sleutelfiguren bereid om deel te nemen aan een interview. Twee van de benaderde personen gaven aan niet mee te willen doen aan het onderzoek. Eén persoon wilde niet meedoen, omdat er de afgelopen jaren al verschillende keren onderzoek is geweest naar het onderwerp diversiteit en omgangsvormen. De andere respondent wilde niet meedoen om zijn/haar positie binnen de organisatie niet moeilijker te maken dan dat deze naar eigen zeggen al was. Voor beide korpsen zijn vervangende respondenten gevonden.

Er zijn in totaal 29 respondenten geïnterviewd. Negen respondenten hebben een (beleids)functie ten aanzien van het thema diversiteit, zoals beleidsmedewerker diversiteit, coördinator diversiteit, portefeuillehouder diversiteit en programma-manager diversiteit. Eveneens negen respondenten hebben een (beleids)functie gericht op het thema omgangsvormen, bijna al deze respondenten zijn centrale

² Zie bijlage 1 voor een overzicht van de korpsen waarvan beleidstukken zijn bestudeerd.

vertrouwenspersoon. Twee respondenten hebben een functie waarin zij zich bezighouden met het beleid ten aanzien van zowel omgangsvormen als diversiteit (zowel centrale vertrouwenspersoon als beleidsmedewerker diversiteit). Vijf respondenten hebben algemene functies, zoals hoofd P&O, directeur HRM & Bedrijfsvoering, hoofd Advies & Beleid, accountmanager. Vier respondenten zijn geïnterviewd vanuit hun functie als lid van een ondernemingsraad.

De interviews waren semi-gestructureerd van aard, waarbij gebruik werd gemaakt van een topiclist en een schema om beleidsmaatregelen in kaart te brengen³. Inhoudelijk kan het interview onderverdeeld worden in twee delen. Er werd begonnen met vragen over de werksituatie van de individuele respondent, zowel praktische aspecten (bijvoorbeeld het aantal beschikbare uren) als inhoudelijke aspecten (bijvoorbeeld de werkzaamheden die bij de functie horen, voor- en nadelen van de functie). Daarna werd ingegaan op het daadwerkelijk opgezette en uitgevoerde beleid. Hierin is onder andere gevraagd naar welke voornemens, maatregelen en activiteiten op het gebied van diversiteit en omgangsvormen zijn ontwikkeld en uitgevoerd, wat hierbij belemmerende en bevorderende factoren zijn gebleken en wat volgens de respondent het effect van de maatregelen en activiteiten is geweest.

De interviews duurden in het algemeen één tot anderhalf uur. Indien meerdere respondenten tegelijk werden geïnterviewd, duurde het gesprek soms twee uur. De interviews werden op band opgenomen en op de samenvattingen daarvan is een inhoudsanalyse uitgevoerd. De bevindingen worden gerapporteerd in hoofdstuk drie.

2.2 Opzet van het kwantitatieve vragenlijstonderzoek

Voor de beantwoording van de onderzoeksvragen over de omvang en aard van ongewenste omgangsvormen en de positie van minderheden is een grootschalig kwantitatief vragenlijstonderzoek opgezet onder een aselechte steekproef van het politiepersoneel, gestratificeerd naar sekse en naar korps. In ieder korps heeft een medewerker van de salarisadministratie of van personeelszaken een aselechte steekproef getrokken. Van de geselecteerde medewerkers zijn de adressen ten behoeve van het onderzoek beschikbaar gesteld. In alle korpsen is hiertoe door de korpsleiding toestemming gegeven. De gehele steekproef heeft namens de Nederlandse Politiebond per brief een uitnodiging tot deelname aan het onderzoek ontvangen op het privé-adres. Op deze manier zouden ook die

³ Zie bijlage 2

respondenten bereikt worden die vanwege ziekte (of om andere redenen) niet op het werk te bereiken waren. Een aantal respondenten gaf naar aanleiding van de schriftelijke uitnodiging te kennen dat zij bezwaren hadden tegen het verstrekken van adresgegevens ten behoeve van onderzoek. Niet alle aangeschreven politiefunctionarissen wilden aan het onderzoek meewerken. Sommigen noemden als reden dat zij als lid van een andere bond dan de NPB niet wilden meedoen aan een onderzoek waarvan de Nederlandse Politiebond de opdrachtgever was.

In de brief werden de respondenten geïnstrueerd over het invullen van de vragenlijst. De vragenlijst kon thuis via internet of op het werk via het Politie Kennisnet worden ingevuld. Deelname was anoniem. Er is gekozen voor een digitale vragenlijst, zodat het verwerken van de gegevens weinig arbeidsintensief zou zijn. Door een technisch probleem was het niet mogelijk om direct na ontvangst van de brief in te loggen. Daarnaast was de vragenlijst op het Politie Kennisnet niet goed te vinden. Waarschijnlijk bleef de respons hierdoor lager dan verwacht. Ter verhoging van de respons ontvingen de respondenten na vier weken een tweede brief. Hierin werd de keuze voor het verstrekken van privé-adressen toegelicht. Ook werd verduidelijkt waar op het Politie Kennisnet de enquête te vinden was. Verder werd benadrukt dat, hoewel de Nederlandse Politiebond opdracht had gegeven voor het onderzoek, het onderzoek ook werd ondersteund door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de afzonderlijke korpsen en de andere landelijk opererende bonden (ACP, ANPV en VMHP). De adresgegevens zijn uitsluitend gebruikt voor het verzenden van de eerste mailing en de herinneringsbrief. Het adresbestand is daarna vernietigd. Eén op de honderd respondenten heeft als beloning voor het invullen van de vragenlijst een boekenbon ter waarde van € 25,- ontvangen.

Steekproef

Een iets grotere groep dan in 2000 is benaderd, aangezien de bereidheid om aan onderzoek mee te doen steeds geringer wordt onder brede lagen van de bevolking. Hoewel de respons destijds 38,5% was, werd in het huidige onderzoek rekening gehouden met een responspercentage van 25%. De grootte van de benodigde steekproef is bepaald aan de hand van de mate waarin homoseksuelen gerepresenteerd zijn. Om zinvolle statistische analyses op de groep homoseksuelen te kunnen uitvoeren moesten minimaal 100 homoseksuele mannen en 100 lesbische vrouwen in de steekproef vertegenwoordigd zijn. In 2000 bleek 2% van de mannen en 6% van de vrouwen bij de Nederlandse politie homoseksueel te zijn (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000). Om de bovengenoemde minimale aantallen te behalen, was een netto onderzoeksgroep

van 5.000 mannen en ongeveer 1.700 vrouwen noodzakelijk. Bij een respons van 25% dienden daarom ongeveer 20.000 mannen en 7.000 vrouwen te worden benaderd. Wanneer ieder korps de helft van de mannen en de helft van de vrouwen zou selecteren, zou dit aantal bij benadering worden gehaald.

Tabel 2.1 Verdeling van de respondenten over verschillende doelgroepen in de steekproef en de werkelijke politiepopulatie

	steekproef 2000 N=6387	steekproef 2006 N=4296	werkelijke populatie*
Leeftijd			
18-30	19%	15%	15%
31-40	35%	23%	27%
41-50	33%	35%	37%
50+	12%	26%	21%
Geslacht			
man	53%	70% (n=3001)	72%
vrouw	47%	30% (n=1295)	28%
Functiesoort			
executief	55%	57%	57%
administratief, technisch, huishoudelijk	28%	25%	23%
leiding, coördinatie	17%	18%	20%

*Bron: Kerngegevens Nederlandse Politie 2004, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties (2005)

Uiteindelijk zijn 19.309 mannen en 9.513 vrouwen uitgenodigd om deel te nemen aan het onderzoek⁴. Hiervan hebben 3.001 mannen en 1.295 vrouwen de vragenlijst volledig ingevuld. Dit betekent dat 15% van de totale steekproef heeft gerespondeerd⁵. Hoewel de respons laag is, is de steekproef wel representatief voor leeftijd, geslacht en functiesoort (zie tabel 2.1). De respons per korps is weergegeven in bijlage 3. Tabellen 2.2 en 2.3 geven een overzicht van de persoons- en taakgerelateerde kenmerken van de onderzoeksgroep⁶.

⁴ In verband met privacyregels zijn drie groepen niet in de steekproef vertegenwoordigd. De KLDPD heeft geen medewerkers van de Dienst Nationale Recherche en de Dienst Specialistische Recherche geselecteerd. Van korps Zeeland zijn werknemers via de ledenlijst van de NPB benaderd, omdat de toestemming in een te laat stadium werd verkregen.

⁵ De gegevens van de respondenten die de vragenlijst niet volledig hebben ingevuld, zijn niet geanalyseerd, omdat bij deze respondenten essentiële informatie ontbreekt, zoals het geslacht.

⁶ In de volgende paragraaf wordt een beschrijving gegeven van de manier waarop naar persoon- en taakgerelateerde kenmerken is gevraagd.

Wanneer de persoonskenmerken van de steekproef van 2006 worden vergeleken met de persoonskenmerken van de steekproef van 2000, valt op dat de gemiddelde leeftijd en het opleidingsniveau in 2006 hoger is dan in 2000. Verder zijn allochtonen en mindervaliden meer vertegenwoordigd in de steekproef van 2006 dan in de steekproef van 2000. Wat betreft de taakgerelateerde kenmerken is de onderzoeksgroep van 2006 vergelijkbaar met de steekproef van 2000.

Meetinstrumenten

De vragenlijst in dit onderzoek is ook gebruikt in het onderzoek in 2000. De vragenlijst bestaat uit dertien domeinen, die bevraagd zijn door middel van schalen (een aantal vragen ofwel items die tezamen één onderwerp bevragen en waarvan de score wordt opgeteld en gemiddeld) en losse items. De verschillende schalen zijn zoveel mogelijk reeds bestaande schalen (zie bijlage 4). Enkele bestaande schalen zijn in 2000 licht gewijzigd om beter aan te sluiten bij de werksituatie bij de politie. De in 2000 gebruikte schalen zijn op psychometrische kwaliteiten geëvalueerd en voor het huidige onderzoek waar mogelijk ingekort. Daarnaast is de vragenlijst in 2006 dusdanig aangepast dat respondenten ook de mogelijkheid hadden om positieve ervaringen te rapporteren. Hiertoe zijn een aantal positief geformuleerde vragen toegevoegd. Verder is de vragenlijst minder vanuit het perspectief van het slachtoffer opgezet, zodat een grotere groep zich met de vragen kon identificeren. Aanvullingen betreffen vragen met betrekking tot motivatie, attitudes over seksuele intimidatie, pestcultuur en de neiging om zelf ongewenst gedrag te vertonen. Aangezien veranderingen in het beleid in dit onderzoek centraal stonden, is ook gevraagd naar de persoonlijke participatie in activiteiten (training, et cetera) en naar de subjectief gepercipieerde veranderingen sinds 2000. Om een vergelijking met de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) mogelijk te maken zijn acht vragen over ongewenste omgangsvormen toegevoegd. De NEA is een enquête onder 23.000 werknemers uit verschillende bedrijfstakken (Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006; Winthagen, Sloten, & de Vries, 2006). De verschillende domeinen en de bijbehorende schalen zullen hieronder worden toegelicht (zie ook bijlage 4 voor een overzicht van de operationalisatie en bijlage 5 voor de psychometrische gegevens van de gebruikte schalen en de antwoordcategorieën van de gebruikte schalen).

Tabel 2.2 Persoonskenmerken van de respondenten

	Man (n=3001)	Vrouw (n=1295)	Totaal (N=4296)
Leeftijd (in jaren)			
range	18-63	18-64	18-64
gemiddelde	44,7	38,5 ▼	42,8
Hoogst voltooide opleiding			
lager onderwijs	0,4%	0,2%	0,3%
middelbaar onderwijs	59,3%	52,0%	57,1%
hoger onderwijs	40,4%	47,8%	42,6%
Etniciteit			
Nederlands of westers allochtoon	93,7%	94,2%	93,9%
Antilliaans/Surinaams	1,4%	1,5%	1,4%
Turks/Marokkaans	1,4%	0,8%	1,2%
Indonesisch/Moluks	2,6%	2,7%	2,6%
niet-westers allochtoon	0,9%	0,9%	0,9%
Geloof			
joods of christelijk	32,7%	27,3%	31,1%
islamitisch	1,1%	0,6%	0,9%
ander geloof	1,4%	1,6%	1,4%
geen geloof of niet praktiserend	64,8%	70,5%	66,5%
Relatiestatus			
ongehuwd	8,5%	17,9% ▲	11,3%
gehuwd/geregistreerd			
partnerschap/ samenwonend met partner	85,9%	71,8% ▼	81,7%
vaste partner niet samenwonend	2,2%	4,4% ▲	2,8%
gescheiden/verweduwd	3,4%	5,9% ▲	4,1%
Kinderen	76,9%	55,1% ▼	70,3%
Mindervaliden	15,1%	16,5%	15,5%
Homo/biseksueel*	3,2%	10,1% ▲	5,3%

* Het absolute aantal homoseksuele mannen en lesbische vrouwen is respectievelijk 96 en 130. Omdat de percentages homoseksuelen hoger zijn dan in het onderzoek uit 2000, is het benodigde aantal, ondanks de lagere respons, wel gehaald.

▲ significant hoger percentage dan bij de mannen ($p \leq 0,05$)

▼ significant lager percentage / gemiddelde dan bij de mannen ($p \leq 0,05$)

Tabel 2.3 Taakgerelateerde kenmerken van de respondenten

	Man (n=3001)	Vrouw (n=1295)	Totaal (N=4296)
Aanstellingsduur (in jaren)			
range	0,3-42,0	0,2-40,0	0,2-42,0
gemiddelde	20,7	11,6 [▼]	18,0
Omvang werkweek			
minder dan 36 uur	4,5%	46,2% [▲]	17,0%
36 uur of meer	95,5%	53,8% [▼]	83,0%
Type functie			
executief	82,8%	50,6% [▼]	73,1%
administratief, technisch, huishoudelijk	17,2%	49,4% [▲]	26,9%
Salarisschaal			
1-5	9,6%	29,8% [▲]	15,6%
6-8	64,9%	54,1% [▼]	61,7%
9 en hoger	25,5%	16,1% [▼]	22,7%
Leidinggevende functie	21,7%	7,9% [▼]	17,6%
Zelfstandigheid functie			
grotendeels zelfstandig	37,7%	32,6%	36,2%
vaak samenwerken	62,3%	67,4%	63,8%
Ook avonddiensten	64,4%	54,0% [▼]	61,2%

[▲]Significant hoger percentage dan bij de mannen ($p \leq 0,05$)

[▼]Significant lager percentage / gemiddelde dan bij de mannen ($p \leq 0,05$)

Ten eerste is gevraagd naar de *persoonskenmerken* zoals geslacht, leeftijd, opleiding, etniciteit, religie, relatiestatus, kinderen, het al dan niet hebben van een handicap en naar de seksuele voorkeur. Ook is gevraagd naar de mate van acculturatie. Op basis van deze informatie is, onder andere, het innemen van een minderheidspositie gedefinieerd. Conform het in 2000 uitgevoerde onderzoek zijn als homoseksueel of biseksueel aangemerkt diegenen van wie de seksuele voorkeur (voornamelijk) uitgaat naar personen van dezelfde sekse, dan wel evenveel uitgaat naar mannen als naar vrouwen. Conform de CBS-standaard zijn als allochtoon aangemerkt diegenen die minimaal één ouder hebben die niet in Nederland of ander Westers land is geboren. Mensen die bevestigend hebben geantwoord op de vraag 'heeft u een chronische ziekte of lichamelijke handicap?' worden in deze studie aangemerkt als mensen met een handicap.

Ten tweede is gevraagd naar een aantal *taakgerelateerde achtergrondkenmerken* zoals de aanstellingsduur, de omvang van de aanstelling, de functie, de salarisschaal, de werkeenheid, de afdeling, de regio en de mate van

zelfstandigheid. Verder werd gevraagd of men in avond- en nachtdiensten werkt en of men contact heeft met het publiek.

Naast kenmerken van de betrokkenen werd gevraagd naar verschillende *structuurkenmerken* van de werkeenheid, zoals de verdeling van werknemers naar geslacht, etniciteit, seksuele voorkeur en relatiestatus. Daarnaast werd gevraagd naar het geslacht van de direct leidinggevende en de plaats waar men werkt (urbanisatiegraad), zodat onderscheid gemaakt kan worden tussen politiefunctionarissen die in een (groot) stedelijk korps dan wel in een korps in een kleinere gemeente werken.

De *betekenis en beleving van het werk* is gemeten door middel van drie schalen. De eerste twee schalen zijn de beleving van de taak en het belang van het werk in het leven (Van Veldhoven & Meijman, 1994). Nieuw in deze vragenlijst is het meten van de motivatie door middel van een meerkeuzevraag en een rapportcijfer (Winthagen, Sloten, & De Vries, 2006).

De *primaire werkbeleving* bestaat in dit onderzoek uit twee domeinen, namelijk beleving van de organisatorische context en van de sociale context van het werk. De *beleving van de organisatorische context van het werk* is in het eerdere onderzoek bij de Nederlandse politie gemeten met zes schalen. Hiervan zijn vier schalen uit de vragenlijst verwijderd, omdat deze niet samenhangen met de uitkomstmaten. Beleving van de organisatorische context is in het huidige onderzoek gemeten met de schaal carrièremogelijkheden (Van Veldhoven & Meijman, 1994) en de schaal werkdruk. *Beleving van de sociale context van het werk* is gemeten met acht schalen te weten verstandhouding met collega's, verstandhouding met de chef (Bergers, Marcelissen, & Wolff, 1986), relaties met collega's, betrokkenheid bij collega's, expressiemogelijkheden, acceptatie persoonlijke levensstijl (Bos & Sandfort, 1998), sociale steun (Van Sonderen, 1991) en tevredenheid over contacten met collega's.

Onder de *secundaire werkbeleving* vallen factoren die mogelijk het gevolg van de primaire werkbeleving kunnen zijn, zoals burn-out verschijnselen, gezondheidsproblemen, ziekteverzuim, werksatisfactie en het overwegen van vertrek bij de politie. Burn-out refereert aan de mate waarin men zich emotioneel uitgeput voelt door het werk, het werk afstandelijk verricht (depersonalisatie) en het gevoel heeft het werk niet goed uit te voeren (verminderde persoonlijke bekwaamheid). Voor het meten van burn-out is gebruik gemaakt van een selectie van items van de Nederlandse versie van de Maslach Burn-out Inventory (MBL-NL; Schaufeli & Dierendonck, 1991).

Cultuurkenmerken betreffen de omgang van werknemers met elkaar in het algemeen en met minderheden in het bijzonder. De *werk- en organisatiecultuur* is gemeten met vijf schalen; mensgerichte organisatiecultuur (Hofstede, Neuijen, Ohavy, & Sanders, 1990; Hofstede, 1991), ondersteuning door de organisatie (Van Muijen, Koopman, & De Witte, 1996), diversiteitscultuur, negatieve bejegening van minderheden (Sandfort & Vanweesenbeek, 2000) en pestcultuur (Vennix & Vanwesenbeek, 2001).

Er is op verschillende manieren gevraagd naar *ongewenste omgangsvormen*. Ten eerste is gevraagd naar ervaring met negatieve reacties van het publiek. Vervolgens is met de acht items uit de NEA gevraagd naar de frequentie van ongewenste seksuele aandacht, intimidatie, lichamelijk geweld en pesten door het publiek enerzijds, en door collega's of chef anderzijds (Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006). De vragen hadden betrekking op het afgelopen jaar⁷. Op deze manier was een vergelijking met een groot aantal beroepsgroepen mogelijk. Zelf gepest worden is bevraagd met de Leidse Mobbing Scale en de Leymann Inventory of Psychological Terror (Hubert, 1996). In totaal is gevraagd naar 26 vormen van pestgedrag. Op basis daarvan zijn vijf schalen geconstrueerd: buitengesloten worden, gepest worden met het privéleven, gepest worden via het werk, grof gedrag en direct geweld. Er werd gevraagd hoe vaak dat in het afgelopen half jaar was voorgekomen. Als een respondent een vorm van pesten had meegemaakt, kon hij of zij aangeven welke ervaring het meest vervelend was. Vervolgens werd gevraagd op grond waarvan dit gebeurde volgens de respondent. Ook werd ingegaan op de kenmerken van de plegers en de reactie van de respondent op het pesten. Om zicht te krijgen op de plegers, werd de eigen neiging om anderen op een onprettige manier te behandelen bevraagd, en de frequentie waarmee men anderen daadwerkelijk op een onprettige manier heeft behandeld. Tenslotte is nagegaan of respondenten collega's kennen die in de afgelopen twee jaar zijn gepest of last hebben gehad van seksueel ongewenst gedrag.

Wat betreft seksuele intimidatie is ten eerste gevraagd naar attitudes ten aanzien daarvan (Vennix & Vanwesenbeek, 2001). Daarnaast is het vóórkomen van seksuele intimidatie gedurende de gehele loopbaan geïnventariseerd (Eikenaar, 1993). Seksuele intimidatie in de afgelopen twee jaar is gemeten met de

⁷ Omdat gebruik is gemaakt van verschillende bestaande vragenlijsten, verschillen de tijdsperiodes waarop de ongewenste ervaringen betrekking hebben. Om de resultaten van onderhavig onderzoek te kunnen vergelijken met ander onderzoek waarin deze vragenlijsten zijn gebruikt, is er voor gekozen deze verschillende tijdsperiodes te handhaven.

Nederlandse bewerking van the Sexual Experience Questionnaire (SEQ: Fitzgerald, Gelfand & Drasgow, 1995; Gelfand, Fitzgerald, & Drasgow, 1995). Er zijn achttien verschillende gedragingen voorgelegd, waarvoor respondenten aangegeven hebben óf en zo ja, hoe vaak men die zelf meegemaakt heeft. Indien men een bepaald soort gedrag had meegemaakt, is gevraagd in hoeverre men daar ook subjectief last van heeft gehad. Op basis van de data zijn zowel voor ‘meegemaakt hebben’ als voor ‘last hebben’ twee schalen ontwikkeld: ongewenste seksuele aandacht en toenadering (waaronder schunnige opmerkingen, opdringerige pogingen tot een gesprek over seksuele aangelegenheden, hinderlijke opmerkingen over het uiterlijk, staren, gluren en lonken, ongewenste aanrakingen, of herhaald aandringen op een intieme verhouding) en seksuele dwang (waaronder verschillende vormen van dwang, vergelding en beloning in relatie tot seksuele intimiteit). Als een respondent een vorm van seksuele intimidatie had meegemaakt, werd ook hier gevraagd welke ervaring het meest vervelend was. Vervolgens werd gevraagd naar de kenmerken van de plegers en de reactie van de respondent op het ongewenste gedrag. Tenslotte werd door middel van een item afkomstig uit een schaal van Malamuth (1989) gevraagd naar de mate waarin men het denkbaar acht zelf seksuele dwang uit te oefenen als niemand het te weten zou komen. En er werd gevraagd of men zelf wel eens iemand seksueel heeft benaderd, terwijl diegene dat niet wilde. Op deze manier is getracht om zicht te krijgen op de plegers van seksuele intimidatie.

Omdat veranderingen in het beleid centraal stonden in dit onderzoek is ook gevraagd naar de bekendheid met en het functioneren van de *vertrouwenspersoon, de klachtencommissie en het meldpunt*. Daarnaast is gevraagd naar de persoonlijke participatie in activiteiten, zoals voorlichting en training, en de mening daarover.

In een onderzoek naar omgangsvormen bij de Regionale Operationele Ondersteunende Diensten (ROOD) van de Politie Rotterdam Rijnmond is in 2001 het beleid ten aanzien van omgangsvormen geëvalueerd (Vennix & Vanwesenbeeck, 2001). In het kader hiervan is gevraagd naar de *gepercipieerde veranderingen*. Uit de schaal waarmee dit is bevroegd zijn voor het huidige onderzoek achttien items geselecteerd (bijvoorbeeld “Ik weet nu beter wat seksuele intimidatie kan betekenen”), die geschikt zijn voor evaluatie van het beleid bij alle politiekorpsen.

Statistische analyses

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden zijn hoofdzakelijk groepsverschillen bekeken. Zo wordt de prevalentie van ongewenste omgangsvormen in 2000

vergeleken met de prevalentie in 2006. Daarnaast worden de minderheids-groepen vergeleken met de groep mensen die niet tot de betreffende minderheid behoren. Er zijn ook een aantal verbanden onderzocht, zoals de relatie tussen de werk- en organisatiecultuur en de secundaire werkbeleving.

Wanneer twee groepen (bijvoorbeeld mannen en vrouwen) zijn vergeleken op een categorische uitkomstmaat (bijvoorbeeld het al dan niet hebben meegemaakt van seksuele intimidatie) wordt gebruik gemaakt van de χ^2 -toets. χ^2 is in dit verband een associatiemaat die de samenhang tussen twee categorische variabelen weergeeft. Wanneer de uitkomstmaat niet categorisch is maar continu, worden de groepsverschillen geanalyseerd met de variantieanalyse (ANOVA). Bij een variantieanalyse wordt getoetst of de verschillen tussen de groepen groter zijn dan de verschillen tussen de individuen. Zo kan bijvoorbeeld getoetst worden of het ziekteverzuim van vrouwen hoger is dan dat van mannen, of dat de variatie tussen de vrouwen onderling zo groot is dat de verschillen tussen mannen en vrouwen daarbij in het niet vallen. Er zijn verschillende uitbreidingen mogelijk op de variantieanalyse. Wanneer blijkt dat twee groepen niet alleen verschillen op de uitkomstmaat, maar ook op een andere variabele, kan hiervoor statistisch gecorrigeerd worden door middel van een covariantieanalyse (ANCOVA). Een voorbeeld kan dit verduidelijken. Stel dat er een verschil is tussen mannen en vrouwen in werksatisfactie. Wanneer werksatisfactie samenhangt met het hebben van een hogere rang en mannen gemiddeld een hogere rang hebben, dan moet voor rang gecontroleerd worden om te zien of er dan nog een (statistisch significant) verschil tussen mannen en vrouwen in werksatisfactie overblijft. Wanneer er sprake is van meerdere uitkomstmaten (bijvoorbeeld de acht maten bij primaire werkbeleving) kan door middel van een multivariate variantieanalyse (MANOVA) getoetst worden of de verschillen significant zijn voor primaire werkbeleving in het algemeen. Daarna kan door middel van een ANOVA onderzocht worden op welke aspecten van primaire werkbeleving de groepen verschillen.

Voor het analyseren van verbanden tussen twee niet-categorische variabelen is de Pearson correlatiecoëfficiënt berekend. Een positieve correlatie geeft aan dat hoge scores op de ene variabele samengaan met hoge scores op de andere variabele, een negatieve correlatie geeft aan dat lage scores op de ene variabele samen gaan met hoge scores op de andere variabele. Naarmate een correlatie dichter bij +1 of -1 ligt, is het gevonden verband sterker. Wanneer we geïnteresseerd zijn in het verband tussen twee variabelen, gecontroleerd voor één of meerdere variabelen, maken we gebruik van regressieanalyse. Wanneer gevonden wordt dat twee variabelen samenhangen, kan op basis van dit

onderzoek nog niet definitief gezegd worden welke variabele oorzaak is en welke variabele gevolg. Bij sommige verbanden is het mogelijk dat variabelen elkaar wederzijds beïnvloeden en kan er geen onderscheid gemaakt worden tussen oorzaak en gevolg. Ook kan een verband door een derde factor worden veroorzaakt. Om de gevonden verbanden te kunnen interpreteren worden de resultaten vergeleken met ander onderzoek.

Om de leesbaarheid te vergroten worden niet alle statistieken, zoals correlaties en Chi^2 -waardes genoemd. Wel wordt indien relevant aangegeven wat de subjectieve grootte is van het effect. Cohen (2003) heeft richtlijnen opgesteld om aan te kunnen geven welke effecten groot (sterk), medium (redelijk sterk) of klein (niet sterk) zijn (zie tabel 2.4). Deze richtlijnen hebben we in het huidige onderzoek gehanteerd. In de tabellen wordt steeds aangegeven of er significante verschillen of samenhangen zijn gevonden. Wanneer is gekeken naar een verschil, worden significante verschillen aangegeven met een \blacktriangle voor een relatief hoog percentage of gemiddelde in een subgroep en met een \blacktriangledown voor een relatief laag percentage of gemiddelde in een subgroep ten opzichte van het percentage in de gehele groep of het gemiddelde in de rest van de groep. Hierbij wordt een significantieniveau (p-waarde) gehanteerd van 5%. Dit betekent dat de kans dat de gevonden verschillen op toeval berusten kleiner is dan 5%. Naast het significantiecriterium is ook een relevantiecriterium gehanteerd (Cohen, 2003), omdat door het grote aantal respondenten ook relatief kleine verschillen of samenhangen een p-waarde kleiner dan 5% kunnen hebben. Hierdoor kunnen niet-relevante verschillen of samenhangen als significant worden aangeduid. Om dit te voorkomen zijn de verschillen en samenhangen alleen als significant gemarkeerd als de effectgrootte herberekend naar de overeenkomstige Pearson correlatiecoëfficiënt ten minste 0.10 bedraagt. Het relevantiecriterium wordt niet gehanteerd, wanneer de in 2000 gevonden verschillen tussen mensen die behoren tot een minderheid en mensen die niet tot een minderheidsgroep behoren, worden vergeleken met de in 2006 gevonden verschillen. Hier is voor gekozen, omdat de verschillen in 2000 klein waren. Om een verbetering te kunnen detecteren, moet gebruik gemaakt worden van een minder streng significantiecriterium.

Tabel 2.4 Richtlijnen voor effectgroottes

Toets	Maat ¹	Effectgrootte		
		klein	medium	groot
Chi ²	Cramer's V	.10	.30	.50
ANOVA	Eta ²	.02	.15	.35
Correlatie	r	.10	.30	.50
Regressie	R ²	.02	.15	.35

¹onderstaande maten zijn maten om de grootte van het effect weergeven. Zo betekent een r van .10 dat de samenhang niet sterk is: Hoge waardes op de ene variabele gaan over het algemeen samen met hoge waardes op de andere variabele, maar er zijn ook veel uitzonderingen.

HOOFDSTUK 3

HET BELEID INZAKE ONGANGSVORMEN EN DIVERSITEIT

In dit hoofdstuk worden de beleidsontwikkelingen ten aanzien van omgangsvormen en de positie van minderheidsgroepen in kaart gebracht, die binnen de Nederlandse politie hebben plaatsgevonden sinds het vorige onderzoek van Sandfort en Vanwesenbeeck (2000).

In 2000 omvatte het onderzoek naar het beleid tegen seksuele intimidatie voornamelijk de werving en doorstroming van vrouwelijke medewerkers. Het huidige onderzoek beperkt zich niet tot beleid ten aanzien van seksuele intimidatie, maar omvat het bredere terrein van beleid tegen ongewenst gedrag, waartoe ook bijvoorbeeld pesten en discrimineren behoren. Tevens wordt er nu niet alleen gekeken naar beleidsmaatregelen ten aanzien van vrouwen, maar ook naar beleid gericht op andere minderheidsgroepen, zoals allochtone medewerkers, medewerkers met een homoseksuele voorkeur en gehandicapten. Het beleid ten aanzien van omgangsvormen en het diversiteitsbeleid worden apart beschreven. Deze scheiding is kunstmatig omdat het aanverwante, deels overlappende onderwerpen zijn. Een goed diversiteitsklimaat houdt niet alleen in dat het personeelsbestand divers is samengesteld, maar ook dat er geen sprake is van ongewenst gedrag jegens leden van minderheidsgroeperingen, zoals seksuele intimidatie jegens vrouwen en discriminatie jegens allochtone werknemers. Als gevolg van het beleid om meer vrouwen in te laten stromen (maatregel ten behoeve van het bevorderen van diversiteit) zullen de machtsverhoudingen evenwichtiger worden en zal er minder ongewenst gedrag als seksuele intimidatie jegens vrouwen voorkomen (Bezemer, 1996). In dit hoofdstuk is er, ten behoeve van de structuur in de tekst en de vergelijkbaarheid met het onderzoek uit 2000, toch voor gekozen onderscheid in de onderwerpen te maken.

In dit hoofdstuk wordt allereerst kort ingegaan op de voorgeschiedenis van het beleid ten aanzien van omgangsvormen en diversiteit. Vervolgens wordt beschreven welke beleidsvoornemens sinds 2000 op papier zijn gemaakt en welke maatregelen en activiteiten zijn uitgevoerd. Daarna worden de gepercipieerde effecten of resultaten van de ondernomen activiteiten besproken

en wordt ingegaan op de bevorderende en belemmerende factoren bij de implementatie van deze maatregelen. Tot slot volgen de conclusies. Het formuleren van ‘best-practices’, hetgeen oorspronkelijk de bedoeling was, blijkt nog een brug te ver. Er zijn in de praktijk nog te weinig maatregelen goed geëvalueerd om een overzicht van ‘best-practices’ te kunnen geven.

3.1 Voorgeschiedenis

Het onderzoek van Eikenaar in 1993 was voor de Nederlandse politie aanleiding om beleid tegen seksuele intimidatie te ontwikkelen. De uitbreiding van de Arbo-wet in 1994 met daarin de verplichting van werkgevers om beleid te voeren ten aanzien van seksuele intimidatie en agressie op het werk, was een extra stimulans voor het inzetten van beleid. De toenmalige Landelijke Politie Emancipatie Commissie (LPEC) heeft door middel van adviesbeleid een belangrijke rol gespeeld in het ontwikkelen van het beleid op korpsniveau. In 2000 werd voorzien in de behoefte aan een overzicht van de toenmalige stand van zaken en evaluatie van het ontwikkelde beleid met het onderzoek van het NISSO (Santfort & Vanwesenbeeck, 2000).

Conclusies uit eerder onderzoek

In het NISSO-onderzoek werd geconcludeerd dat de visie van de toenmalige Landelijke Politie Emancipatie Commissie (LPEC) op seksuele intimidatie en de aanpak en preventie daarvan inderdaad maatgevend was geweest voor de meeste korpsen. In deze visie werd seksuele intimidatie in verband gebracht met asymmetrische machtsverhoudingen tussen mannen en vrouwen en kenmerken van de organisatiecultuur die dit ongewenste gedrag bevorderen en in stand houden. Voor de aanpak van de problematiek adviseerde de LPEC een dubbel spoor, namelijk een curatief en een preventief spoor. Het curatieve spoor heeft betrekking op de opvang na seksuele intimidatie door vertrouwenspersonen en de formele klachtenregeling. Het preventieve spoor heeft betrekking op alle activiteiten die erop gericht zijn ongewenste omgangsvormen te voorkomen, bijvoorbeeld door voorlichting en training van medewerkers.

De meeste korpsen hadden, het advies van de LPEC volgend, een uitgewerkt curatief beleid inzake seksuele intimidatie ontwikkeld, dat ook in concrete maatregelen (opzetten en onderhouden van een netwerk van vertrouwenspersonen, instellen van een klachtencommissie) had geresulteerd. Deze curatieve maatregelen bleken echter slechts beperkt doeltreffend, omdat er nog weinig gebruik van gemaakt werd. Als mogelijke verklaring hiervoor werd aangevoerd dat het noodzakelijke flankerende beleid om de structuren goed te laten werken nog onvoldoende ontwikkeld was. Geadviseerd werd om meer te investeren in

voorlichting over het vertrouwenswerk en de klachtencommissie, meer te investeren in de kwaliteit van het netwerk door vertrouwenspersonen regelmatig bij te scholen, en om het werk van de vertrouwenspersonen te monitoren. Daarnaast werd geadviseerd om meer aandacht te hebben voor de rol van leidinggevendenden bij de aanpak van seksuele intimidatie en hen hierin te trainen. Preventief beleid bleek veel minder ontwikkeld te zijn dan curatief beleid en nog minder vorm te hebben gekregen in concrete maatregelen. De LPEC adviseerde om te werken aan een meer evenwichtige personele samenstelling, aan een verandering van de organisatiecultuur en aan het creëren van meer draagvlak voor het onderwerp bij leidinggevendenden. Vooral dit laatste had weinig aandacht gekregen in het beleid van de politiekorpsen, zo bleek uit de beleidsevaluatie in 2000. Activiteiten zoals voorlichting aan en training van leidinggevendenden waren zelden structureel, er was nog weinig aandacht voor de signalerende taak en de voorbeeldfunctie van leidinggevendenden. Het aanname- en doorstroombesluit gericht op vrouwen was in veel korpsen ingezet, maar wierp nog onvoldoende vruchten af. Het advies in 2000 luidde: kies voor een breder georiënteerd beleid dat gericht is op alle ongewenste omgangsvormen, omdat uit het onderzoek duidelijk werd dat seksuele intimidatie samenhangt met andere negatieve ervaringen in de organisatie. Daarnaast werd geadviseerd om met name in het preventieve spoor planmatiger te werk te gaan en het preventieve beleid ten aanzien van seksuele intimidatie tot integraal onderdeel te maken van het personeelsbeleid. Tevens zou men maatregelen moeten ontwikkelen aan de hand van een analyse van de situatie op basis van sturingsinformatie, zoals bijvoorbeeld een periodiek overzicht van de meldingen van ongewenst gedrag. Het formuleren van concrete, toetsbare doelen en het ontwikkelen van concrete maatregelen zou de kans van slagen aanzienlijk kunnen vergroten. Deze maatregelen zouden volgens de onderzoekers betrekking moeten hebben op:

- voorlichting over wat seksuele intimidatie is en wat grenzen van gedrag zijn;
- een verbetering van de positie van beleidsmedewerkers die zich hiermee bezig houden;
- training van leidinggevendenden inzake signalering en aanpak van seksuele intimidatie;
- bevorderen van een grotere aanname van vrouwen in de organisatie en van betere doorstroombmogelijkheden;
- bevorderen van een positieve werkbeleving in het algemeen en in specifieke situaties (bijvoorbeeld avonddiensten) en bij specifieke groepen.

Een cultuurverandering waarin diversiteit niet alleen gerespecteerd maar ook positief wordt gewaardeerd, werd onmisbaar geacht, waarmee diversiteitsbeleid een doel op zichzelf werd.

De publicatie van het Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit

Op advies en mede-initiatief van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties werd in 2000 het Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (LECD), als onderdeel van de Politieacademie, in het leven geroepen. Dit expertisecentrum ondersteunt de korpsen bij het ontwikkelen en implementeren van diversiteitsbeleid. De verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en implementatie van het beleid blijft bij de korpsen zelf liggen. Diversiteit wordt gezien als een breed thema, dat verschillende andere onderwerpen gedeeltelijk omvat of daar raakvlakken mee heeft. Hierbij kan gedacht worden aan thematiek als integriteit, veiligheid en omgangsvormen. Het LECD ziet gewenste omgangsvormen als een voorwaarde voor het slagen van diversiteit binnen de organisatie. Vanuit deze visie ziet het LECD het als haar taak de vertrouwenspersonen te ondersteunen in hun werk en professionaliteit.

Naast het breder trekken van los doelgroepenbeleid naar een geïntegreerd diversiteitsbeleid is de visie op diversiteit en het belang daarvan in de loop van de tijd verschoven. Zo stelt het LECD in een in 2005 uitgebrachte adviesnota dat diversiteit tot op heden bij veel korpsen teveel gezien wordt als een ‘politiek correct geladen HRM probleem’. Beargumenteerd wordt dat diversiteit, naast een sociaal onderwerp behorende bij het P&O proces, een onderwerp van strategische waarde, een ‘business-issue’ is.

Diversiteit is het zorgen voor een optimaal personeelsbestand met kennis en houding voor een maximale prestatie van de organisatie. (LECD, 2005, p.14)

Een divers personeelsbestand heeft volgens het LECD verschillende voordelen. Zo zal de politie aantrekkelijk zijn voor een brede groep klanten, omdat meer mensen zich met de politie kunnen identificeren. Het imago van de politie zal beter zijn, waardoor het voor veel mensen aantrekkelijker wordt om bij de politie te komen werken. Bovenal zal er meer kennis en creativiteit binnen de organisatie zijn, waardoor er meer innovatieve producten en diensten ontwikkeld zullen worden wat de prestatie ten goede komt. Omdat de samenleving multicultureel en divers van aard is en dit over de jaren zal toenemen, moeten de competenties van de korpsen (kennis, inzicht, vaardigheden, ervaring en persoonlijke eigenschappen) hierop aansluiten om een maximaal effect te

bereiken. In dit kader is het wenselijk en zelfs noodzakelijk om over diversiteit binnen het personeelbestand te beschikken.

In haar adviesnota geeft het LECD, vanuit haar visie op diversiteit als business-issue, de volgende definitie van diversiteit:

Alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen in geslacht, leeftijd, fysieke beperking en etniciteit en minder zichtbare aspecten zoals competenties, wensen en behoeften, seksuele voorkeur en werkstijlen. (LECD, 2005, p.14)

In de nota wordt onderscheid gemaakt in vier minderheidsgroepen: vrouwen, allochtonen, homoseksuelen en gehandicapten. De verschillende groepen verhouden zich volgens het LECD elk anders tot de noodzaak tot diversiteit. Allochtone medewerkers brengen specifieke kennis, vaardigheden en inzicht met zich mee die een meerwaarde hebben in het werken binnen een multiculturele samenleving. Ook vrouwen brengen een meerwaarde voor de organisatieprestatie met zich mee in de vorm van de zogenaamde feminiene kwaliteiten zoals creativiteit, het vermogen om ruimte te geven aan diversiteit, communicatieve vaardigheden, invoelend vermogen en resultaatgerichtheid (LECD, 2005). Een extra belang dat speelt bij allochtonen en vrouwen is de schaarste aan jonge arbeidskrachten, gezien de vergrijzing van de samenleving. Het LECD geeft aan dat in de werving de prioriteit bij deze twee groepen zou moeten liggen. Voor homoseksuele politiemedewerkers ligt de noodzaak op een ander vlak, namelijk de cultuur binnen de korpsen. Of er wel of niet veilig voor de seksuele geaardheid uitgekomen kan worden, hangt af van de omgangsvormen, ervaren veiligheid en ruimte binnen de cultuur. Bij de groep gehandicapten gaat het zowel om het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid als om de meerwaarde die deze groep de politie kan leveren, die overigens door de LECD niet wordt gespecificeerd.

Andere publicaties

De afgelopen zes jaar zijn er verschillende publicaties over de thema's omgangsvormen en diversiteit bij de Nederlandse politie verschenen. Het LECD heeft in 2002 opdracht gegeven aan TNO Arbeid voor een onderzoek naar de voortgang van de werkzaamheden van de vertrouwenspersonen binnen de Nederlandse politie (Nuyens, De Vries & Bossche, 2002). In dit onderzoek wordt de stand van zaken rondom het vertrouwenswerk uitgebreid in kaart gebracht en worden conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan. Een van de activiteiten van het LECD is geweest dat zij, samen met de politievakorganisatie ACP, een diversiteitsmonitor heeft ontwikkeld. De diversiteitsmonitor is een

meetinstrument in de vorm van een vragenlijst waarmee de stand van zaken ten aanzien van diversiteit binnen korpsen in kaart wordt gebracht. Aan de hand van de diversiteitsmonitor kunnen tevens onderdelen binnen het beleid opgespoord worden die verbetering behoeven. In juni 2004 is een landelijke rapportage van deze monitor verschenen (Van Brummelen & De Jong, 2004). Hierin worden aan de hand van de resultaten van de monitor binnen twintig korpsen conclusies getrokken over de stand van zaken rond diversiteit bij de Nederlandse politie en wordt een aantal aanbevelingen gedaan.

Bovengenoemde publicaties zijn zeer uitgebreide en gedetailleerde overzichten van de stand van zaken omtrent diversiteit, respectievelijk het vertrouwenswerk. Het huidige onderzoek streeft niet dezelfde gedetailleerdheid na; het betreft hier een meer globale beschrijving van beleidsontwikkelingen in de afgelopen zes jaar.

3.2 Het voorgenomen beleid ten aanzien van omgangsvormen

In deze en de volgende paragraaf worden de beleidsvoornemens ten aanzien van omgangsvormen en de positie van minderheden in kaart gebracht die sinds 2000 zijn ontwikkeld. Daarvoor zijn de beleidsstukken van dezelfde zestien korpsen als in 2000 bestudeerd. De bevindingen zijn vergeleken met de resultaten uit het eerdere onderzoek.

De beleidsstukken

Aan alle korpsen is gevraagd om beleidsstukken uit de afgelopen vijf jaar aan te leveren. Veertien van de zestien benaderde korpsen hebben stukken beschikbaar gesteld. Twee korpsen gaven aan sinds 2000 geen nieuw beleid met betrekking tot de onderwerpen diversiteit en omgangsvormen te hebben gemaakt. Van de veertien korpsen waarvan wel beleidsstukken beschikbaar zijn, hebben vijf korpsen stukken ten aanzien van zowel diversiteit als omgangsvormen aangeleverd. Van zes korpsen zijn alleen beleidsstukken over omgangsvormen beschikbaar en van drie korpsen alleen over diversiteitsbeleid. Zie hiervoor ook tabel 3.1.

In totaal elf korpsen hebben beleidsstukken ten aanzien van omgangsvormen aangeleverd. De overige vijf korpsen hebben aangegeven geen nieuwe stukken ten aanzien van omgangsvormen te hebben gemaakt. Van deze vijf korpsen zijn er bij twee korpsen nieuwe stukken in de maak of nog in het proces van goedkeuring. Een derde korps heeft uitsluitend nieuw beleid ten aanzien van diversiteit op schrift gesteld. De korpsen die geen nieuw beleid op papier hebben

gezet, gaven in de interviews aan dat men in de afgelopen jaren geen noodzaak hiertoe heeft gezien. Deze twee korpsen hebben overigens ook op het gebied van diversiteit geen nieuwe stukken geproduceerd.

Tabel 3.1 Aantal korpsen dat beleidstukken heeft aangeleverd.

	Aantal korpsen
Benaderd	16
geen stukken aangeleverd	2
wel stukken aangeleverd	14
- ten aanzien van omgangsvormen	6
- ten aanzien van diversiteit	3
- zowel ten aanzien van omgangsvormen als diversiteit	5

De beschikbare stukken variëren in aard. In de meeste wordt voorgenomen nieuw beleid geformuleerd, en worden doelstellingen en plannen beschreven om de doelen te halen. In de stukken van twee korpsen wordt echter alleen een beschrijving gegeven, bijvoorbeeld een juridisch reglement. De meeste stukken ten aanzien van omgangsvormen zijn in 2005 gemaakt en dus vrij recent.

Hieronder worden de inhoudelijke ontwikkelingen binnen het beleid op papier beschreven. Daarbij wordt dezelfde thematische onderverdeling gehanteerd als in het rapport uit 2000, namelijk in curatief beleid en in preventief beleid. Het curatieve spoor omvat de vier volgende onderdelen; *de klachtenbehandeling, het instituut vertrouwenspersonen, het vroegtijdig signaleren door leidinggevenden en de voorlichting over het vertrouwenswerk.*

Het preventieve beleid tegen ongewenste omgangsvormen valt uiteen in drie delen, namelijk *verbeteren van de machtsverhoudingen, veranderen van de organisatiecultuur en vergroten van het draagvlak binnen de organisatie.* Verbeteren van de machtsverhoudingen houdt bijvoorbeeld in dat het aantal vrouwen op allerlei niveaus binnen de organisatie wordt verhoogd; dit draagt bij aan het voorkómen van seksuele intimidatie (Bezemer, 1996). Omdat verbeteren van machtsverhoudingen van verschillende minderheidsgroepen neerkomt op het vergroten van diversiteit en dergelijke maatregelen op regionaal niveau voornamelijk beschreven worden in stukken over diversiteitsbeleid, is er in dit rapport voor gekozen om het onderwerp in de paragraaf over diversiteit aan bod te laten komen.

Opvallend is dat er binnen alle stukken geschreven wordt over omgangsvormen in het algemeen. Dit is een contrast met de bevindingen uit 2000, toen het in een

aanzienlijk deel van de stukken (iets minder dan de helft) specifiek over seksuele intimidatie jegens vrouwen ging. Deze algemene aanpak van het onderwerp omgangsvormen sluit aan bij het advies dat in het onderzoek van Sandfort en Vanwesenbeeck (2000) werd gegeven.

De klachtenbehandeling

Uit de in 2000 bestudeerde stukken kwam naar voren dat het advies van het toenmalige LPEC om een klachtencommissie aan te stellen en een klachtenprocedure op te zetten, door de korpsen was overgenomen. In de voor het huidige onderzoek bestudeerde stukken komt het onderwerp klachtenbehandeling bijna niet meer terug. Dit wijst erop dat er op papier geen nieuwe plannen voor maatregelen of activiteiten hieromtrent gemaakt zijn. Uitzonderingen hierop zijn stukken van twee korpsen, waarin wordt aangegeven dat er samen met andere korpsen een *interregionale klachtencommissie en klachtenregeling* opgezet en geïnstalleerd wordt. Aanleiding hiervoor was het beperkte aantal klachten per regio. Samenwerking vergroot de capaciteit en de kosten kunnen gedeeld worden. Net als in 2000 wordt in de stukken van een aantal korpsen expliciet benoemd dat een informele bemiddelingsprocedure bij een melding van ongewenst gedrag de voorkeur geniet boven een formele klachtenprocedure. Twee korpsen geven in hun stukken aan dat zij hiertoe *professionele bemiddelaars* hebben opgeleid of middels een samenwerkingsverband snel kunnen inzetten.

De vertrouwenspersonen

In de stukken die in het onderzoek uit 2000 zijn bestudeerd, bleek dat alle korpsen het voorstel deden om vertrouwenspersonen op te leiden en aan te stellen. Ook over de taken van de vertrouwenspersonen en de werving werden voorstellen gedaan. In de stukken die voor het huidige onderzoek zijn bestudeerd, komt dit niet meer terug; alle korpsen hebben al vertrouwenspersonen. Wel wordt in de stukken van bijna alle onderzochte korpsen genoemd dat bij uitstroom van vertrouwenspersonen nieuwe instroom gerealiseerd moet worden en dat deze nieuwe vertrouwenspersonen opgeleid moeten worden. Ook het voornemen uit 2000 om per korps één centrale vertrouwenspersoon aan te stellen komt in de nieuwere stukken niet meer terug. De korpsen hebben blijkbaar een centrale vertrouwenspersoon of hebben die niet, maar maken op dit gebied geen plannen op papier.

Voornemens om het functioneren van vertrouwenspersonen te verbeteren worden in stukken van tien korpsen geformuleerd. Meestal gaat het om een verschuiving van reactief naar steeds *meer proactief werken*, door uit zichzelf te

signaleren en zowel gevraagd als ongevraagd collega's te adviseren. Hiermee verbonden is het voornemen om meer aandacht te gaan geven aan het *ondersteunen van leidinggevend* om onder deze groep het draagvlak te vergroten.

In de stukken van vier korpsen wordt het voornemen om een *betere registratie van zowel klachten als meldingen* te organiseren genoemd. Een betere registratie probeert men te realiseren door de registratie centraal te bundelen (bij de centrale vertrouwenspersoon) en er de verplichting aan te koppelen om dit structureel aan de korpsleiding te presenteren. In de praktijk blijkt soms dat vertrouwenspersonen allerlei soorten problemen gemeld krijgen, waaronder problemen die beter bij een bedrijfsmaatschappelijk werker terecht kunnen (zoals problemen thuis). Bij twee korpsen moet het instituut vertrouwenspersonen daarom zorgen voor een *goede taakomschrijving en taakafbakening*. Voor de melder is dit wenselijk, omdat hij/zij recht heeft op de juiste ondersteuning van degene die er het meeste verstand van heeft. Voor de vertrouwenspersoon houdt dit het werkgebied behapbaar.

Opvallend is dat in een stuk van één korps het voornemen is geuit om het *aantal vertrouwenspersonen binnen het korps kleiner te maken* om meer overzicht en kwaliteit te kunnen waarborgen. In een ander stuk wordt genoemd dat er een *formulier* wordt ontwikkeld *om het instituut vertrouwenspersonen te kunnen evalueren*. Hierbij wordt onder andere gelet op de bekendheid van korpsleden met de vertrouwenspersonen, de bereikbaarheid en beschikbaarheid van vertrouwenspersonen en de tevredenheid met de afhandeling van klachten en meldingen. Overigens is dit een van de weinige initiatieven als het gaat om het evalueren van beleid.

Het vroegtijdig signaleren door leidinggevend

Zowel in het onderzoek uit 2000 als in meer recente beleidsadviezen van het LECD (LECD, 2005) is gesteld dat het vroegtijdig signaleren van ongewenst gedrag door leidinggevend een belangrijk onderdeel is van het curatieve spoor. Om signalering mogelijk te maken, is het nodig dat de leidinggevend op de hoogte zijn van het beleid met betrekking tot ongewenste omgangsvormen. Het LECD (2005) vindt dat leidinggevend opgeleid moeten worden in het erkennen en herkennen van ongewenste omgangsvormen en tevens in de vaardigheden om hier adequaat mee om te gaan. Een dergelijke opleidingseis moet onderdeel worden van functie-eisen die geformuleerd worden voor alle leidinggevend en mentoren.

Acht korpsen zetten in op het geven van een *cursus voor leidinggevend* over het vergroten van de alertheid en het omgaan met ongewenste omgangsvormen. In een aantal van deze cursussen wordt het onderwerp omgangsvormen gecombineerd met thema's als integriteit en beroepsethiek. Uit de stukken komt niet naar voren dat een dergelijke cursus of opleiding onderdeel wordt van vastgestelde functie-eisen. Een aantal korpsen komt ook met andere ideeën. In vier van deze korpsen wordt verbetering van de signalering en hierop reageren mede vormgegeven door *de (centrale) vertrouwenspersonen te laten aanschuiven in overlegvormen voor leidinggevend* (maar ook bijvoorbeeld teamoverleggen). In deze overleggen wordt vervolgens structureel aandacht besteed aan het onderwerp door middel van thema- en casuïstiekbesprekingen.

Een andere aanbeveling die het LECD (2005) doet is dat ongewenste omgangsvormen een vast onderdeel dienen te zijn van functionerings- en beoordelingsgesprekken en tevens opgenomen moeten worden in de regionale Management Development programma's. Zulke maatregelen dragen eraan bij dat aandacht voor en het inzetten van maatregelen op het thema omgangsvormen niet langer geheel vrijblijvend en afhankelijk is van persoonlijke affiniteit en welwillendheid. In de stukken van vier van de onderzochte korpsen wordt expliciet benoemd dat *leidinggevend verantwoordelijk* zijn voor ongewenst gedrag binnen hun unit *en dat zij daarop beoordeeld zouden moeten worden*. Zo wordt het voornemen om het voorkomen van ongewenst gedrag op te nemen in de functionerings- en beoordelingsgesprekken van leidinggevend geopperd. Ook genoemd is het opnemen van het thema omgangsvormen in de management rapportages (marap's).

De voorlichting over het vertrouwenswerk

In 2000 bleek dat er veel variatie was tussen en binnen de korpsen ten aanzien van de voorlichting over (het werk van de) vertrouwenspersonen. De voorlichting over wie de vertrouwenspersonen zijn, hoe zij bereikbaar zijn en uitleg over de werkwijze bij meldingen en klachten bleek in de beleidstukken zowel in verschillende vormen gegoten te zijn als op verschillende groepen te zijn gericht. In de stukken die sindsdien zijn gemaakt komt deze variatie weer naar voren. Dat er voorlichting moet worden gegeven staat echter in vrijwel elk korps buiten kijf. In 2000 was in geen van de stukken een concreet plan van aanpak gegeven. Sindsdien is hierin vooruitgang geboekt; er worden vaker concrete plannen gemaakt en doelgroepen gespecificeerd. In de stukken van het merendeel van de korpsen staat dat deze *voorlichting gericht dient te zijn op de nieuwkomers in het korps en studenten*, omdat zij deze informatie nog nooit gehad hebben. Vijf van de bestudeerde korpsen geven expliciet in hun stukken

aan dat de voorlichting breder ingezet moet worden, namelijk *aan iedereen* via structureel terugkerende voorlichtingbijeenkomsten (bijvoorbeeld afdelingsgebonden). De beleidstukken zijn er minder specifiek over via welke kanalen de voorlichting gegeven wordt. Voorbeelden van manieren om de voorlichting te geven zijn brochures, cd-rom, artikelen in een personeelskrant en vermeldingen op intranet.

De organisatiecultuur

Uit het vorige onderzoek bleek dat bijna alle korpsen in hun beleidsstukken het advies van het LPEC om de cultuur te veranderen hadden overgenomen. Er werd gesteld dat er iets moest veranderen aan het beeld dat mannen en vrouwen van zichzelf en elkaar hebben en aan de manier waarop op dat moment werd omgegaan met ingrijpende, vaak emotionele gebeurtenissen op het werk. Er werden echter geen concrete maatregelen genoemd om zo'n verandering te bewerkstelligen. In de voor dit onderzoek bestudeerde stukken is wat dit betreft een vooruitgang vast te stellen. Binnen acht van de bestudeerde korpsen wordt een *cursus gegeven over omgangsvormen*: hoe gaat men met elkaar om en kan dit verbeterd worden. In sommige korpsen is de cursus alleen gericht op leidinggeevenden, in andere korpsen op alle werknemers. Een deel van de korpsen geeft in hun stukken aan dat er speciale *introductieprogramma's* zijn ontwikkeld om studenten te laten weten dat ongewenste omgangsvormen niet worden getolereerd. Hierbij gaat het niet alleen om omgangsvormen tussen mannen en vrouwen, maar ook om andere minderheidsgroeperingen, zoals allochtonen, jongeren, ouderen en homoseksuelen.

Het draagvlak onder leidinggeevenden

De maatregelen die het LPEC had voorgesteld om het draagvlak onder leidinggeevenden voor het uitvoeren van het beleid te bevorderen, bleken nauwelijks overgenomen te zijn in de stukken van de in 2000 onderzochte korpsen. Het LECD (2005) geeft over het vergroten van het draagvlak onder leidinggeevenden concrete adviezen. In scholing en opleiding moet aandacht besteed worden aan het beleid en het belang daarvan, en ook draagvlak voor het beleid moet een vast onderdeel van functie-eisen voor leidinggeevenden en mentoren zijn en een vast onderdeel van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Bij bestudering van de stukken valt op dat er weliswaar meer voornemens worden beschreven om het draagvlak te vergroten, maar dat de omschreven maatregelen weinig concreet zijn. In de beleidstukken van zes korpsen wordt genoemd dat *opleiding of workshops* het draagvlak onder leidinggeevenden moet

vergroten. Bovendien wordt in de scholing het vergroten van het draagvlak vaak gecombineerd met vaardigheden van leidinggevendens om ongewenst gedrag te herkennen en ermee om te gaan. Over de concrete inhoud van de opleidingen, kunnen we op basis van dit onderzoek geen uitspraken doen. De andere adviezen van het LECD, namelijk het draagvlak *onderdeel van de functie-eisen voor leidinggevendens* maken en daarom ook opnemen in functionerings- en beoordelingsgesprekken, worden nauwelijks in de stukken overgenomen.

3.3 Voorgenomen beleid ten aanzien van diversiteit

Van acht korpsen waren beleidstukken ten aanzien van diversiteit beschikbaar; sommige hiervan hadden meerdere stukken. Van één korps is er slechts een algemene rapportage waarvan diversiteit een klein deel is, in de vorm van een jaarverslag. Twee grote korpsen (beide met een grote stad in hun regio) hebben de meeste stukken geproduceerd en aangeleverd, respectievelijk zeven en zes stuks. Van alle stukken ten aanzien van diversiteitsbeleid is ongeveer drievierde in 2005 of 2006 gemaakt. Wanneer dit per korps bekeken wordt, hebben zeven van de acht korpsen sinds 2005 beleidsstukken ontwikkeld.

Inhoudelijk wordt onderscheid gemaakt in bevorderen van evenwichtige verhoudingen met minderheidsgroeperingen, teweeg brengen van een cultuurverandering en vergroten van het draagvlak voor diversiteit onder werknemers. Wat betreft bevorderen van evenwichtige verhoudingen tussen mannen en vrouwen kan gedeeltelijk een vergelijking worden gemaakt met het beleid uit 2000. In het huidige onderzoek is niet alleen gekeken naar het beleid ten aanzien van vrouwen, maar ook ten aanzien van andere minderheidsgroeperingen. Met betrekking tot deze groepen zal hier daarom alleen ingegaan worden op de huidige voornemens. Dit geldt ook voor het beleid gericht op een cultuurverandering en het draagvlak onder werknemers.

Instream, doorstroom en behoud

In het onderzoek van 2000 werd ingegaan op de machtsverhoudingen tussen mannen en vrouwen. In nagenoeg alle destijds bestudeerde stukken werd voorgesteld om de sekseratio's te beïnvloeden ten einde het machts-evenwicht te verbeteren. Er werd gesproken over *bevorderen van de in- en doorstroom van vrouwen*, in sommige gevallen door positieve actie. Ook andere maatregelen werden genoemd, zoals speciale *introductieprogramma's*, *voorkomen dat vrouwen als enige in een groep of ploeg terecht komen*, *begeleiding en mentorschap en stimuleren van vrouwennetwerken*. In de huidige stukken gaat het grotendeels om dezelfde maatregelen. Wel is de indruk dat de minderheidsgroep vrouwen enigszins naar de achtergrond verschoven is ten

gunste van de groep allochtone medewerkers. Wat betreft vergroting van zowel instroom, doorstroom als behoud worden allochtone werknemers in meer stukken (door zeven korpsen) specifiek benoemd dan vrouwen (door vier korpsen).

Homoseksuelen en gehandicapten komen relatief weinig in de stukken aan de orde; alleen in één onderzocht korps wordt gesteld dat er meer aandacht moet komen voor het specifiek werven van homoseksuelen en gehandicapten. Een belangrijk thema bij het aantrekken en behouden van allochtonen is volgens het LECD (2005) het relatief slechte imago dat de politie heeft onder allochtone bevolkingsgroepen.

.... dat allochtonen een negatief beeld hebben van de politie en haar zeker niet als potentiële werkgever zien. De allochtoon ziet de politie als een slap overheidsapparaat, dat bovendien soms als racistisch wordt gezien. Zij hebben er onvoldoende vertrouwen in dat zij welkom zijn bij de politie, vertrouwd worden en net als autochtone politiemensen goede kansen hebben. (LECD, 2005, p. 29)

Het LECD vindt dat reguliere wervingscampagnes geen recht doen aan dit probleem en geeft aan dat er gericht beleid op gemaakt dient te worden. Uit het huidige onderzoek blijkt dat slechts één korps het voornemen uit om een imago-onderzoek uit te laten voeren onder allochtonen. Aan de hand van de resultaten van het imago-onderzoek kunnen wellicht gerichte stappen ondernomen worden om de aantrekkelijkheid als werkgever te verhogen en meer werknemers van allochtone afkomst aan te trekken en te behouden. In de stukken van vijf van de onderzochte korpsen wordt expliciet aandacht besteed aan het behoud van leden van minderheidsgroepen. Genoemd worden *stimuleren van netwerken voor minderheden* binnen het korps zelf, *goede introducties, aanstellen van trajectbegeleiders, buddy's of mentoren*. Het meest genoemd is echter *houden en evalueren van exitinterviews*. Enkele korpsen geven in hun stukken aan dat het aan te raden is om leden van minderheidsgroeperingen zoals vrouwen en allochtonen *niet alléén, maar steeds met meerderen binnen een team of bureau te plaatsen*.

De organisatiecultuur ten aanzien van diversiteit

Zoals al eerder is besproken worden binnen de korpsen regelmatig cursussen georganiseerd om de cultuur ten aanzien van diversiteit te veranderen, met gewenste omgangsvormen als één van de beoogde uitkomsten. Zes korpsen zetten volgens de stukken in op *scholing en vorming* met als doel een positief

diversiteitsklimaat te bevorderen. Hiermee wordt bedoeld dat men bewust is van de diversiteitspecifieke kenmerken, mogelijkheden en beperkingen, hier goed en respectvol mee om kan gaan en vrij is van ongewenste omgangsvormen als discriminatie. Deze scholing en vorming worden op verschillende manieren gegeven, variërend van een korpsbrede training tot workshops en themadagen. Zes korpsen noemen in hun stukken ook organiseren van een *leergang over managen van diversiteit speciaal voor leidinggevendenden*. Vijf korpsen noemen *versterking van interne netwerken* van minderheidsgroeperingen, bijvoorbeeld een netwerk van leidinggevende vrouwen, een homonetwerk en een Marokkaans netwerk. Enkele korpsen noemen *ad hoc, ludieke acties* die bijdragen aan positieve beeldvorming en onderling begrip. Een voorbeeld hiervan is een vrouwenontbijt.

Opvallend is dat in de stukken van het grootste deel van de onderzochte korpsen niets staat over het *evalueren van maatregelen*. Drie korpsen zijn hierop uitzonderingen. Twee korpsen noemen het uitvoeren van een *scan op het huidige diversiteitsklimaat*, mede als middel om eventuele veranderingen te kunnen monitoren en maatregelen te kunnen evalueren. Een ander korps noemt in haar stukken dat het thema diversiteit is opgenomen in de *medewerkers tevredenheids onderzoeken (MTO)*, met als doel veranderingen te kunnen monitoren en het effect van maatregelen te evalueren. In de standaard uitvoeringen van het MTO die in veel korpsen periodiek worden gehouden wordt overigens niet uitdrukkelijk gevraagd naar diversiteitsklimaat. Wel is er een vraag opgenomen over discriminatie en zijn er negen vragen opgenomen over de algemene werksfeer.

Draagvlak ten aanzien van diversiteit onder werknemers

Cursussen die gericht zijn op positief beïnvloeden van het klimaat ten aanzien van diversiteit, beogen vaak ook het draagvlak onder werknemers te bevorderen. Andere maatregelen zijn vooral gericht op leidinggevendenden. Zo wordt in de stukken van vijf korpsen genoemd dat *vaardigheden ten aanzien van diversiteit zijn of worden opgenomen in beoordelings- en functioneringsgesprekken*. In de stukken van drie korpsen wordt genoemd dat diversiteit een verplicht onderdeel is van *managementrapportages* (marap's), waardoor het vrijblijvende karakter is weggenomen en leidinggevendenden op resultaten afgerekend worden.

3.4 De implementatie van beleid: functies en faciliteiten

In het merendeel van de door ons onderzochte zestien korpsen is er in de personele inzet een scheiding aangebracht tussen omgangsvormen en diversiteit, en heeft men zowel een beleidsmedewerker omgangsvormen (vaak de centrale

vertrouwenspersoon) als een beleidsmedewerker diversiteit. Slechts twee respondenten in twee korpsen houden zich bezig met zowel beleid ten aanzien van omgangsvormen als diversiteit. Zij vervullen de functie van centrale vertrouwenspersoon naast die van beleidsmedewerker diversiteit.

De hoofdtaak van alle centrale vertrouwenspersonen bestaat uit coördinatie, ondersteuning en aansturing van de decentrale vertrouwenspersonen. Bij bijna de helft van de korpsen is het takenpakket van een centrale vertrouwenspersoon breder, namelijk doorgetrokken naar beleidsontwikkeling. Zo geven zeven centrale vertrouwenspersonen expliciet aan dat zij zich ook bezighouden met de signalering van trends en knelpunten in de organisatie en de ontwikkeling van beleid met betrekking tot de preventie van ongewenste omgangsvormen.

De functie van centrale vertrouwenspersoon wordt door geen van de geïnterviewden fulltime uitgevoerd. Eén centrale vertrouwenspersoon heeft hier 32 uur per week voor, voor de rest varieert dit van één uur tot 20 uur per week. Het overgrote deel van de centrale vertrouwenspersonen combineert de taken dan ook met een andere aanstelling binnen de organisatie, meestal functies binnen de afdeling Personeel & Organisatie of Human Resource Management. De tijd die de respondenten per week besteden aan diversiteitsbeleid (in sommige korpsen gecombineerd met beleid ten aanzien van omgangsvormen) varieert van acht tot 36 uur. Ook hierbij is er vaak sprake van een combinatie met andere functies, zoals bijvoorbeeld algemeen beleidsmedewerker.

Wat betreft de inbedding in de organisatie blijkt dat het merendeel van de respondenten die zich bezighouden met het beleid ten aanzien van omgangsvormen en met het diversiteitsbeleid onder de dienst P&O valt. In een minderheid van de onderzochte korpsen is de functie van centrale vertrouwenspersoon elders ondergebracht, bijvoorbeeld in een afdeling Beleidszaken of een Dienst Bestuurlijke Aangelegenheden. Ook het diversiteitsbeleid wordt in een minderheid van de onderzochte korpsen niet onder P&O weggezet. In één korps heeft het onderwerp diversiteit de status van een apart beleidsprogramma bereikt.

Het merendeel van de respondenten geeft aan niet beleidsverantwoordelijk of verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid te zijn, maar eerder een adviserende en ondersteunende taak te hebben. In alle interviews geven de respondenten aan dat de eindverantwoordelijkheid voor het beleid en de uitvoering daarvan bij de korpschef ligt. In bijna alle korpsen ligt de dagelijkse

verantwoordelijkheid van zowel de uitvoering van het beleid als de heersende omgangsvormen binnen de lijn zelf en dan met name de direct leidinggevenden.

Verandering binnen de functies sinds 2000

In twee van de zestien korpsen heeft het beleid ten aanzien van omgangsvormen te lijden gehad onder formatietechnische bezuinigingen; in één korps is de functie centrale vertrouwenspersoon opgeheven, in het andere korps heeft deze functie veel minder uren toebedeeld gekregen.

Respondenten uit zeven korpsen geven aan dat er meer aandacht wordt geschonken aan het diversiteitsbeleid dan zes jaar geleden. Binnen twee korpsen zijn er meer uren voor beschikbaar gekomen. In twee andere korpsen is het onderwerp van een activiteit op projectbasis naar een vaste structuur of verankering binnen de organisatie gegaan, bijvoorbeeld in de vorm van een programma. Een respondent geeft hierover aan dat dit niet alleen zorgt voor meer continuïteit en inbedding binnen de organisatie, maar ook voor meer slagkracht:

Aangezien projecten van beperkte duur zijn en dus per definitie een einde hebben, dachten veel mensen 'dat gedoe rondom diversiteit en omgangsvormen houdt op een bepaald moment weer op en dus hoeven we niet ons best te doen om mee te werken'. Nu zijn we hier om te blijven waardoor men meer bereid is om met ons samen te werken (beleidsmedewerker diversiteit).

Deze korpsen hebben binnen deze verankering het onderwerp diversiteit en omgangsvormen gecombineerd met andere onderwerpen die met gedrag te maken hebben, zoals integriteit en veiligheid. Volgens een respondent is een voordeel hiervan dat ook dit bijdraagt aan de slagkracht en de aandacht voor diversiteit. Een onderwerp als veiligheid is erg 'politiek hot', en als hier aandacht aan gegeven wordt, gaat die aandacht nu gedeeltelijk ook uit naar diversiteitsthema's.

Positieve en negatieve kanten van de functie

De respondenten is, net als in het onderzoek van 2000, gevraagd naar positieve en negatieve aspecten van hun functie of positie binnen de organisatie. Het voornaamste positieve aspect van het werk in 2000 was dat er voldoende tijd en middelen beschikbaar werden gesteld. Negatieve factoren waren gebrek aan draagkracht en prioriteit door zowel de korpsleiding als andere leidinggevenden,

niet (voldoende) worden aangestuurd en het werk ervaren als een eenzame strijd, doordat er te weinig steun werd ervaren.

In het huidige onderzoek blijkt dat de respondenten hun werk over het algemeen als positief ervaren. In tegenstelling tot zes jaar geleden geeft het merendeel van de respondenten aan dat ze voldoende steun van de korpsleiding ontvangen en dat de onderwerpen omgangsvormen en diversiteit binnen het korps prioriteit krijgen. Uitzonderingen hierop zijn respondenten uit twee van de zestien korpsen. Zij geven aan dat er juist onvoldoende prioriteit aan de functie van centrale vertrouwenspersoon wordt gegeven. Deze functie is binnen hun korpsen niet officieel verankerd in de organisatiestructuur waardoor de continuïteit onzeker is.

Net als in 2000 geven respondenten uit zeven korpsen aan dat een negatieve, tegenwerkende kracht wordt gevormd door weerstand binnen het korps, vooral in de leidinggevende lagen onder de korpsleiding. Een verschil met zes jaar geleden is dat die weerstand nu niet meer bij de korpsleiding zelf zit, waardoor het merendeel van de respondenten niet meer het gevoel heeft tegen de bierkaai te moeten vechten. De respondenten zijn over het algemeen tevreden over het beschikbare budget, hun kennis en vaardigheden en de mogelijkheden tot deskundigheidsbevordering. Ongeveer de helft van de respondenten geeft echter aan dat er niet voldoende tijd beschikbaar is voor het werk dat zij eigenlijk zouden moeten en/of willen doen. Dit is opvallend omdat voldoende tijd in het onderzoek uit 2000 juist een positief punt van de functie bleek te zijn. Dit kan uiteraard te maken hebben met de toegenomen belangstelling binnen de korpsen voor dit onderwerp.

3.5 De geïmplementeerde maatregelen ten aanzien van omgangsvormen

“Heren, is het beleid of gaan we het doen?” (hoofd P&O)

Net als bij de beschrijving van beleidsvoornemens worden ook bij de bespreking van de geïmplementeerde maatregelen achtereenvolgens curatieve maatregelen (*klachtenbehandeling, het instituut vertrouwenspersonen, vroegtijdig signaleren door leidinggevend en de voorlichting over het vertrouwenswerk*) en preventieve maatregelen (*verandering van de organisatiecultuur en bevordering van het draagvlak onder leidinggevend en*) besproken. Voor een overzicht zie tabel 3.2 en 3.3.

De klachtenbehandeling

Uit het onderzoek in 2000 bleek dat alle onderzochte korpsen een klachtencommissie en een klachtenprocedure hadden. In het huidige onderzoek gaven de respondenten van twee korpsen echter aan momenteel geen klachtencommissie te hebben. Deze commissies zijn in de loop van de tijd ‘een zachte dood gestorven’, omdat zij door het ontbreken van klachten tijdenlang niet bijeen waren gekomen. Binnen deze korpsen bestaat wel het plan om weer een commissie op te zetten. Ook andere respondenten geven aan dat de commissie van hun korps al jaren niet meer bijeen is geweest en alleen nog op papier bestaat. In enkele gevallen is de commissie zelfs nooit bijeen geweest. Enkele respondenten merken hierover op dat dit gebrek aan oefening de kwaliteit van de klachtenbehandeling niet ten goede komt. Verscheidene korpsen hebben daarom de krachten gebundeld en de lasten verdeeld door een interregionale klachtenprocedure en -behandeling op te zetten. De vier respondenten die hierover gesproken hebben, zijn positief over de werking hiervan in de praktijk.

Het over het algemeen lage aantal officiële klachten wordt door de respondenten niet gezien als falen van het systeem van klachtenbehandeling. Bijna alle respondenten geven aan dat een (informele) behandeling van klachten sterk de voorkeur geniet boven de formele route met procedures en commissie.

Een melding van ongewenst gedrag wordt in bijna alle gevallen onderling opgelost, bijvoorbeeld door bemiddeling. De respondenten zijn het erover eens dat deze manier voor alle partijen gunstiger is.

In de afgelopen zes jaar is de klachtenprocedure aangepast wat betreft de definitie van ongewenst gedrag. Voorheen werd hierin alleen seksuele intimidatie opgenomen en omschreven; dit is uitgebreid naar alle vormen van ongewenst gedrag.

De vertrouwenspersonen

In 2000 bleek dat alle korpsen vertrouwenspersonen hadden. Deze vertrouwenspersonen waren allemaal door externe, ervaren bureaus opgeleid. In 2006 is dit nog steeds het geval. De respondenten van negen van de zestien korpsen geven aan dat er na de initiële opleiding of cursus voor vertrouwenspersonen ook geïnvesteerd wordt in deskundigheidsbevordering in de vorm van bijscholing.

In het onderzoek van 2000 hadden dertien van de zestien korpsen ook een centrale vertrouwenspersoon in dienst. In het huidige onderzoek blijkt dit in veertien van de korpsen het geval te zijn. In één van deze korpsen is sprake van een externe centrale vertrouwenspersoon. In een korps is er sinds enkele jaren geen centrale vertrouwenspersoon meer, omdat er na een personeelwisseling geen formatie meer voor is vrijgemaakt. In het andere korps is een projectmedewerkster omgangsvormen aangesteld, van wie de taken conform die van een centrale vertrouwenspersoon zijn.

In 2000 konden er twee visies onderscheiden worden over de manier waarop de vertrouwenspersonen werden geacht hun taak uit te voeren. In de eerste visie werd van een vertrouwenspersoon verwacht dat hij/zij een luisterend oor en opvang bood voor de melders. In de tweede visie bood de vertrouwenspersoon niet alleen ondersteuning, maar speelde ook een meer (pro)actieve rol in het veranderen van de organisatie met als doel de preventie van ongewenste omgangsvormen. Voorbeelden hiervan waren zelf op mensen afstappen die ongewenst gedrag vertoonden of het onderwerp met leidinggevendenden aankaarten en hen stimuleren erop te letten.

Anno 2006 wordt deze tweedeling nog steeds gezien en de indruk is dat de verschuiving naar de tweede visie heeft doorgezet en in meer concrete en formele plannen heeft geresulteerd. De respondenten van het merendeel van de korpsen (twaalf van de zestien) geven aan dat deze ambitie tot het steeds meer proactief werken binnen hun korps aanwezig is. Enkele respondenten voegen hier aan toe dat de kans van slagen sterk afhankelijk is van de persoonlijkheid van de vertrouwenspersonen.

Respondenten van zes korpsen noemen expliciet dat zij zowel alle klachten als alle meldingen systematisch registreren. Dit is meestal een taak van de centrale vertrouwenspersoon. Een respondent noemt het voornemen tot doorvoering van een centrale registratie en doormeldingsplicht van meldingen voor vertrouwenspersonen. Een aantal centrale vertrouwenspersonen vindt dit lastig, zij hebben het gevoel dat hierbij een vertrouwensband geschaad wordt. Meldingen kunnen volgens hen alleen doorgegeven en geregistreerd worden, indien de melder akkoord gaat.

Tabel 3.2 Beleid ten aanzien van omgangsvormen

	situatie 2000	(voorgenomen) beleid op papier 2000 - 2006	situatie 2006 (interviews)
Klachtenprocedure			
klachtencommissie	+++	0	++
interregionale klachtencommissie	0	+	+
aanpassing klachtenprocedure	0	0	+
Vertrouwenswerk			
netwerk vertrouwenspersonen	+++	0	+++
centrale vertrouwenspersoon	++	0	++
opleiden van vertrouwenspersonen	++(+)	++?	++?
proactief werken van vertrouwenspersonen	+	++	++
taakafbakening vertrouwenspersonen	0	+	0
vermindering aantal vertrouwenspersonen	0	0	0
centrale registratie van meldingen	++	+?	+?
monitoren en evaluatie vertrouwenswerk	0	0	0
Voorlichting over vertrouwenswerk			
structureel, gericht op nieuwkomers	0	++	++
incidenteel, gericht op alle medewerkers	+++	+	+
structureel, gericht op alle medewerkers	0	+	+
Leidinggevenden			
bijscholing leidinggevenden	0	+	++
vaardigheidstraining leidinggevenden	++	++	++
selecteren en beoordelen van leidinggevenden op vaardigheden, draagvlak en voorkomen ongewenst gedrag	+	+	+
cvp neemt deel aan overleg leidinggevenden	?	+	+
omgangsvormen als onderdeel van marap's	0	+	+
Cultuurverandering			
cursus/training omgangsvormen	++	++	++
opname onderwerp cultuur en omgangsvormen in MTO	0	0	+

+++ = alle 16 korpsen

++ = een meerderheid van de korpsen (8 of meer)

+ = een minderheid van de korpsen (7 of minder)

0 = geen of slechts één van de korpsen

? = niet bekend

nb = niet bevraagd

Tabel 3.3 Beleid ten aanzien van diversiteit

	situatie 2000	(voorgenomen) beleid op papier 2000 - 2006	situatie 2006 (interviews)
Instellen beleidsmedewerker diversiteit	nb	++	++
In- en doorstroom en behoud personeel			
positieve actie vrouwen	++*	+	++
assessment leidinggevende capaciteiten vrouwen	++*	+	++
ervaringsplaatsen vrouwen op leidinggevende posities	++*	+	++
positieve actie allochtonen	nb	+	++
assessment leidinggevende capaciteiten allochtonen	nb	+	+
ervaringsplaatsen allochtonen op leidinggevende posities	nb	+	+
selectieve werving homoseksuelen	nb	0	+
selectieve werving gehandicapten	nb	0	+
imago-onderzoek	0	0	0 (1)
maatregelen m.b.t. behoud (buddy's, specifieke netwerken, exitinterviews)	+	+	+
Cultuurverandering/draagvlakvergroting			
voorlichting over diversiteitsbeleid	nb	0	+
cursus/training alle medewerkers	nb	+	+
scholing leidinggevend (managen diversiteit)	nb	+	+
bevorderen/versterken netwerken minderheidsgroeperingen	nb	+	++
opname in selectie- en beoordelingscriteria van leidinggevend	nb	+	+
diversiteit als onderdeel van marap's	nb	+	+
evalueren diversiteitsbeleid (scan, MTO)	nb	+	0

++ = een meerderheid van de korpsen (8 of meer)

+ = een minderheid van de korpsen (7 of minder)

0 = geen of slechts één van de korpsen

* onder een kleinere steekproef van zeven korpsen

? = niet bekend

nb = niet bevraagd

Het vroegtijdig signaleren door leidinggeevenden

Volgens verschillende respondenten uit het onderzoek van 2000 is het voor leidinggeevenden erg moeilijk om het onderwerp bespreekbaar te maken en aan te pakken, omdat zij zich zelf schuldig hebben gemaakt aan ongewenst gedrag. Ook kan het voor veel leidinggeevenden moeilijk zijn om ongewenst gedrag te herkennen, omdat zij gedurende hun werkervaring de bestaande omgangsvormen hebben geaccepteerd en als ‘normaal’ beschouwen. In 2000 bleek dat er in tien van de zestien onderzochte korpsen een of meerdere voorlichtingsbijeenkomsten werden georganiseerd om leidinggeevenden op de hoogte te brengen van het beleid om draagvlak en steun daarvoor te creëren. Hoewel toen alle respondenten aangaven dat een training op het niveau van vaardigheden en gedrag noodzakelijk is om leidinggeevenden in staat te stellen om het probleem van seksuele intimidatie in een vroeg stadium te herkennen en bespreekbaar te maken, was er slechts binnen enkele districten een dergelijke training uitgevoerd.

Anno 2006 blijkt dat binnen het merendeel van de korpsen voorlichtingsbijeenkomsten zijn gehouden over het beleid en de procedures aangaande omgangsvormen. Bovendien worden er in twaalf van de zestien korpsen leidinggeevenden getraind in kennis en vaardigheden om met ongewenst gedrag om te gaan. De indruk bestaat dat er tussen korpsen grote verschillen bestaan wat betreft de vormgeving en de inhoud van de training. Zo verschilt de duur van de training en de frequentie waarin deze training gegeven wordt, variërend van eenmalig tot bijvoorbeeld jaarlijks terugkerend. Ook is er verschil in het doel van de training, namelijk specifiek gericht op herkennen en bespreekbaar maken van ongewenst gedrag of in het algemeen gericht op leiderschapsvaardigheden, waarvan ongewenste omgangsvormen een onderdeel is. Twee respondenten vertellen dat binnen hun korps de (centrale) vertrouwenspersonen deelnemen aan overlegstructuren voor leidinggeevenden, waardoor zij informatie kunnen geven en ondersteuning bieden.

De voorlichting over het vertrouwenswerk

Uit het onderzoek uit 2000 is gebleken dat alle korpsen hun medewerkers schriftelijk op de hoogte hebben gesteld van het (curatieve) beleid tegen seksuele intimidatie. Het doel hiervan was om de medewerkers bekend te maken met de stappen die zij kunnen ondernemen wanneer zij te maken hebben (gehad) met seksuele intimidatie. Negen van de zestien korpsen hadden ook een mondelinge voorlichtingsbijeenkomst gehouden met als doel inzicht te geven in wat seksuele intimidatie is, wat de gevolgen daarvan kunnen zijn, en wat men kan doen als men ermee geconfronteerd wordt.

De afgelopen zes jaar is er volgens de respondenten in het merendeel van de korpsen zowel mondelinge als schriftelijke voorlichting gegeven. Deze voorlichting ging over omgangsvormen in het algemeen en het (curatieve) beleid en maatregelen tegen ongewenste omgangsvormen in het bijzonder; wie zijn de vertrouwenspersonen, waar en wanneer zijn zij te bereiken, wat zijn de procedures etc. Schriftelijke voorlichting is er in de vorm van een folder, (personeels)bladen en intranet. Mondelinge voorlichting wordt over het algemeen gegeven in bijeenkomsten door vertrouwenspersonen en is vaak district- en afdelinggebonden. Regelmatig gebeurt dit naar eigen inzicht en op initiatief van de vertrouwenspersonen zelf, hierdoor hebben de respondenten geen volledig zicht op hoe en hoe vaak dit gebeurt.

In tien korpsen is de voorlichting verbonden aan de opleiding voor aspiranten of introductieprogramma's voor nieuwkomers. Respondenten uit vijf korpsen geven aan dat de voorlichting structureel aan alle medewerkers gegeven wordt. In een enkel korps is de voorlichting vooralsnog per district geregeld. Een respondent van zo'n korps geeft aan daardoor geen goed zicht te hebben op hoe deze voorlichting geregeld is, welke vorm het heeft, en hoe vaak het gegeven wordt.

Veranderen van de organisatiecultuur

Slechts één respondent gaf in het onderzoek van 2000 aan dat er binnen haar korps was gestart met een cultuurcursus, waarin het onderwerp omgangsvormen was opgenomen. Alle andere respondenten konden niet aangeven op welke wijze de korpsen invulling gaven aan het idee dat de organisatiecultuur moest veranderen. Uit gesprekken met een aantal adviesbureaus bleek echter dat zij aan elf van de zestien geselecteerde korpsen trainingen hadden gegeven, meestal gericht op specifieke onderdelen/districten en niet op het gehele korps. Mogelijke reden voor het feit dat de respondenten dit zelf niet aangaven en wellicht er niet vanaf wisten, is dat deze trainingen vaak hadden plaatsgevonden in het kader van een breder onderwerp als integriteit of diversiteit. In het huidige onderzoek geven respondenten uit negen korpsen aan dat er is getracht de organisatiecultuur te beïnvloeden door trainingen. Zoals al bij de beschrijving van de beleidsstukken aan bod is gekomen, heeft zo'n training in een groot deel van deze cursussen niet alleen betrekking op omgangsvormen, maar is het onderwerp ook doorgetrokken naar diversiteit. In de meeste korpsen is de training alleen voor leidinggevenden. Drie respondenten uit verschillende korpsen gaven aan dat het onderwerp omgangsvormen en de heersende cultuur hieromtrent is opgenomen in hun Medewerkers Tevredenheids Onderzoek

(MTO), dat doorgaans eens in de twee jaar wordt uitgevoerd. Hiermee beogen zij een beknopte meting van de organisatiecultuur ten aanzien van omgangsvormen te realiseren en de mogelijkheid te creëren om dit ter evaluatie in te zetten. In de praktijk meten deze MTO's de werksfeer onder collega's met negen vragen, en wordt er slechts met vier vragen ingegaan op ongewenste omgangsvormen.

Het draagvlak onder leidinggevenden

Leidinggevenden spelen een zeer belangrijke rol bij het uitvoeren van het beleid, zowel ten aanzien van omgangsvormen als van diversiteit. Om voor de uitvoering draagvlak bij deze leidinggevenden te creëren, stelde het LPEC in 1994 een aantal maatregelen voor: enerzijds de aanpassing van beoordelings- en functioneringsgesprekken en selectiecriteria voor toekomstige leidinggevenden, en anderzijds het aanbieden van trainingen. Wat betreft de implementatie van deze maatregelen, zoals in het onderzoek van 2000 naar voren kwam, bleek dat in het merendeel van de onderzochte korpsen de selectie- en beoordelingscriteria van leidinggevenden niet waren aangepast aan het beleid tegen seksuele intimidatie. In zes korpsen gebeurde dit min of meer: er werd bijvoorbeeld meer gelet op de sociale vaardigheden van kandidaten en bij assessment van bepaalde leidinggevende functies waren vragen over ongewenste omgangsvormen opgenomen. Bij één korps werd in bepaalde onderdelen gevraagd naar omgangsvormen bij functioneringsgesprekken op het niveau van de korpsleiding.

Anno 2006 is deze situatie weinig veranderd. Nog steeds geeft het merendeel van de respondenten aan dat er zowel bij werving en selectie als bij beoordelings- en functioneringsgesprekken vaardigheden op het gebied van omgangsvormen niet meegenomen worden. In vier korpsen wordt aangegeven dat dit wel gebeurt. In twee van de zestien korpsen worden bij werving en selectie sociale vaardigheden meegenomen. In een ander korps worden in de functieomschrijvingen de eisen integriteit en respect genoemd: omgangsvormen zijn in die zin in zeer algemene termen opgenomen in functieomschrijvingen van leidinggevenden. Vier respondenten geven aan dat vaardigheden ten aanzien van omgangsvormen wel meegenomen zouden moeten worden en dat dit of door hen geadviseerd is of dat ze van plan zijn dit in de toekomst op te gaan pakken. Respondenten van twee korpsen geven aan dat het thema omgangsvormen binnen hun korps is opgenomen in de management rapportages. Trainingen voor het creëren van draagvlak ten aanzien van omgangsvormen zijn ook gericht op het vergroten van de vaardigheden van leidinggevenden om ongewenst gedrag te signaleren.

Een aantal respondenten geeft aan dat het draagvlak voor vertrouwenswerk en de aanpak van ongewenst gedrag onder leidinggevendenden nog steeds onvoldoende is. Leidinggevendenden voelen zich volgens hen bedreigd als iemand gaat klagen over ongewenst gedrag, omdat dat ervaren wordt als falen. Dus heeft een leidinggevende het over het algemeen liever niet dat iemand met een melding naar een vertrouwenspersoon stapt, maar geeft men er de voorkeur aan het zelf oplossen. Anderzijds bestaat er onder werknemers grote aarzeling om naar hun leidinggevendenden te stappen met een melding van ongewenst gedrag. Dit wordt onderschreven door de gegevens van het vragenlijstonderzoek. Het blijkt dat slechts 25% van de vrouwelijke slachtoffers en 15% van de mannelijke slachtoffers van seksuele intimidatie het probleem bespreekt met de leidinggevende. Volgens een van de geïnterviewde respondenten speelt hierin een grote rol dat men in belangrijke mate van de direct leidinggevende afhankelijk is voor zijn/haar carrière. Hierdoor durven veel slachtoffers van ongewenst gedrag niet te klagen bij hun leidinggevende uit angst voor tegenwerking in hun verdere carrière. In het korps van de respondent wordt getracht deze afhankelijkheid van één leidinggevende te doorbreken en te verdelen over meerdere personen.

3.6 De geïmplementeerde maatregelen ten aanzien van diversiteit

De geïmplementeerde maatregelen en activiteiten ten aanzien van het bevorderen van diversiteit worden, net als in paragraaf 3.3, besproken aan de hand van de thema's in- en doorstroom en behoud, organisatiecultuur en het vergroten van draagvlak onder werknemers. Aangezien de maatregelen die zijn gericht op een cultuurverandering en het draagvlak voor diversiteit onder werknemers sterk overlappen, worden deze twee thema's samen besproken.

Instream, doorstroom en behoud

Alle in 2000 geïnterviewde korpsen geven aan dat zij maatregelen hebben uitgevoerd om instroom en doorstroom van vrouwen te bevorderen. Een manier om dit in te vullen is positieve actie: speciale werving van vrouwen en de bevordering van de doorstroom van vrouwen door middel van ervaringsplaatsen voor vrouwen op leidinggevende posities. Ook genoemd was een vrijblijvend assessment voor vrouwen om na te gaan of zij leidinggevende capaciteiten hadden. Tenslotte werd ook het houden van exitinterviews genoemd, om inzicht te krijgen in de vertrekredenen van vrouwen. Naast positieve actie werden speciale introductieprogramma's georganiseerd (informatie over seksuele intimidatie en de vertrouwenspersonen), stimuleren van vrouwennetwerken en

afschaffen van de internaatsvorm tijdens opleidingen. Uit aanvullende interviews met medewerkers emancipatie-, doelgroepen- of diversiteitsbeleid, kwamen nog andere maatregelen naar voren, zoals de specifieke werving van vrouwen, hantering van een voorkeursbeleid, hantering van een streefcijfer, aanbieden van een schakeltraject, betere mogelijkheden tot deeltijd werken en opleiding volgen.

De hierboven genoemde maatregelen/activiteiten worden in het huidige onderzoek door respondenten van alle korpsen genoemd. Inhoudelijk zijn de genoemde activiteiten gelijk aan die in het vorige onderzoek. In bijna alle korpsen wordt selectief geworven op vrouwen, bijvoorbeeld door middel van het instellen van een werving met voorkeur. Respondenten uit twee korpsen geven aan de afgelopen jaren geen nieuwe werknemers te hebben aangenomen als gevolg van een vacaturestop. Het overgrote deel van de korpsen onderneemt ook activiteiten die gericht zijn op het doorstromen van vrouwen, zoals scannen op onzichtbaar talent met behulp van assessments en het aanbieden van ervaringsplaatsen. Geconcludeerd kan worden dat de maatregelen die gericht zijn op de gelijkheid van mannen en vrouwen de afgelopen zes jaar gelijk zijn gebleven.

Niet alle respondenten geven aan binnen hun korps specifiek beleid ten aanzien van allochtonen te hebben. Het beleid dat er is, bestaat uit grotendeels dezelfde maatregelen voor bevordering van de in- en doorstroom als bij vrouwen. De respondenten van acht korpsen geven aan instroomtargets te hebben gesteld en proberen deze te halen door middel van specifieke werving (voorlichting in moskeeën) en/of werving met voorkeur. Drie korpsen pakken de doorstroom van allochtonen aan, wat een aanzienlijk lager aantal is dan het aantal korpsen dat werkt aan de instroom. Deze aanpak gebeurt op dezelfde manier als bij de vrouwen; door scannen van talent via assessments en bieden van ervaringsplaatsen in leidinggevende functies. Eén respondent benoemt expliciet dat zijn of haar korps zich direct richt op het voorkomen van de uitstroom van allochtonen. Dit gebeurt door middel van cultuurbeïnvloeding (zie volgende subparagraaf). Dezelfde respondent geeft aan dat een heikel punt in verhoging van de instroom van allochtonen bij de politie bestaat uit het slechte imago dat de politie heeft onder bepaalde bevolkingsgroepen. De respondenten van drie van de zestien korpsen geven aan geen specifiek beleid ten aanzien van allochtonen te hebben.

Twee korpsen hebben activiteiten ondernomen om het aandeel homoseksuele medewerkers te verhogen, bijvoorbeeld door selectieve werving (advertenties in de Gay krant). Elf korpsen geven aan geen specifiek beleid ten aanzien van

homoseksuelen te hebben. Enkele respondenten vertellen hierover dat het specifiek werven van homoseksuelen vanuit het oogpunt van de organisatie niet zo nodig is als het werven van andere groepen, omdat volgens hen het verschil in denken en doen tussen homo's en hetero's niet zo groot is. Wel zou beleid inzake omgangsvormen specifiek voor deze doelgroep omschreven kunnen worden.

Voor gehandicapten hebben drie van de zestien korpsen specifiek beleid, met name met betrekking tot het bevorderen van instroom. Dit beleid varieert van 'er bij de werving aandacht aan geven' tot op eigen initiatief om de tafel gaan zitten met organisaties voor gehandicapten in het kader van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW). Nog twee korpsen hebben het voornemen om in de nabije toekomst dergelijk beleid te gaan maken. Acht korpsen geven expliciet aan geen specifiek beleid gericht op gehandicapten te hebben of binnenkort te zullen ontwikkelen.

Organisatiecultuur en het draagvlak ten aanzien van diversiteit

Zoals al eerder aangegeven wordt in een minderheid van de korpsen getracht door middel van cursussen de organisatiecultuur positief te beïnvloeden. Een ander middel dat hiervoor ingezet wordt, is voorlichting. Eén respondent gaf aan dat er met betrekking tot voorlichting over diversiteit geen samenhangend beleid en actieplannen bestaan, maar dat de activiteiten gezien kunnen worden als incidentele speldenprikken waarmee ingespeeld wordt op actualiteiten in de maatschappij. Eén korps geeft juist aan regelmatig artikelen met betrekking tot dit onderwerp op bijvoorbeeld intranet of in korps- of personeelsblad te plaatsen. Volgens een aantal respondenten hebben interne netwerken van bepaalde minderheidsgroeperingen de potentie om de cultuur ten aanzien van diversiteit in positieve zin te beïnvloeden en het draagvlak voor diversiteit te vergroten. Respondenten uit elf van de onderzochte korpsen geven aan de afgelopen zes jaar geïnvesteerd te hebben in opzet en faciliteren van dergelijke interne netwerken. Andere mogelijkheden om het draagvlak voor diversiteit onder werknemers en met name leidinggevendenden te vergroten is door zogenaamde 'diversiteitsvaardigheden' in de functie-eisen en in beoordelings- en functioneringsgesprekken op te nemen. Het overgrote merendeel van de respondenten geeft aan dat dit nog niet gebeurt.

3.7 De waargenomen effecten van de maatregelen

In deze paragraaf wordt ingegaan op de door de beleidsfunctionarissen waargenomen effecten van het gevoerde beleid. Daarnaast worden enkele resultaten uit het vragenlijstonderzoek beschreven en wordt verwezen naar

gegevens van POLBIS, het politie-informatiesysteem van het Ministerie van BZK (BZK, 2006). In deze paragraaf worden de effecten ten aanzien van functioneren van het curatieve en preventieve spoor en ten aanzien van de cultuurverandering thematisch besproken.

Meer ervaren steun en urgentie

De meeste geïnterviewde respondenten vinden dat vooral diversiteit (in mindere mate ook wel omgangsvormen) de laatste tijd meer steun en prioriteit van de korpsleiding krijgen dan voorheen. Dit heeft volgens hen te maken met het doorgedrongen besef dat het voor de organisatie broodnodig is om een divers personeelsbestand te hebben en dat dit beleid verankerd is in operationele processen.

Bekendheid van de maatregelen bij de medewerkers

Voor een adequaat functionerende klachtenstructuur is vereist dat werknemers hiervan op de hoogte zijn. In het vragenlijstonderzoek uit 2000 bleek 82% van de respondenten te weten dat er vertrouwenspersonen in het korps zijn. Daarvan wist het merendeel ook waar ze die vertrouwenspersoon konden bereiken (86%). In 2006 blijkt 85% van de respondenten op de hoogte te zijn van het bestaan van vertrouwenspersonen in het korps en weet 90% hiervan ook waar ze die vertrouwenspersonen kunnen bereiken. Eenzestig procent van de respondenten wist in 2000 dat er een klachtencommissie was, in 2006 geeft 56% van de respondenten aan dit te weten. De bekendheid met de vertrouwenspersonen is de afgelopen zes jaar dus met enkele procenten toegenomen, maar de bekendheid met de klachtencommissie is afgenomen.

Ondanks het geïntensiveerde voorlichtingsbeleid worden nog lang niet alle medewerkers bereikt. In het huidige vragenlijstonderzoek is gevraagd of er op het werk voorlichting en publiciteit is geweest omtrent vertrouwenspersonen en klachtenprocedures bij seksuele intimidatie, ongewenste omgangsvormen of andere problemen. Hierop gaf 65% van de respondenten bevestigend antwoord (tabel 3.4). Slechts een derde van deze mensen is via een voorlichtingsbijeenkomst bereikt.

In de meeste gevallen werd de voorlichting en publiciteit gegeven door een vertrouwenspersoon (64% van de respondenten), in mindere mate (ook) door de leidinggevende (37% van de respondenten).

Bereik en effect preventieve activiteiten

Slechts een kwart van de medewerkers geeft aan dat er binnen hun werkeenheden activiteiten om seksuele intimidatie en pesten tegen te gaan hebben plaatsgevonden (tabel 3.5). In de meeste gevallen is dit (ook) in de vorm van voorlichting geweest. Met intensievere vormen, zoals een training of bijscholing, worden slechts relatief kleine groepen politiefunctionarissen bereikt. Degenen die aan deze activiteiten hebben meegedaan evalueren deze over het algemeen positief (tabel 3.5). Opvallend is dat ondanks de positieve evaluatie slechts 44% vond dat de activiteiten aanzetten tot gedragsverandering.

Tabel 3.4 Bereik van voorlichting en preventieve activiteiten

Enige vorm van voorlichting of informatie ontvangen:	65%
Daarvan via: (meerdere antwoorden mogelijk)	
Via intranet of websites	75%
Personeelsbladen	66%
Folders	44%
Werkoverleg	37%
Voorlichtingsbijeenkomsten	35%
Memo's	16%

Tabel 3.5 Bereik en evaluatie van preventieve activiteiten

Preventieve activiteiten binnen de werkeenheden:	25%
daarvan: (meerdere antwoorden mogelijk)	
voorlichting	84%
workshop	34%
training	27%
bijscholing	6%
Evaluatie activiteiten (indien deelgenomen):	
informatief	84%
zinnig	82%
goed in praktijk toepasbaar	65%
boeiend	62%
zet aan tot gedragsverandering	44%
brenkt weinig nieuws	36%
te veel vanuit positie van vrouwen	29%
sluit niet aan bij werksfeer	19%
tijdrovend	15%
beschuldigend	9%
te weinig intensief (te kort/te oppervlakkig)	9%

Tabel 3.6 Gepercipieerde effecten van beleid in de afgelopen 5 jaar

	Vrouwen	Mannen
Algemeen		
Ik ben beter op de hoogte van de functie van de vertrouwenspersoon	54%	52%
Ik zie de noodzaak van een vertrouwenspersoon nu meer in	53%	50%
Ik heb meer zicht op hoe de klachtenregeling werkt	33%	36%
Ik ken de richtlijnen van de Arbo-wetgeving met betrekking tot omgangsvormen nu beter	24%	27%
Seksuele intimidatie		
Ik ben me er meer van bewust dat aandacht voor seksuele intimidatie op de werkplek van wezenlijk belang is	59%	67%
Ik weet nu beter wat seksuele intimidatie kan betekenen	44%	50%
Ik kan nu beter situaties herkennen waarin seksuele intimidatie plaats vindt	40%	41%
Pesten		
Ik ben me er meer van bewust dat op het eerste gezicht onschuldige opmerkingen voor sommige personen erg kwetsend kunnen zijn	69%	71%
Ik ben eerder geneigd mensen op hun gedrag jegens anderen aan te spreken	66%	67%
Ik let er meer op of iemand wordt buitengesloten van de groep	60%	63%
Ik let er nu meer op dat ik niet over iemand aan het roddelen ben	48%	46%
Ik let er meer op dat ik geen grapje maak ten koste van iemand	51%	50%
Ik zie het nut van het inschakelen van een bemiddelaar bij een conflict nu beter in	52%	54%
Ik heb meer zicht op hoe de klachtenregeling werkt	33%	36%
Ik ben eerder geneigd om een formele klacht in te dienen wanneer een ander zich tegenover mij misdraagt	28%	25%
Ik ben eerder geneigd om een vertrouwenspersoon in te schakelen wanneer een ander zich tegenover mij misdraagt	32%	26%
Diversiteit		
Ik begrijp nu meer van de positie van vrouwen binnen de politie	35%	34%
Ik begrijp nu meer van de positie van homoseksuele mannen en vrouwen binnen de politie	29%	31%
Ik kan me nu beter inleven in wat iemand voelt die wordt gediscrimineerd	43%	46%
Ik begrijp nu meer van de positie van allochtonen binnen de politie	35%	38%

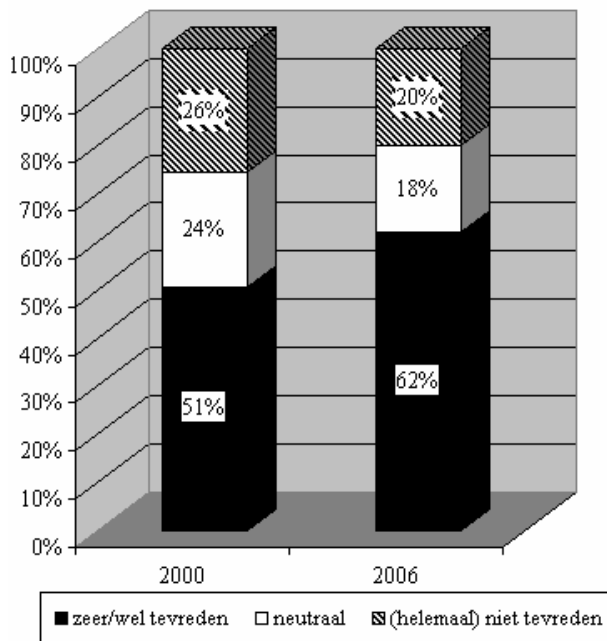
Mogelijk zijn de effecten sterker op het vlak van bewustwording. Desgevraagd geeft ruim drie op de vier politiefunctionarissen aan zelf veranderingen te merken als gevolg van de maatregelen (tabel 3.6). De bewustwording is vooral

toegenomen ten aanzien van kwetsende opmerkingen maken, buitensluiten van collega's en het belang van preventie van seksuele intimidatie. De geneigdheid om anderen op hun gedrag aan te spreken is bij tweederde van de politiefunctionarissen toegenomen, en circa de helft let ook meer op het eigen gedrag. Bij slechts een kwart van de werknemers hebben de maatregelen ertoe geleid dat men eerder geneigd is een formele klacht in te dienen of een vertrouwenspersoon in te schakelen. Dit laatste is overigens bij vrouwen iets vaker het geval (32%). De activiteiten rondom diversiteit in de organisatie hebben ook al in beperkte mate effect, wat hoopvol is, aangezien dit beleid van relatief recente datum is. Bij iets minder dan de helft van de medewerkers is het bewustzijn ten aanzien van het effect van discriminatie voor slachtoffers toegenomen, en bij circa een derde is het bewustzijn ten aanzien van de positie van minderheden toegenomen.

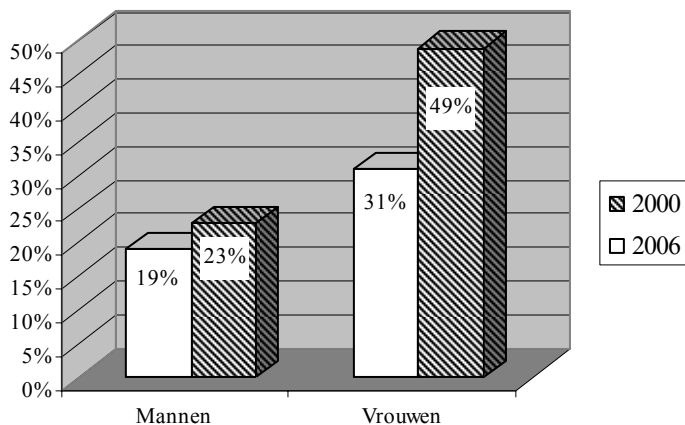
Vertrouwenswerk en klachtenprocedure

Het merendeel van de geïnterviewde beleidsmedewerkers vindt dat de huidige structuur van vertrouwenpersonen goed werkt en dat er sprake is van een verbetering ten opzichte van zes jaar geleden. In de vragenlijstonderzoeken uit zowel 2000 als 2006 is aan de werknemers die ooit contact hebben gehad met een vertrouwenspersoon en/of klachtencommissie gevraagd in hoeverre zij daar achteraf tevreden over zijn. De resultaten uit beide onderzoeken staan in grafiek 3.1. Duidelijk wordt dat in 2006 een groter deel van de respondenten tevreden is over hun ervaring met een vertrouwenspersoon en/of klachtencommissie dan in 2000. Het deel van de respondenten dat ontevreden is over hun ervaring met een vertrouwenspersoon en/of klachtencommissie is de afgelopen zes jaar kleiner geworden.

Het merendeel van de geïnterviewde respondenten vindt het aantal meldingen dat bij vertrouwenpersonen terecht komt laag. Zij hebben de indruk dat er aanzienlijk meer voorvallen zijn dan er gemeld worden. Vier respondenten hebben de indruk dat dit (mede) veroorzaakt wordt door een gebrek aan veiligheid. Respondenten uit een aantal korpsen geven echter aan dat het aantal meldingen van ongewenst gedrag de afgelopen jaren juist gestegen is. Volgens één van deze respondenten komt dit omdat de organisatiecultuur meer open is geworden en er een groter gevoel van veiligheid is. Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat de meldingsbereidheid gemiddeld licht is toegenomen. In grafiek 3.2. is te zien dat het percentage vrouwen dat niet meldt, is afgenomen van 49% naar 31%. Onder de mannen is het percentage dat het incident niet meldt afgenomen van 23% naar 19%.



Grafiek 3.1 Tevredenheid over ervaringen met vertrouwenspersoon en/of klachtencommissie



Grafiek 3.2 Percentages mannen en vrouwen die een incident meemaken en niet melden

In- en doorstroom van leden van minderheidsgroeperingen

Over de effecten van beleid gericht op de in- en doorstroom en behoud van leden van verschillende minderheidsgroeperingen, verschillen de ervaringen. Ten aanzien van de instroom van vrouwen geven sommige respondenten aan dat dit goed gaat en dat streefcijfers gehaald worden. Andere respondenten geven aan dat maatregelen en selectieactiviteiten de instroom wel vergroot hebben, maar dat streefcijfers nog niet behaald zijn. Uit gegevens van POLBIS (BZK, 2006) blijkt dat eind 2005 32% van alle werknemers vrouw was. Dit cijfer wordt inzichtelijker als er wordt uitgesplitst naar soort taak. Van alle leden van de korpsleiding is 13% vrouw. Binnen het primaire taakveld is 12% van de leidinggevend en 28% van de uitvoerenden vrouw. Binnen de ondersteunende diensten is 25% van de leidinggevend en 55% van de uitvoerenden vrouw. In het vorige onderzoek werd een vergelijking gemaakt tussen gegevens uit POLBIS 1998 en gegevens uit een onderzoek van Intomart uit 1994. In dit onderzoek kunnen gegevens uit 2005 (BZK, 2006) toegevoegd worden. Een overzicht hiervan staat in tabel 3.7.

Tabel 3.7 Percentage korpsen met aandeel executieve vrouwen in dienst⁸

percentage executieve vrouwen	executieve vrouwen uitgedrukt in aantallen		executieve vrouwen uitgedrukt in fte's*
	1994 (Intomart)	1998 (Polbis)	2005 (Polbis)
5-10%	40%	15%	7%
11-15%	48%	56%	15%
16-20%	8%	22%	59%
meer dan 20%	4%	7%	19%

* fte staat voor fulltime-equivalent: een uitdrukking van de omvang van personeelssterkte

De percentages over 1994 en 1998 zijn berekend op aantallen executieve vrouwen, terwijl de percentages van 2005 berekend zijn op fulltime aanstellingen (fte's). Hierdoor is een vergelijking van de gegevens uit de verschillende jaren moeilijk, maar aangezien uit onze steekproef blijkt dat ongeveer de helft van de vrouwen parttime werkzaam is, zal het werkelijke aantal vrouwen in executieve dienst hoger zijn dan het aantal fte's en zal de verschuiving (naar groter aantal korpsen met een hoger percentage vrouwelijke medewerkers) die toch al te zien is, nog sterker aanwezig zijn. Doorstroom van vrouwen gaat volgens de respondenten ook beter, maar nog steeds minder dan beoogd. De cijfers van POLBIS geven hier geen uitsluitsel over.

⁸ Leesvoorbeeld: in 2005 had 19% van de korpsen meer dan 20% vrouwen (fte's) in dienst.

Wat betreft medewerkers van allochtone afkomst geeft een groot deel van de respondenten aan dat de in- en doorstroom en het behoud moeizaam verloopt. Weinig allochtonen solliciteren, en als zij solliciteren komt een aanzienlijk deel niet door de selectieprocedure ondanks dat deze in veel korpsen op cultuurbiases is aangepast. Vooral de werving van hoger opgeleide allochtonen verloopt moeizaam. Het LECD schrijft hierover:

De hoger opgeleide allochtoon ziet de politie niet als potentiële werkgever. Deze heeft door een goede opleiding een vooraanstaande positie in haar of zijn familie en zal daaruit het maximale willen halen. Dat zal lang niet altijd overeenkomen met de trajecten die vele politiekorpsen hebben uitgezet om tot hoogwaardige politiemedewerkers te komen. Dit verdient aandacht. (LECD, 2005, p.31)

Veel respondenten geven aan dat er ondanks diverse maatregelen nog steeds een relatief hoge uitstroom van allochtonen is. Het standaard afnemen van exit-interviews is in veel korpsen aan de orde. Hiermee hopen zij meer zicht te krijgen in de beweegredenen om te stoppen. Uit gegevens van POLBIS (BZK, 2006) blijkt dat over alle 26 korpsen heen het percentage werknemers van allochtone afkomst in 2004 licht is gestegen ten opzichte van 2003, namelijk van 5,9% naar 6,2%. Eind 2005 was dit percentage hetzelfde als in 2004. Als de percentages werknemers van allochtone afkomst in 2003 en 2005 per korps worden bekeken, blijkt dat het percentage allochtonen in veertien korpsen is gestegen. Deze stijging varieert van 0,1% tot 1,9%. In vier korpsen is het percentage gelijk gebleven en in acht korpsen is er zelfs sprake van een daling. Deze daling varieert van 0,2% tot 0,6%.

Wat betreft homoseksuelen en gehandicapten zijn er slechts sporadisch maatregelen of activiteiten uitgevoerd. In de interviews zijn over de effecten hiervan ook geen uitspraken gedaan. In het overzicht van de Kerngegevens Nederlandse Politie 2005 (BZK, 2006) komen deze groepen ook niet aan bod.

Organisatiecultuur

In vergelijking met 2000, toen door de geïnterviewde beleidsmedewerkers ook al een lichte cultuurverandering in positieve zin werd geconstateerd, zijn de geluiden nu harder en duidelijker aanwezig. Er is ook op de werkvloer meer aandacht voor omgangsvormen en diversiteitissues. Men is zich meer bewust van het bestaan en mogelijke implicaties van ongewenste omgangsvormen en er kan en wordt meer open over zaken als seksuele intimidatie en discriminatie gesproken. De mogelijkheid om elkaar op gedrag aan te spreken, lijkt steeds

meer aanwezig te zijn, alhoewel de respondenten hierover nog voorzichtig zijn. Volgens twee respondenten is de organisatiecultuur veranderd in de zin van een minder hiërarchische, ‘harde’ cultuur naar een situatie waarin het mogelijk is om fouten te maken, deze toe te geven en de mogelijkheid te benutten om ervan te leren, zonder dat je er meteen keihard op wordt afgerekend. Positief gevolg hiervan is dat bijvoorbeeld leidinggevendenden meer open staan voor de mogelijkheid dat seksuele intimidatie voorkomt binnen hun afdeling en dat zij bereid zijn op te letten en er iets aan doen.

Hoewel de meeste respondenten positief zijn over de bewerkstelligde verandering in organisatiecultuur, temperen zij hun enthousiasme meteen en zetten die in perspectief door aan te geven dat het gaat om kleine veranderingen en dat men nog lang niet is waar men zou moeten en willen zijn. Een respondent zegt het als volgt:

“Cultuurveranderingen zijn mammoettankers. Je mag blij zijn als je kleine veranderingen teweeg brengt” (een portefeuillehouder diversiteit).

Ook in het vragenlijstonderzoek blijkt dat de medewerkers de cultuur iets positiever beoordelen. Politiefunctionarissen ervaren de organisatie nu meer mensgericht en ondersteunend, en men neemt minder negatief gedrag ten opzichte van minderheden waar. Wat betreft de perceptie van de diversiteitscultuur zijn er geen veranderingen. Dit betekent dat de mate waarin de organisatie wordt waargenomen als openstaand voor culturele diversiteit en de mate waarin interventies worden verwacht bij discriminerend gedrag ten aanzien van minderheden gemiddeld niet is veranderd. Wel is het zo, dat medewerkers, en dan met name de mannen, die meer voorlichting over (de aanpak van) ongewenste omgangsvormen hebben gehad, de organisatiecultuur op deze aspecten positiever ervaren.

In de interviews met beleidsmedewerkers gaven drie respondenten aan dat de cultuur ten aanzien van allochtonen minder vriendelijk is dan ten aanzien van vrouwen ondanks verbeteringen in de afgelopen jaren. Homoseksuele medewerkers hebben volgens de meeste geïnterviewden niet meer last van ongewenst gedrag dan heteroseksuele medewerkers. Twee respondenten geven hier echter een uitzondering op aan; zij hebben de indruk dat homoseksualiteit binnen hun korps geaccepteerd wordt, behalve als de betreffende (met name mannelijke) persoon er te open over zou zijn in die zin dat hij veel over zijn liefdesleven zou vertellen. Er is volgens hen meer sprake van een

gedoogcultuur: prima zolang men er maar niet te veel mee geconfronteerd wordt. Dezelfde respondent geeft aan dat de houding op de werkvloer ten opzichte van gehandicapten in principe ook positief en accepterend is, maar dan alleen als de gehandicapte personen hun functie zelfstandig uitvoeren zonder een beroep te doen op collega's. Ook wat deze groep betreft lijkt een cultuur te heersen van 'prima, zolang ik er maar niets mee te maken hoeft te hebben/niet mee geconfronteerd word/geen last van heb' (zie ook hoofdstuk vier, paragraaf 4.4).

3.8 Bevorderende factoren

Aan de respondenten is gevraagd of zij factoren kunnen noemen die een bevorderende of juist belemmerende invloed hebben op het beleidsproces. Bevorderende factoren kunnen worden gezien als kansen en kunnen aanleiding zijn voor korpsen om hier (extra) op in te zetten. Belemmerende factoren zijn enerzijds knelpunten, maar kunnen ook gezien worden als aanknopingspunten voor verandering of ontwikkeling.

Steun vanuit de korpsleiding

Een factor waarvan meerdere respondenten aangeven dat het van groot belang is bij met name het doorvoeren van beleid is de steun vanuit de korpsleiding. Sterker nog, dit wordt regelmatig benoemd als een voorwaarde voor het slagen van beleid. Deze steun is voor een groot deel terug te vinden in de prioriteit die het betreffende onderwerp krijgt, 'de deuren die worden geopend' binnen de organisatie. Het merendeel van de respondenten geeft aan tevreden te zijn over de steun die zij van hun korpsleiding ontvangen en de prioriteit die het onderwerp waarmee zij bezig zijn, krijgt.

Structurele aandacht en verankering binnen de organisatie

Om het beleid ten aanzien van omgangsvormen en diversiteit de kans te geven om vruchten af te werpen, is het volgens een meerderheid van de respondenten een vereiste dat de aandacht voor deze onderwerpen structureel gewaarborgd is. Een mogelijk knelpunt ontstaat volgens hen wanneer de maatschappelijke of politieke belangstelling van buiten de organisatie verslapt en dit zijn weerslag heeft op de aandacht voor deze onderwerpen binnen de organisatie. Dit doet afbreuk aan geïnvesteerde tijd en moeite en staat beoogde resultaten in de weg. Dat bijvoorbeeld met name de minderheidsgroep allochtonen de afgelopen tijd sterk in de politieke belangstelling staat en daardoor een extra impuls krijgt, is natuurlijk mooi, maar om het beleid op de langere termijn te laten slagen zal het nodig zijn om dit intern te borgen.

Naast het organiseren van structurele aandacht voor omgangsvormen en diversiteit, is volgens de respondenten ook een verankering op organisatieniveau belangrijk. Een vaste plek in de organisatie draagt bij aan de slagkracht en is een belangrijke voorwaarde voor het voeren van adequaat beleid.

Bredere thematische inbedding en samenwerking

Binnen een tweetal korpsen zijn de onderwerpen omgangsvormen en diversiteit met elkaar verbonden doordat dezelfde persoon zich hiermee bezighoudt. De twee respondenten geven zelf aan dat dit een voordeel is. Zij beschikken over kennis en bevoegdheid ten aanzien van beide onderwerpen waardoor zij in het beleid een meer geïntegreerd maatregelen- en activiteitenpakket kunnen samenstellen. In een aantal andere korpsen wordt op de onderwerpen omgangsvormen en diversiteit en andere gedragsthema's als integriteit en veiligheid samengewerkt. De respondenten die hierover gesproken hebben, zijn hierover unaniem enthousiast. Door zo'n brede verankering wordt meer legitimiteit en draagvlak gecreëerd. Als een van de thema's op een bepaald moment meer in de belangstelling staat dan de anderen, liften de andere thema's hierop mee. Een brede thematische inbedding draagt dus onder andere bij aan structurele aandacht. Een aantal respondenten uit andere korpsen geeft tevens aan dat het een 'good practice' is om samen te werken met andere gedragsmatige disciplines, zoals bedrijfsmaatschappelijk werk. Hierdoor kan er optimaal geprofiteerd worden van de ervaringen, kennis en vaardigheden van anderen. Uitingen die hierover worden gedaan komen neer op:

“Het is nog teveel ‘ieder op zijn eigen eilandje het wiel uitvinden’, terwijl het zo veel makkelijker en beter is als we op de een of andere manier samenwerken”. (beleidsmedewerker diversiteit).

Frisse wind bevorderen

Meerdere respondenten zijn van mening dat de instroom van nieuwe, over het algemeen relatief jonge werknemers de organisatiecultuur ten goede komt. Deze nieuwe medewerkers staan over het algemeen meer open voor diversiteit dan de medewerker die al tientallen jaren in dezelfde organisatie werkt. Ook heerst bij hen vooralsnog minder de zogenaamde 'machocultuur'. Desalniettemin is het volgens respondenten wel erg belangrijk om te voorkomen dat de jongeren de huidige heersende cultuur alsnog internaliseren. Er moet dus ingezet worden op bewustwording van cultuuraspecten. Deze respondenten zeggen in feite dat positieve cultuurverandering gedeeltelijk vanzelf op gang komt door nieuwe instroom, maar dat extra ondersteuning nodig blijft. Naast jongere werknemers

zijn minderheden op leidinggevende posities erg belangrijk voor de attitude ten aanzien van en draagvlak voor diversiteit.

In- en externe netwerken

Een aantal respondenten is enthousiast over het opzetten, versterken en faciliteren van zowel in- als externe netwerken van minderheidsgroeperingen. Deze netwerken hebben specifieke kennis, vaardigheden en contacten die kunnen worden aangewend bij allerlei facetten van het handelingsarsenaal: voor advies bij uitzetten van een strategie en het ontwikkelen en uitvoeren van maatregelen.

Positieve sfeer rondom diversiteit en omgangsvormen

Een positieve sfeer rondom diversiteit en omgangsvormen - ook binnen het beleid - is volgens één van de geïnterviewden van belang. De nadruk zou niet zozeer moeten liggen op het beperken van het aantal meldingen of het vaststellen van (nog meer) procedures, maar op het bevorderen van een positieve cultuur. Het gaat om een proces.

“Hoe kun je de negatieve sfeer rond omgangsvormen omzetten in hoe leuk je het hier hebt en dat je een goede werkgever hebt. Dus benadrukken van de positieve kant van verschillen, van omgangsvormen. Daar zit een kans. Iedereen is gefocust op wat er fout kan gaan, dat schijnt bij politiegeenen te horen. Dat is de pest voor omgangsvormen. Ik zou meer focussen op wat ons bindt, dan op de verschillen en de excessen. Als je je alleen maar richt op wat verkeerd is krijg je nooit iets in beweging”. (hoofd P&O).

3.9 Belemmerende factoren

Beperkt draagvlak onder leidinggevendenden

Alle respondenten geven aan dat met name de leidinggevendenden op de werkvloer degenen zijn die het beleid op dat niveau moeten uitvoeren. Zij vervullen als het ware een sleutelfunctie in het falen of slagen van de uitvoering van het beleid. De meeste respondenten vinden echter dat er nog steeds te weinig draagvlak voor het beleid bij leidinggevendenden op de werkvloer is.

Aspecten binnen de cultuur

Bepaalde kenmerken van de politiecultuur staan een goede uitwerking van het beleid ten aanzien van diversiteit en omgangsvormen in de weg, zoals conservatisme, machocultuur, in zichzelf gekeerd zijn, intolerantie en inflexibiliteit. Een aanzienlijk deel van de centrale vertrouwenspersonen geeft ook aan dat zij op de werkvloer aanlopen tegen een houding van ‘er zijn hier

geen meldingen, dus is er hier niets aan de hand en er moet dan ook niets veranderen'. Ondanks dat er in meer dan de helft van de onderzochte korpsen is ingezet op het ontwrichten en veranderen van dergelijke negatieve cultuurkenmerken, geven veel respondenten dus aan dat de cultuur nog steeds een belemmerende factor is in de uitvoering van het beleid.

Veranderingen kosten veel tijd

Cultuurveranderingen kosten veel tijd. Dit geldt ook voor andere veranderingen, zoals het vergroten van de in- en vooral doorstroom van leden van minderheidsgroepen. Twee respondenten geven aan dat resultaten van bepaalde maatregelen lang op zich kunnen laten wachten en dat dit als extra nadeel heeft dat de legitimiteit van de genomen maatregelen moeilijk aan te tonen is (vooral richting leidinggevend), en dat vervolgmaatregelen moeilijk 'verkoopbaar' zijn.

Negatief imago

De politie heeft volgens verschillende respondenten een slecht imago onder verschillende bevolkingsgroepen van allochtone afkomst. De politie staat in deze groepen bekend als een organisatie met een onvriendelijk klimaat ten opzichte van allochtonen, relatief lage salarissen en slechte doorgroeimogelijkheden. Bovendien kent een deel van de allochtone jongeren de politie alleen van repressieve interventies zoals boetes uitdelen en waarschuwingen geven. Als gevolg daarvan is de politie een impopulaire werkgever bij met name de hoger opgeleide allochtonen. Dit is een grote belemmerende factor bij het werven.

Beperkte doorgroeimogelijkheden

Enkele respondenten noemen beperkte doorstroommogelijkheden als een belemmerende factor. Binnen de organisatie hebben relatief veel werknemers die al lange tijd in hun huidige functie zitten weinig uitzicht op doorstroom. Dit geldt niet alleen voor leden van minderheidsgroepen, maar zeker ook voor de autochtone, mannelijke werknemers omdat zij al lange tijd bij de politie werkzaam zijn. Dit beïnvloedt het werkplezier en de werkbeleving mogelijk negatief en zorgt er tevens voor dat ongewenst gedrag vaker voorkomt en 'slechte' kenmerken van de cultuur behouden worden.

Moe van vrouwenemancipatie

Een aantal respondenten geeft aan dat aandacht vragen voor diversiteit en dan met name voor de positie van vrouwen moeizaam verloopt. Hiervoor is minder draagvlak dan voor het beleid dat is gericht op bijvoorbeeld allochtonen. Er is sprake van 'vrouwenemancipatiemoehheid', omdat dit onderwerp al jaren op de

agenda staat. Een respondent zegt hierover dat “diversiteit [doelend op de doelgroep vrouwen] is al zo vaak in the picture is geweest dat het nu bijna een vies woord is”, en een ander: “Ik durf er soms bijna niet meer mee aan te komen”.

Gebrek aan monitoring

Een klein aantal respondenten is van mening dat er binnen hun korps te weinig aandacht wordt besteed aan het monitoren en evalueren van beleid. Het evalueren van beleid en het aan de hand daarvan bijstellen, draagt volgens hen eraan bij dat beleid ‘evidence-based’ ontwikkeld wordt. Uiteindelijk zal dat ervoor zorgen dat de kwaliteit van het beleid verbetert en meer aansluit bij de praktijk.

Vrijblijvendheid versus van buiten opgelegd

Zo goed als alle respondenten gaven aan dat het voeren van maatregelen ten behoeve van goede omgangsvormen en diversiteit niet geheel vrijblijvend is. In een deel van de korpsen zijn deze thema’s dan ook opgenomen in managementrapportages en beoordelings- en functioneringsgesprekken. Tegelijk vinden zij het belangrijk om ervoor te waken dat dergelijke waarden niet alleen maar van buiten af worden opgelegd. Dit leidt namelijk vaak tot weerstand. Zo zorgt het veelvuldig inzetten op beschuldiging en bestraffing bij ongewenste omgangsvormen volgens enkele respondenten ervoor dat leidinggevend incidenten minder vaak doormelden. Zij zijn bang hierop afgerekend te worden.

Carrière teveel afhankelijk van één leidinggevende

Wat volgens verschillende respondenten de werking van de klachtenprocedure in de weg staat is dat veel werknemers wat betreft hun carrière afhankelijk zijn van één persoon, hun leidinggevende. Het vermoeden is dat zij ongewenst gedrag vaak niet bij hun leidinggevende melden; zij willen niet geassocieerd worden met ‘problemen’ en zijn bang dat dit een negatieve invloed heeft op hun carrièrekansen.

Aangepaste functie-eisen voor leden van minderheidsgroepen

Om de instroom van met name allochtone werknemers te verhogen hebben korpsen in het verleden de functie-eisen voor deze groep naar beneden bijgesteld. Eigenlijk zijn alle respondenten het erover eens dat dit een ‘bad practice’ was en is deze maatregel massaal teruggedraaid. In de praktijk bleek de maatregel averechts te werken, omdat (autochtone) collega’s van een werknemer die op deze manier was aangenomen hem of haar extra met de nek aankeek. Ook bleek het niveau van deze werknemers over het algemeen te laag te zijn,

waardoor zij na een tijdje weer uitstroomden. Hierdoor werden de vooroordelen en negatieve houding van een deel van de autochtone werknemers ten opzichte van allochtone collega's versterkt.

3.10 Conclusie

Voorgenomen maatregelen

Sinds het vorige onderzoek in 2000 heeft een meerderheid van de onderzochte korpsen nieuwe beleidsvoornemens op papier ontwikkeld. In de meeste korpsen betrof dit voornemens ten aanzien van omgangsvormen. Beleid ten aanzien van het bevorderen van diversiteit is in een minderheid van de onderzochte korpsen schriftelijk vastgelegd.

Ten aanzien van het thema omgangsvormen was er op curatief vlak in 2000 met name ingezet op voornemens over een goede afhandeling van voorkomende gevallen van seksuele intimidatie. In de stukken werden concrete maatregelen voorgesteld, zoals het opzetten van een klachtenregeling, een klachtencommissie en een groep vertrouwenspersonen en het voorlichten van de medewerkers over deze klachtenstructuur. Anno 2006 zijn de voornemens niet zozeer gericht op het opzetten van bepaalde structuren, maar op het vergroten van de continuïteit en waarborging van dergelijke structuren (blijven opleiden van nieuwe vertrouwenspersonen, opzetten van interregionale klachtenregelingen en – commissies) en behoud en soms verbetering van de kwaliteit (deskundigheidsbevordering) van vertrouwenspersonen. Daarbij wordt niet alleen gefocust op seksuele intimidatie, maar op ongewenste omgangsvormen in het algemeen.

De meeste korpsen vinden het van belang dat leidinggevendenden alert zijn op ongewenst gedrag en hiermee om kunnen gaan. Er wordt dan ook ingezet op cursussen op dit gebied. Bij een minderheid van de korpsen is echter expliciet beschreven dat leidinggevendenden verantwoordelijk zijn voor ongewenst gedrag en dat zij daarop beoordeeld moeten worden. De voorlichting over omgangsvormen en het daaraan gekoppelde beleid wordt in vergelijking met zes jaar geleden in meer korpsen periodiek en/of op alle werknemers gericht gegeven, maar dit gebeurt nog niet overal. Op preventief vlak is in de afgelopen zes jaar een duidelijke vooruitgang geboekt wat betreft het veranderen van de organisatiecultuur. Er worden in de stukken nu meer concrete plannen beschreven, zoals cursussen en speciale introductieprogramma's. Daarbij is er aandacht voor alle minderheidsgroepen, niet alleen voor vrouwen. Anno 2006 komt in de beleidsstukken aanzienlijk vaker dan in 2000 naar voren dat beleid alleen succesvol kan zijn wanneer dat wordt gedragen door leidinggevendenden,

maar dit is nog weinig weergegeven in concreet omschreven maatregelen en activiteiten.

Uitgevoerde maatregelen en activiteiten

Uit de interviews is gebleken dat diversiteit vergeleken met zes jaar geleden nu meer structureel verankerd is in de organisatie. De onderwerpen diversiteit en omgangsvormen hebben in de meeste korpsen prioriteit, hoewel er in sommige korpsen in leidinggevende lagen onder de korpsleiding nog weerstand bestaat tegen beleid op dit gebied. Over het algemeen is men tevreden over steun van de korpsleiding, budget en mogelijkheden voor bijvoorbeeld deskundigheidsbevordering, hoewel men wel tijdgebrek ervaart.

Als het gaat om omgangsvormen functioneren de klachtenprocedures wel, maar vanwege gebrek aan officiële klachten worden de krachten hier en daar interregionaal gebundeld. De verschuiving die al in 2000 was ingezet naar meer proactief opereren van vertrouwenspersonen, heeft zich in de loop van de jaren ook in de praktijk doorgezet. Voorlichting en trainingen om vroegtijdig ongewenst gedrag te signaleren worden structureler gegeven, hoewel de korpsen hierin wel verschillen.

Op preventief gebied zijn trainingen om de organisatiecultuur te beïnvloeden toegenomen. Bij werving en selectie van leidinggevend en in beoordelings- en functioneringsgesprekken worden sociale vaardigheden nog te weinig meegenomen. Probleem is dat het draagvlak onder leidinggevend en nog niet groot genoeg is. Daar komt bij dat werknemers ongewenst gedrag vaak niet durven te melden bij leidinggevend en uit angst voor tegenwerking in hun carrière. Leidinggevend en voelen klagen als falen.

Instream, doorstroom en behoud van vrouwen wordt nog steeds bevorderd door onder andere positieve actie, assessments en exitinterviews. Voor allochtonen, homoseksuelen en gehandicapten gebeurt dat minder. Probleem bij de instroom van allochtonen is dat de politie onder allochtonen niet altijd een gunstig imago heeft. Apart beleid voor homoseksuelen wordt niet zo nodig bevonden. In de korpsen wordt slechts sporadisch beleid ontwikkeld en worden eveneens sporadisch maatregelen uitgevoerd gericht op homoseksuelen en andersvaliden. De meeste korpsen hebben geen duidelijke en eenduidige mening over de richting van eventueel beleid dat voor deze groepen ontwikkeld kan worden. Het draagvlak voor diversiteit vergroten onder werknemers gebeurt nog minder. Wat dit betreft liggen er mogelijkheden bij het opzetten van interne netwerken van minderheidsgroepen.

Effecten

Al blijft het bereik van de ondernomen activiteiten nog laag, de beleidsinspanningen zijn zeker niet zonder resultaat gebleven. Wel zijn de waargenomen effecten over het algemeen nog beperkt. Er wordt door de beleidsmedewerkers meer steun van de korpsleiding ervaren. Het percentage medewerkers dat op de hoogte is van het bestaan van vertrouwenspersonen was al hoog en is sinds 2000 niet noemenswaardig toegenomen. Het percentage dat op de hoogte is van het bestaan van een klachtencommissie is sinds 2000 afgenomen, maar dit kan veroorzaakt worden door het feit dat veel klachtencommissies een slapend bestaan leiden. Over het algemeen lost men problemen liever intern op. Diegenen die wel melden of een formele klacht indienen zijn hierover meer tevreden dan zes jaar geleden. Incidenten worden vaker gemeld dan voorheen, maar er bestaat de indruk dat niet alles wordt gemeld. Ideeën over het waarom verschillen.

De instroom van vrouwen neemt toe, maar streefcijfers worden nog niet overal gehaald. Het percentage vrouwen in leidinggevende posities is relatief lager dan in uitvoerende functies. De in- en doorstroom en behoud van allochtonen verloopt moeizaam.

Positieve veranderingen in de cultuur zijn volgens de geïnterviewde beleidsmedewerkers duidelijker aanwezig: er is meer aandacht voor omgangsvormen en diversiteit, men is zich meer bewust van de implicaties en er wordt openlijker over gesproken. Ook is er meer en meer een cultuur aan het ontstaan waarin fouten mogen worden gemaakt. Anderzijds gaat het om kleine veranderingen en is men nog niet waar men wil zijn. De houding ten aanzien van allochtonen is minder vriendelijk dan ten aanzien van vrouwen, en wat betreft homoseksuelen en gehandicapten heerst nog vaak een gedoogcultuur: goed dat ze er zijn zolang ik er maar niets van merk, dan wel geen last van heb. Ook de werknemers bemerken veranderingen, zij het in wisselende mate. Veranderingen liggen vooral op het vlak van bewustwording, en de bereidheid om anderen aan te spreken op ongewenst gedrag. Voorlichting en publiciteit over ongewenste omgangsvormen lijken een positieve bijdrage aan de cultuurverandering te leveren.

Bevorderende en belemmerende factoren

Steun vanuit de korpsleiding is een voorwaarde voor het slagen van beleid. Structurele aandacht voor en verankering van de thema's omgangsvormen en diversiteit binnen de organisatie dragen bij aan de slagkracht, ook op termijn. Hiermee samen hangt het belang van een brede verankering door de thema's te

verbinden met andere gedragsthema's als integriteit en veiligheid. Hierdoor wordt meer draagvlak en legitimiteit gecreëerd. Ook samenwerking met andere gedragsmatige disciplines, zoals het bedrijfsmaatschappelijk werk, wordt als 'good practice' beschouwd, omdat krachten gebundeld worden en er optimaal geprofiteerd kan worden van ervaringen, kennis en vaardigheden. In die zin wordt ook het verenigen van de functies centrale vertrouwenspersoon en beleidsmedewerker diversiteit bij twee korpsen als positief ervaren, omdat de gebundelde kennis en bevoegdheid leidt tot een meer geïntegreerd maatregelen- en activiteitenpakket. Meer samenwerking is dus het devies.

Gebrek aan draagvlak onder leidinggevenden en cultuuraspecten als machismo, conservatisme en intolerantie staan het beleid in de weg. Aan beide moet nog gewerkt worden. Van belang is ook dat het beleid wordt geëvalueerd. Andere belemmerende factoren zijn het slechte imago dat de politie heeft bij allochtonen, hun beperkte carrièremogelijkheden, waardoor ongewenst gedrag in de hand wordt gewerkt, en de weerstand die bestaat tegen sommige aspecten van het diversiteitsbeleid, zoals emancipatiemoetheid, het naar beneden bijstellen van functie-eisen om bepaalde minderheidsgroepen binnen te halen, en het van buiten af opleggen van regels en normen. Wat dat laatste betreft moet er een balans gevonden worden tussen al te grote vrijblijvendheid en te strikt doorgevoerde regelgeving.

HOOFDSTUK 4

SEKSUELE INTIMIDATIE

Uit het in 2000 uitgevoerde onderzoek is gebleken dat seksuele intimidatie bij de Nederlandse politie vaak voorkomt. In vergelijking met een gemiddelde andere Nederlandse bedrijfstak werden vrouwen bij de politie minstens twee maal zo vaak met seksuele intimidatie geconfronteerd. Mannen liepen bij de politie ook een relatief grotere kans om seksueel geïntimideerd te worden (Sandfort & Vanwesenbeeck). Naar aanleiding van deze bevindingen is door de verschillende politiekorpsen beleid ontwikkeld om de omgangsvormen bij de politie positief te beïnvloeden. In dit hoofdstuk gaat het om de vraag of dit beleid tot een afname van seksuele intimidatie heeft geleid. Eerst wordt ingegaan op de slachtoffers van seksuele intimidatie: hoeveel zijn er dat en wat zijn de kenmerken van degene die doelwit zijn? Wat voor intimidatie maken zij mee en waar vindt het plaats? En zijn er verbanden tussen het meemaken van seksuele intimidatie en de kwaliteit van de secundaire werkbeleving? Vervolgens wordt ingegaan op de kenmerken van de plegers. Daarna wordt nagegaan wat men onderneemt wanneer men met seksuele intimidatie in aanraking komt. Ten slotte wordt seksuele intimidatie in een breder perspectief geplaatst door de resultaten te vergelijken met de resultaten van het onderzoek dat in 2000 bij de Nederlandse politie is uitgevoerd en met recent empirisch onderzoek in andere beroepsgroepen.

4.1 Slachtoffers van seksuele intimidatie

Onder seksuele intimidatie wordt verstaan de verbale, non-verbale of fysiek geuite seksuele aandacht die door de betrokkene als ongewenst wordt ervaren. In dit onderzoek worden twee vormen van seksuele intimidatie onderscheiden, namelijk ongewenste seksuele aandacht en toenadering, en seksuele dwang. Ongewenste seksuele aandacht en toenadering omvat verschillende gedragingen zoals schunnige en aanstootgevende opmerkingen, staren, gluren en lonken en per e-mail seksueel getinte opmerkingen sturen. Seksuele dwang omvat de ernstigere vormen van seksuele intimidatie, zoals dreigen met een vorm van vergelding als niet wordt ingegaan op seksuele avances, of pogingen om seks te hebben, waartegen men zich met woord of daad moet verzetten (zie bijlage 6 voor een overzicht van alle gedragingen).

Vrouwen als doelwit: aantallen en kenmerken

In de afgelopen twee jaar heeft 64% van de vrouwen één of meerdere vormen van seksuele intimidatie meegemaakt. In korps Noord-Holland Noord is dit percentage lager, maar ook in dat korps heeft 48% van de vrouwen seksuele intimidatie meegemaakt. In de overige korpsen is de prevalentie even hoog of hoger dan 64%. De helft van de vrouwen is een enkele keer geconfronteerd met ongewenste seksuele aandacht en toenadering. Bij 11% van de vrouwen gebeurde dit meerdere keren. Drie procent van de vrouwen heeft een vorm van seksuele dwang meegemaakt. Alle vrouwen die seksuele dwang hebben meegemaakt, hebben ook te maken gehad met ongewenste seksuele aandacht en toenadering.

Uit eerder onderzoek is gebleken dat vrouwen een groter risico op seksuele intimidatie lopen als ze jong, alleenstaand of gescheiden zijn, in tijdelijke dienst zijn, allochtoon zijn, een lager opleidingsniveau hebben en/of met meer mannen dan vrouwen samenwerken (e.g. Barak, 1997; European Commission 1999; Foulis & McCabe 1997; Hesson-McInnis & Fitzgerald, 1997). Bij de Nederlandse politie is een soortgelijke risicogroep aan te duiden. Jonge vrouwen zonder kinderen en zonder partner worden vaker seksueel geïntimideerd dan vrouwen die ouder zijn dan 40 jaar en dan vrouwen die een partner of kinderen hebben. Daarnaast komt seksuele intimidatie vaker voor bij vrouwen die in avond- of nachtdiensten werken, voltijd in dienst zijn en werken in een executieve functie. Vrouwen die zijn aangesteld in salarisschaal 6 tot en met 8 worden ook vaker seksueel geïntimideerd dan vrouwen die zijn aangesteld in schaal 5 of lager en schaal 9 of hoger. Vrouwen maken minder seksuele intimidatie mee als het percentage vrouwen waarmee men samenwerkt hoger is en het percentage collega's zonder een partner lager is. Vrouwen zonder partner en vrouwen die voltijd werken maken vaker dwang mee.

Mannen als doelwit: aantallen en kenmerken

Mannen maken minder vaak seksuele intimidatie mee dan vrouwen. Het is moeilijk te zeggen of mannen werkelijk minder seksuele intimidatie meemaken of dat ze minder geneigd zijn dit te rapporteren. Uit onderzoek van Stockdale Vaux, & Cashin (1995) is gebleken dat de kans dat vrouwen die seksuele intimidatie mee hebben gemaakt dit rapporteren vier keer zo groot is als de kans dat mannen dit rapporteren. Bij de Nederlandse politie heeft 48% van de mannen in de afgelopen twee jaar één of meerdere vormen van seksuele intimidatie meegemaakt. In korps Drenthe en korps Zeeland ligt dit percentage lager, respectievelijk 32% en 28%. In de overige korpsen is de prevalentie even hoog of hoger dan 48%. Eenenviertig procent van de mannen is een enkele keer

geconfronteerd met ongewenste seksuele aandacht en toenadering. Bij 6% van de mannen gebeurde dit meerdere keren. Eén procent van de mannen heeft niet alleen ongewenste seksuele aandacht en toenadering meegemaakt, maar heeft ook ervaring met seksuele dwang.

Mannen die zijn aangesteld in schaal 6 tot en met 8 maken vaker seksuele intimidatie mee dan mannen die zijn aangesteld in schaal 9 of hoger, maar verder onderscheiden mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt zich niet van mannen die dit niet hebben meegemaakt. Er zijn geen verbanden gevonden tussen kenmerken van slachtoffers en seksuele dwang. Mannelijke slachtoffers van seksuele intimidatie worden vaak geconfronteerd met seksueel getinte e-mails, sms'jes, foto's of films. Dit kan gedrag zijn dat niet specifiek op één persoon is gericht maar via de algemene mail wordt verspreid, daarom is ook gekeken of er meer verschillen zijn tussen mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt en mannen die dit niet hebben meegemaakt als deze gedragingen buiten beschouwing worden gelaten. Dan blijkt dat jonge mannen zonder kinderen, die werken in avond- en nachtdiensten relatief vaker seksuele intimidatie (anders dan het ontvangen van seksueel getinte e-mails, sms'jes, foto's of films) meemaken. Mannen maken ook minder seksuele intimidatie mee als het percentage directe collega's zonder een partner lager is.

Seksuele intimidatie, attitudes en seksuele relaties op het werk

Aan de respondenten is een lijst van stellingen voorgelegd, die nagaan in hoeverre men seksuele intimidatie van vrouwen verwerpelijk vindt, zoals: 'Vrouwen die bij de politie werken moeten maar tegen seksuele plagerijtjes kunnen'. Gemiddeld genomen keuren politiefunctionarissen deze vrouwonvriendelijke stellingen af. Bij jongere werknemers is deze afkeuring echter minder sterk dan bij oudere werknemers. Overigens blijkt uit de gegevens dat mannen die seksuele intimidatie minder sterk afkeuren een iets grotere kans hebben om zelf over de schreef te gaan. Dit effect is echter statistisch net niet significant, vermoedelijk omdat de groep plegers in deze steekproef daarvoor te klein is. Voor zowel mannen als vrouwen geldt, dat seksuele intimidatie ook samenhangt met seksuele relaties op het werk. Mensen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt hebben vaker ook gewenste seksuele contacten met collega's gehad. Dit laatste komt overigens vaker voor bij jonge medewerkers.

Wat voor intimidatie maken vrouwen en mannen mee?

Vrijwel alle vormen van seksueel intimiderend gedrag worden door vrouwen frequenter ervaren dan door mannen. Vrouwen krijgen meestal te maken met verbale vormen van ongewenste seksuele aandacht en toenadering, zoals schunnige en aanstootgevende opmerkingen, en ongewenste opmerkingen over

uiterlijk of lichaam. Aanrakingen waardoor men zich ongemakkelijk voelt, en staren, gluren of lonken worden door vrouwen ook vaak genoemd. Mannen worden vaker geconfronteerd met seksueel getinte e-mails, sms'jes, foto's of films, maar ook bij mannen worden opmerkingen over het uiterlijk of lichaam gemaakt. De meest ernstige vorm van seksuele intimidatie, seksuele dwang, komt zoals gezegd minder vaak voor dan seksuele aandacht en toenadering. Voor een overzicht van alle bevraagde vormen van seksuele intimidatie zie bijlage 6.

Meemaken versus last hebben

Niet alle respondenten die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, hebben hier last van (zie figuur 4.1 t/m 4.4). Op de totale steekproef bezien heeft 32% van de vrouwen en 13% van de mannen last van seksuele intimidatie. Niet iedereen ervaart even veel last. Van de vrouwen heeft 18% enige last gehad van ongewenste seksuele aandacht of toenadering. Bij de mannen is dit 10%. Elf procent van de vrouwen en 3% van de mannen heeft meer last gehad⁹. Van alle respondenten heeft 3% van de vrouwen en 0,3% van de mannen last van seksuele dwang. Van de vrouwen die ongewenste aandacht en toenadering hadden meegemaakt, heeft de helft hier last van. Bij de mannen was dit 28%. Opvallend is dat de vrouwen die seksuele dwang hebben meegemaakt hier bijna allemaal last van hadden, terwijl maar één op de drie mannen die seksuele dwang hebben meegemaakt hier last van had. Bij alle gedragingen, behalve bij de meeste vormen van seksuele dwang en één vorm van ongewenste seksuele aandacht en toenadering, zegt minder dan de helft van de mannen die er doelwit van waren, dat zij ook last hadden van het bewuste gedrag. Bij alle gedragingen zegt minstens één op de drie vrouwen die er doelwit van waren, dat zij ook last hadden van dat gedrag. Snellere promotie of andere beloning in het vooruitzicht stellen als men in zou gaan op seksuele avances, dwingen tot seksueel contact dat men eigenlijk niet wil maar om een of andere reden niet kan weigeren en pogingen tot strelen of liefkozen komen bij mannen en vrouwen niet vaak voor, maar als dit gebeurt, hebben mannen en vrouwen hier (bijna) altijd last van (zie bijlage 6).

⁹ De schaal waarmee seksuele intimidatie is bevraagd (SEQ), is een vijf-puntschaal met de categorieën 'helemaal geen last', 'beetje last', 'redelijk wat last', 'veel last' en 'heel veel last'. De definitie voor enige last is 'bij minstens één ervaring minstens een beetje last'. De definitie voor meer last is 'bij minstens één ervaring minstens redelijk wat last'.

Waar vindt seksuele intimidatie vooral plaats?

Drieënnegentig procent van de vrouwen en 95% van de mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt geeft aan dat dit (ook) binnen het bureau gebeurt. Vijfenveertig procent van de vrouwelijke slachtoffers en 40% van de mannelijke slachtoffers geeft aan dat het gedrag (ook) buiten het bureau plaats vond. Drie procent van de slachtoffers (64 mensen) geeft aan dat het incident ergens anders plaatsvond. Zo werden achttien slachtoffers geïntimideerd via e-mail of sms. Bij twaalf slachtoffers vond de intimidatie plaats buiten diensttijd, bijvoorbeeld tijdens het uitgaan. Bij tien slachtoffers gebeurde het op de opleiding of tijdens een cursus of training. Zeven slachtoffers werden tijdens een bedrijfsuitje of teamdag geïntimideerd. Seksuele intimidatie vindt dus zowel binnen als buiten het bureau plaats.

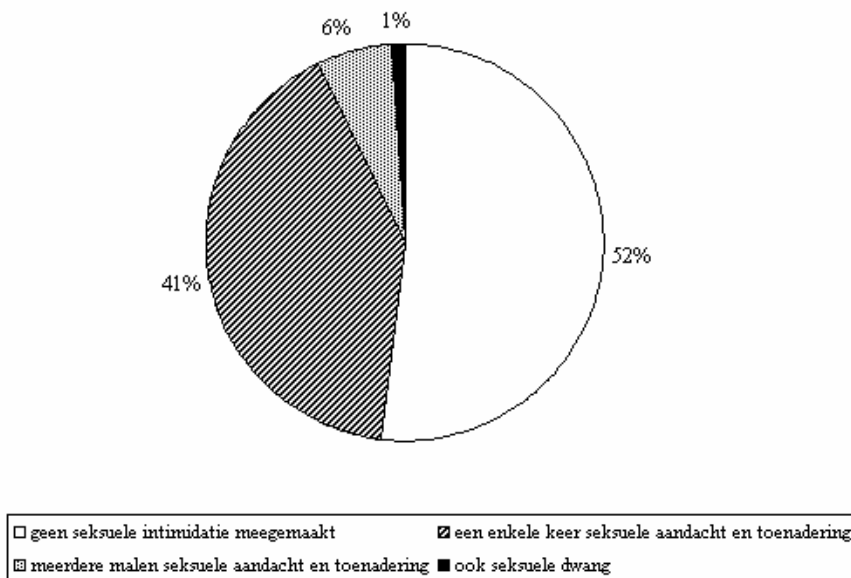
Perceptie van de organisatiecultuur

Slachtoffers van seksuele intimidatie percipiëren de organisatiecultuur significant anders dan politiefunctionarissen die geen seksuele intimidatie hebben meegemaakt. Vrouwen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt ervaren de organisatie als minder mensgericht. Zij nemen meer negatief gedrag ten opzichte van minderheden waar en verwachten in mindere mate interventies bij discriminerend gedrag ten aanzien van minderheden. Tenslotte ervaren zij minder groepscohesie. Mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt nemen eveneens meer negatief gedrag ten opzichte van minderheden waar.

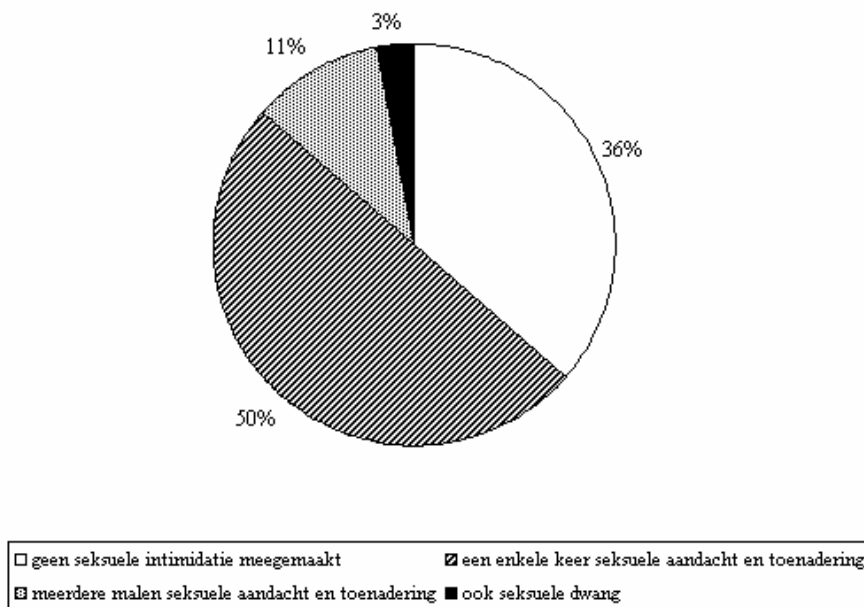
Dit kan betekenen dat seksuele intimidatie meer voorkomt in delen van de organisatie waar de cultuur minder mensgericht is, waar minderheden negatiever worden bejegend en waar minder groepscohesie is. Het is ook mogelijk dat het meemaken van seksuele intimidatie leidt tot een negatievere perceptie van de organisatiecultuur. Uit het huidige en uit eerder onderzoek is nog onvoldoende duidelijk geworden hoe het verband tussen de organisatiecultuur en seksuele intimidatie geïnterpreteerd moet worden. Verschillende onderzoekers suggereren dat seksuele intimidatie een middel is om een masculiene status te verkrijgen. Een masculiene status hebben is volgens deze onderzoekers vooral van belang in organisaties waar veel mannen werken en de cultuur wordt gedomineerd door mannen (Gruber & Morgan, 2005).

Samenhang met secundaire werkbeleving

Vrouwen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, hebben significant meer problemen dan vrouwen die dit niet hebben meegemaakt. Zo hebben zij meer burn-out verschijnselen, in het bijzonder emotionele uitputting en depersonalisatie, en meer gezondheidsproblemen.

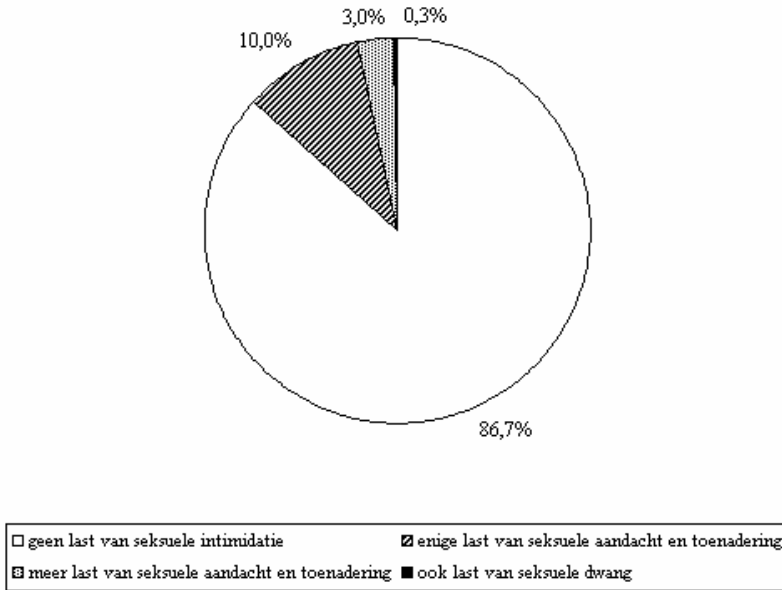


Figuur 4.1 Ervaring met seksuele intimidatie (mannen, n=2982)

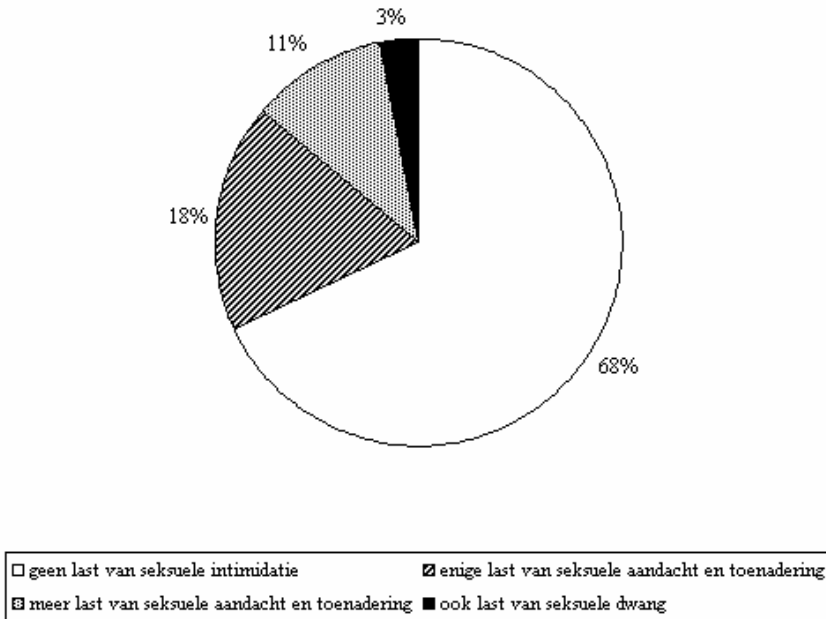


Figuur 4.2 Ervaring met seksuele intimidatie (vrouwen, n=1283)

SEKSUELE INTIMIDATIE



Figuur 4.3 Last van seksuele intimidatie (mannen, n=2982)



Figuur 4.4 Last van seksuele intimidatie (vrouwen, n=1283)

Verder overwegen zij vaker om weg te gaan bij de politie en werken zij vaker door als ze ziek zijn. Vrouwen die niet alleen seksuele intimidatie hebben meegemaakt, maar daar ook last van ondervinden, hebben naast de eerder genoemde problemen ook een lagere werksatisfactie. Naarmate vrouwen meer last ervaren van seksuele intimidatie, is de secundaire werkbeleving negatiever. Vrouwen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, melden zich gemiddeld echter niet vaker en langer ziek dan vrouwen die dit niet hebben meegemaakt. Omdat de secundaire werkbeleving ook samen kan hangen met andere negatieve ervaringen, zoals gepest zijn en negatieve reacties van het publiek, is hiervoor gecontroleerd. Vooral het meegemaakt hebben van pesten blijkt redelijk sterk samen te hangen met de werksatisfactie. Na controle verdwijnt het verband tussen seksuele intimidatie en werksatisfactie. De samenhang tussen seksuele intimidatie en de andere vormen van secundaire werkbeleving blijven bestaan na controle voor pesten en negatieve reacties van het publiek. Ook persoonlijkheidseigenschappen kunnen van invloed zijn op de secundaire werkbeleving. In het huidige onderzoek zijn geen vragen over persoonlijkheid gesteld, maar uit een studie van Munson, Hulin en Drasgow (2000) bleek dat de samenhang tussen seksuele intimidatie en werkbeleving bleef bestaan nadat was gecontroleerd voor persoonlijkheid.

Mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, hebben een iets minder positieve secundaire werkbeleving dan mannen die geen seksuele intimidatie hebben meegemaakt. Dit effect is echter niet significant. Het verband wordt sterker (en significant) wanneer mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt en daar ook last van hebben, worden vergeleken met mannen voor wie dit niet geldt. Mannen die last hebben van seksuele intimidatie vertonen meer burn-out verschijnselen, met name emotionele uitputting en depersonalisatie. Ook hebben zij meer gezondheidsproblemen en een lagere werksatisfactie. Verder overwegen zij vaker om weg te gaan bij de politie en werken zij vaker door als ze ziek zijn. Deze verbanden blijven bestaan wanneer wordt gecontroleerd voor pesten en negatieve reacties van het publiek. Naarmate mannen meer last ervaren van seksuele intimidatie, is de secundaire werkbeleving negatiever. Mannen die last hebben gehad van seksuele intimidatie meldden zich gemiddeld niet vaker en langer ziek dan mannen die hier geen last van hebben gehad.

Vrouwen die te maken hebben gehad met seksuele intimidatie hebben dus een significant minder positieve secundaire werkbeleving dan vrouwen die geen seksuele intimidatie hebben meegemaakt, ongeacht de last die ze daarvan hadden. Bij mannen is er alleen een verschil tussen de mannen die last hebben

van seksuele intimidatie en mannen die daar geen last van hebben. Dit zou samen kunnen hangen met het feit dat mannen seksueel intimiderend gedrag minder snel als lastig ervaren dan vrouwen. Over het algemeen associëren de verschillende aspecten van secundaire werkbeleving bij vrouwen sterker met seksuele intimidatie dan bij mannen. Waarschijnlijk hangt dit samen met de aard van de ongewenste seksuele aandacht en toenadering waar mannen en vrouwen mee te maken krijgen. Vrouwen worden vaker dan mannen direct en persoonlijk geïntimideerd, terwijl intimidatie bij mannen vaak via e-mail of andere media plaats vindt.

Er zijn geen betekenisvolle verschillen gevonden in secundaire werkbeleving tussen mannen en vrouwen die zelf geen doelwit zijn geworden van seksuele intimidatie, maar die wel collega's kennen die seksueel ongewenst gedrag hebben meegemaakt en mannen en vrouwen die geen collega's kennen die seksueel ongewenst gedrag hebben meegemaakt.

Overigens hoeft seksuele intimidatie niet te leiden tot een negatievere werkbeleving. Uit eerder onderzoek is gebleken dat wanneer slachtoffers het ongewenste gedrag melden, de kans kleiner is dat het gedrag leidt tot negatieve gevolgen. Het is dan wel van belang dat de organisatie seksuele intimidatie niet tolereert. Dit houdt in dat klachten serieus worden genomen, slachtoffers worden beschermd tegen negatieve gevolgen van het melden van seksuele intimidatie en dat plegers verantwoordelijk worden gehouden voor hun gedrag (Bergman, Langhout, Palmieri, Cortina, & Fitzgerald, 2002).

4.2 Wie zijn de plegers?

Indien de respondenten in de afgelopen twee jaar seksuele intimidatie hebben meegemaakt, is gevraagd naar kenmerken van de pleger. Respondenten die geen seksuele intimidatie hebben meegemaakt, konden de vragen over plegers uiteraard overslaan. Daarom werd, nadat de verschillende vormen van seksuele intimidatie waren bevraagd, nog een keer gevraagd of men één of meerdere van deze gedragingen heeft meegemaakt. Bij een positief antwoord werden de respondenten verzocht verder te gaan met de vragen over plegers. Slechts 22% van de respondenten die eerder bij één of meerdere vormen van seksuele intimidatie hadden aangegeven dat ze dat hadden meegemaakt, antwoordde positief op de vervolgvraag. Hierdoor zijn de vragen over plegers beperkt ingevuld. Sommige respondenten gaven hierbij als toelichting dat ze weliswaar één of meerdere vormen van seksuele intimidatie hadden meegemaakt, maar dat dit niet ernstig was. Ze vonden het daarom niet nodig om de vervolgvragen in te

vullen. Aan alle respondenten is gevraagd of ze zelf wel eens iemand op het werk seksueel hebben benaderd, terwijl diegene dat eigenlijk niet wilde.

Het perspectief van de slachtoffers

Op basis van de informatie van de slachtoffers kunnen uitspraken worden gedaan over de groep daders. Vanwege de geringe respons op deze vragen moeten de genoemde cijfers echter met enige voorzichtigheid benaderd worden. Zesentachtig procent van de vrouwelijke slachtoffers is door uitsluitend mannen geïntimideerd en 7,2% door voornamelijk mannen. Vrouwen werden nauwelijks door vrouwen geïntimideerd. Mannen zijn door zowel mannen als vrouwen geïntimideerd. Bij 42,4% van de mannen zijn de plegers voornamelijk mannen. Bij 40% van de mannen zijn de plegers voornamelijk vrouwen. In de overige gevallen waren de plegers zowel mannen als vrouwen. Ongewenste aandacht en toenadering en seksuele dwang komen dus nauwelijks voor bij vrouwen onderling. Seksuele dwang komt niet voor bij mannen onderling. Ook proberen mannen bijna nooit andere mannen ongewenst te strelen, te liefkozen, of een intieme verhouding aan te knopen met mannen. De overige vormen van ongewenste aandacht en toenadering komen wel voor bij mannen onderling. Wanneer politiefunctionarissen worden geïntimideerd door een collega van het andere geslacht, kan dit zich manifesteren in alle vormen van ongewenste seksuele aandacht en toenadering en seksuele dwang. Plegers kunnen een hogere, gelijke of lagere rang dan het slachtoffer hebben, maar het vaakst hadden plegers een gelijke rang. Wanneer wordt gevraagd naar de leeftijd van de pleger(s) worden alle leeftijdscategorieën genoemd, maar de categorie 30-50 jaar het vaakst. Deze bevindingen komen overeen met eerder onderzoek (Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht, 2006; European Commission, 1999; Holzbecher, Braszeit, Magley, Waldo, Drasgow, & Fitzgerald, 1999). Plegers zijn meestal van Nederlandse afkomst, vaker dan op basis van de steekproefverdeling verwacht zou worden. Eén op de vijf slachtoffers geeft aan dat de pleger meerdere collega's intimideerde en/of gedurende een langere periode intimideerde.

Het perspectief van de plegers

Bijna niemand zegt zelf wel eens iemand op het werk seksueel te hebben benaderd, terwijl diegene dat eigenlijk niet wilde. Voor de vrouwen ligt dat percentage op 0,5%, voor mannen is dit 0,8%. Er zijn ook bijna geen medewerkers die negatieve bejegening van vrouwen accepteren. Eveneens zijn er bijna geen politiefunctionarissen die iemand op het werk zouden dwingen tot iets seksueels dat die ander niet wil, als zeker zou zijn dat niemand erachter zou komen. Voor 0,6% van de vrouwen en 0,3% van de mannen is dit niet

ondenkbaar. Er lijken iets meer vrouwen dan mannen te zijn die dit niet ondenkbaar achten, maar dit verschil is niet significant. Gezien de kleine groep plegers kunnen er verder geen uitspraken worden gedaan over kenmerken van deze groep.

Het aantal mensen dat zegt zelf wel eens iemand op het werk seksueel te hebben benaderd, terwijl diegene dat eigenlijk niet wilde is beduidend lager dan het aantal mensen dat zegt slachtoffer te zijn geworden. Een dergelijk verschil werd ook gevonden in een grootschalig bevolkingsonderzoek waarin gevraagd is naar slachtofferschap en daderschap van seksueel geweld (Höing & Van Berlo, 2006). Dit verschil kan op verschillende manieren verklaard worden. Plegers kunnen natuurlijk meerdere slachtoffers hebben gemaakt. Daarnaast is het waarschijnlijk dat niet alle plegers toegeven dat zij iemand op het werk seksueel hebben benaderd, terwijl diegene dat eigenlijk niet wilde. Het feit dat het om ongewenst gedrag gaat dat bestraft kan worden, en is omgeven met schuld- en schaamtegevoelens heeft waarschijnlijk tot onderrapportage geleid. Tenslotte kan de perceptie van de plegers en slachtoffers verschillen. Mogelijk beseffen plegers niet altijd dat hun gedrag voor het slachtoffer ongewenst is.

4.3 Wat doet men in reactie op ongewenst gedrag?

Indien de respondenten in de afgelopen twee jaar seksuele intimidatie hebben meegemaakt, is gevraagd naar de reactie hierop. Ongeveer eenderde van de slachtoffers heeft deze vragen beantwoord.

Van de vrouwen die één of meerdere keren seksuele intimidatie hebben meegemaakt, heeft de helft wel eens iets ondernomen (zie tabel 4.1 voor een overzicht van het percentage slachtoffers en het percentage dat stappen onderneemt). Vrouwen die last hebben gehad van seksuele intimidatie ondernemen significant vaker stappen dan vrouwen die er geen last van hadden (58% versus 30%). Meestal wordt het bewuste gedrag besproken met een collega of met de betrokkene(n). De helft van de vrouwen die stappen ondernemen, bespreekt het gedrag met de leidinggevende, terwijl een kwart contact opneemt met een vertrouwenspersoon. Formele stappen, zoals een anonieme klacht indienen bij het landelijk meldpunt of een klacht indienen bij een klachtencommissie, worden nauwelijks genomen (zie tabel 4.2). Drie op de vier vrouwen die stappen hebben ondernomen verwachtten dat dit effect zou hebben. Een even grote groep verwachtte steun te krijgen van collega's. Achttien procent van de vrouwen verwachtte dat het ondernemen van stappen tegen hen zou werken.

Er zijn ook vrouwen (drie op de tien) die bij één of meerdere incidenten geen stappen hebben ondernomen. De redenen hiervoor zijn divers (zie tabel 4.3). De meeste vrouwen die niets hebben ondernomen, vonden dit niet nodig. Ook wordt vaak genoemd dat men zich geen raad wist met de situatie of dat men bang was dat de sfeer op het werk zou verslechteren. In vergelijking met mannen voelen vrouwen zich vaker schuldig of denken ze dat de schuld op hen wordt afgeschoven. Vrouwen schamen zich vaker dan mannen en ze zijn vaker bang afgeschilderd te worden als iemand die altijd problemen heeft. Vrouwen lijken zich dus meer dan mannen verantwoordelijk te voelen voor het feit dat ze slachtoffer zijn geworden van ongewenst gedrag. Van de vrouwen die seksuele dwang hebben meegemaakt, heeft 71% wel eens stappen ondernomen. Opvallend is dat eveneens 71% van de vrouwen die seksuele dwang hebben meegemaakt ook zegt het wel eens achterwege te hebben gelaten om stappen te ondernemen. Alle vrouwen die seksuele dwang hebben meegemaakt, hebben ook ongewenste aandacht en toenadering meegemaakt. Het zou kunnen dat vrouwen die bij lichtere vormen van seksuele intimidatie niet op tijd stappen ondernemen, later te maken krijgen met ernstigere vormen van seksuele dwang.

Een kwart van de mannen (dit zijn vijf mannen) die seksuele dwang en 29% van de mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, heeft stappen ondernomen (zie tabel 4.1 voor een overzicht van het percentage slachtoffers en het percentage dat stappen onderneemt). Mannen lijken dus minder snel stappen te ondernemen dan vrouwen. Mannen die last hebben gehad van seksuele intimidatie ondernemen significant vaker iets hiertegen dan mannen die er geen last van hadden. De meest genoemde reactie is de betrokkene(n) op het bewuste gedrag aanspreken. Ook wordt het gedrag vaak met andere collega's besproken. De helft van de mannen die stappen ondernemen, bespreekt het gedrag met de leidinggevende en 16% neemt contact op met een vertrouwenspersoon. Mannen ondernemen net als de vrouwen nauwelijks formele stappen (zie tabel 4.2). Drie van de vier mannen die stappen hebben ondernomen, verwachtten dat dit effect zou hebben. De helft van de mannen verwachtten steun te krijgen van collega's. Iets meer dan een kwart van de mannen verwachtten dat het ondernemen van stappen tegen hen zou werken.

Ondanks het feit dat slechts drie op de tien mannen zegt stappen te hebben ondernomen, zegt maar 19% van de mannen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt dat ze niets hebben ondernomen. Van de overige respondenten is het niet duidelijk of ze wel of geen stappen hebben ondernomen of dat ze de ene keer wel stappen hebben ondernomen en de andere keer niet.

Tabel 4.1 Meemaken, last hebben en stappen ondernemen (in %)

	Vrouwen	Mannen
Seksuele intimidatie meegemaakt	64	48
Last gehad van seksuele intimidatie	32	13
Actie ondernomen (% van alle slachtoffers)	50	29

Tabel 4.2 Ondernomen stappen na seksuele intimidatie (% van de mannen en vrouwen die wel eens iets hebben ondernomen)

	Vrouwen	Mannen
Het bewuste gedrag besproken met een andere collega	82	73
Het bewuste gedrag besproken met een leidinggevende	50	50
Betrokkene(n) op het gedrag aangesproken	86	83
Een anonieme klacht ingediend bij het landelijk meldpunt	1	0
Contact opgenomen met een vertrouwenspersoon	26	16
Een klacht ingediend bij een klachtencommissie	2	2
Een andere actie	3	3

Tabel 4.3 Redenen om geen stappen te ondernemen (% van slachtoffers die in één of meerdere situaties niets hebben ondernomen)

	Vrouwen	Mannen
Ik vond het niet nodig om het te melden	78	81
Ik vond het teveel gedoe	37	40
Ik wist me geen raad met de situaties	46	31 [▼]
Ik was bang dat de sfeer op mijn werk dan zou verslechteren	46	41
Ik was afhankelijk van die persoon of personen	17	17
Ik was bang voor negatieve reacties van anderen	28	19
Ik wist niet waar ik het moest melden	11	10
Ik wilde de carrière van die persoon of personen niet schaden	28	18
Ik voelde me schuldig	9	1 [▼]
Ik schaamde me	26	17 [▼]
Ik dacht dat de schuld op mij afgeschoven zou worden	33	17 [▼]
Ik was bang afgeschilderd te worden als iemand die altijd problemen heeft	31	15 [▼]
Ik dacht dat er met mijn klacht toch niets zou gebeuren	31	31
een andere reden	42	40

[▼]significant lager percentage dan bij de vrouwen($p \leq 0,05$)

Van de mannen die seksuele dwang hebben meegemaakt heeft 56% bij één of meerdere incidenten niets ondernomen. Net als bij vrouwen zijn de redenen uiteenlopend (zie tabel 4.3). De meeste mannen die niets hebben ondernomen, vonden dit niet nodig. Ook vonden mannen het vaak te veel gedoe of waren ze bang dat de sfeer op het werk zou verslechteren.

4.4 Seksuele intimidatie in perspectief

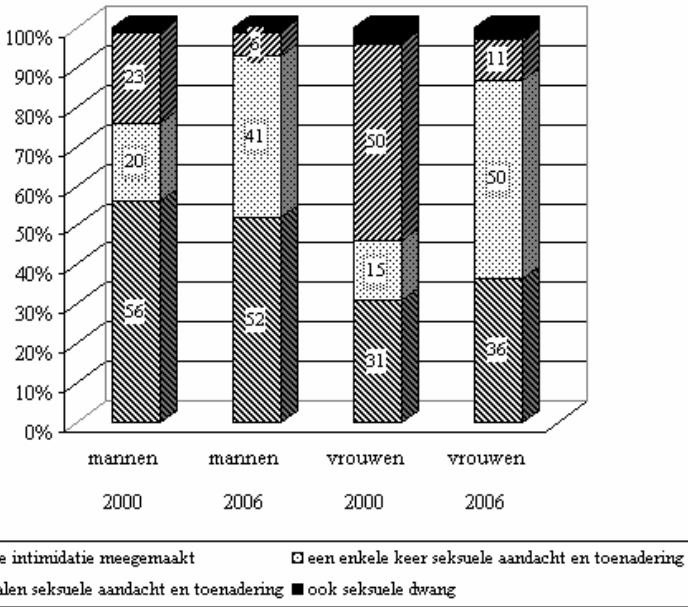
In de afgelopen jaren is beleid ontwikkeld om seksuele intimidatie terug te dringen. De vraag is of dit ook daadwerkelijk heeft geleid tot een lagere prevalentie van seksuele intimidatie en of seksuele intimidatie bij de Nederlandse politie minder voorkomt dan in andere organisaties.

Wat is er veranderd sinds 2000?

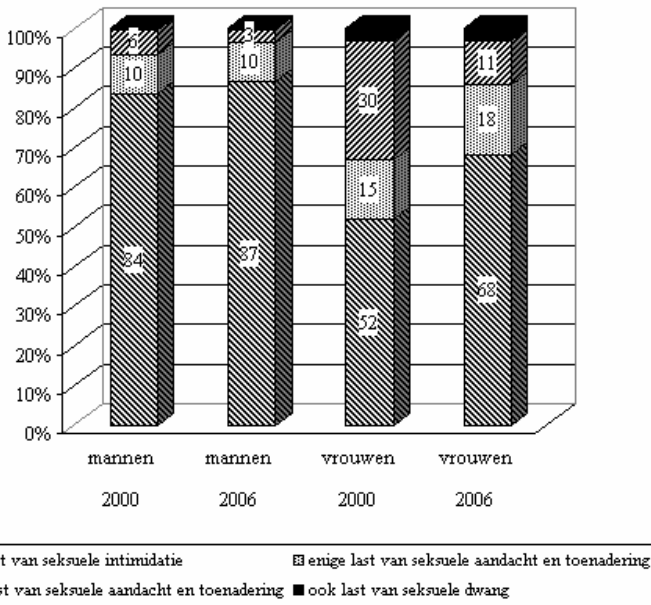
Ten opzichte van 2000 zijn bij de Nederlandse politie anno 2006 een aantal verbeteringen te constateren, waaronder een positievere perceptie van de organisatiecultuur (zie hoofdstuk drie). Om voor seksuele intimidatie een goede vergelijking te kunnen maken tussen de twee steekproeven is gecontroleerd voor leeftijd. Dit was nodig omdat de gemiddelde leeftijd in de steekproef van 2000 lager was dan de gemiddelde leeftijd in de steekproef van 2006 en omdat leeftijd samenhangt met seksuele intimidatie. Anno 2006 is het percentage vrouwen dat ongewenste seksuele aandacht of toenadering of seksuele dwang heeft meegemaakt niet afgenomen. Wel zijn er nu significant minder vrouwen die meerdere keren één of meerdere vormen van seksuele intimidatie hebben meegemaakt (zie figuur 4.5). Ook hebben significant minder vrouwen last van seksuele intimidatie. Bij de vrouwen die last hebben gehad van de seksuele intimidatie is de last minder ernstig dan in 2000 (zie figuur 4.6). Voor mannen is er een zelfde patroon zichtbaar, maar de verschillen zijn niet significant (zie figuur 4.5 en 4.6).

Wat betreft de kenmerken van de vrouwelijke slachtoffers zijn er geen verschuivingen opgetreden. Jonge vrouwen zonder kinderen en zonder partner, die in avond- of nachtdiensten werken, voltijd in dienst zijn en werken in een executieve functie worden nog steeds relatief vaak seksueel geïntimideerd. Vrouwen die zijn aangesteld in salarisschaal 6 tot en met 8 en veel met mannen en singles werken, worden ook nog steeds relatief vaak seksueel geïntimideerd. In 2000 onderscheidde de groep mannelijke slachtoffers zich van de niet-slachtoffers. Slachtoffers waren toen vaker jong, alleenstaand, kinderloos, korter in dienst en hadden een lager salaris. In 2006 is dit verschil niet gevonden, als het gaat om alle vormen van seksuele intimidatie.

SEKSUELE INTIMIDATIE



Figuur 4.5 Ervaring met seksuele intimidatie



Figuur 4.6 Last van seksuele intimidatie

Wanneer seksuele intimidatie via e-mail en sms buiten beschouwing wordt gelaten, omdat deze vormen niet altijd persoonlijk gericht zijn, blijken jonge mannen en mannen die veel in avond- en nachtdienst werken meer risico te lopen. Wanneer vrouwen seksuele intimidatie meemaakten zijn de plegers vrijwel uitsluitend mannen, zowel anno 2000 als anno 2006. In 2000 waren de plegers bij mannen in 40% van de gevallen (voornamelijk) mannen. Bij een kwart waren de plegers (voornamelijk) vrouwen. Het aantal vrouwelijke plegers lijkt anno 2006 te zijn toegenomen. In de huidige studie waren de plegers bij 40% van de slachtoffers (voornamelijk) vrouwen. Plegers zijn net als in 2000 voor beide seksen meestal van dezelfde rang als degenen die met ongewenste seksuele aandacht en toenadering worden geconfronteerd, maar bij vrouwen ook zeer regelmatig van hogere rang. Er zijn geen verschuivingen gevonden op het gebied van samenhang met secundaire werkbeleving. Het meemaken van seksuele intimidatie hangt nog steeds samen met een negatievere werkbeleving. Anno 2006 spreken meer slachtoffers de betrokkene(n) op het gedrag aan. Het gedrag wordt vaker besproken met collega's, met leidinggevenden of met een vertrouwenspersoon. Net als in 2000 worden formele stappen bijna niet gezet. Het aantal mensen dat niets onderneemt bij ongewenst gedrag is ook afgenomen.

Al met al kunnen we concluderen dat vrouwen door een betere bespreekbaarheid waarschijnlijk beter een weerwoord of reactie kunnen geven, waardoor ze effectief 'recidive' verhinderen, en er mede daardoor wellicht ook minder last van hebben. Ook is het mogelijk dat seksuele intimidatie eerder herkend wordt en daardoor eerder een halt wordt toegeroepen.

Komt seksuele intimidatie bij de politie meer voor dan in andere organisaties?

Onderzoek naar de mate waarin vrouwen en mannen seksuele intimidatie meemaken, laat sterk uiteenlopende resultaten zien. In een nationale peiling (Soethout & Sloep, 2000) van het vóórkomen van seksuele intimidatie in uiteenlopende branches, komen de onderzoekers uit op een incidentiecijfer van 17% voor vrouwen. Voor mannen vinden zij een incidentiecijfer van 4%. In vier van de vijf gevallen (82%) gaat het hierbij om intimidatie door collega's en/of leidinggevenden binnen de eigen organisatie. In een rapport van de Europese Commissie (1999) over seksuele intimidatie op de werkvloer concluderen de auteurs op basis van hun overzicht van studies in Europa, dat over het algemeen één op twee tot drie vrouwen een vorm van seksuele intimidatie of ongewenst seksueel gedrag heeft meegemaakt. Voor mannen zou dat ongeveer één op de tien zijn.

De grote verschillen doen zich ten eerste voor omdat er in de onderzoeken verschillende tijdsperiodes bevraagd worden. Veel studies vragen naar ‘ervaringen *ooit* meegemaakt’. Dit maakt de vergelijkbaarheid met studies die naar ervaringen in een bepaalde periode vragen, bijvoorbeeld het afgelopen jaar, moeilijk. Ten tweede blijken gehanteerde definities en operationalisaties van seksuele intimidatie sterk uiteen te lopen. Steevast vinden studies die bredere definities en/of gedetailleerdere meetinstrumenten gebruiken ook hogere prevalentie- of incidentiecijfers (Brown, 1997). Met het oog op de vergelijkbaarheid van de onderhavige onderzoeksresultaten is het daarom wenselijk om te kijken naar studies die (min of meer) dezelfde tijdsperiode bevraagd hebben en (min of meer) dezelfde meetinstrumenten gebruikt hebben, namelijk de vraag naar ongewenste seksuele aandacht uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA: Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006) en de Sexual Experience Questionnaire (SEQ: Fitzgerald, Gelfand, & Drasgow, 1995). Er is een essentieel verschil tussen beide vragenlijsten. De NEA-vragen inventariseren seksuele intimidatie volgens de *definitie van de respondent* zelf. Bij de SEQ worden concrete gedragingen geïntervieweerd, die *volgens de onderzoeker* als seksuele intimidatie moeten worden aangemerkt. De SEQ behoort tot de gedetailleerdere instrumenten, die over het algemeen een hogere prevalentie meten. Mensen die alleen lichtere vormen van seksuele intimidatie hebben meegemaakt en/of in een context werken waarin seksuele intimidatie geaccepteerd wordt, zullen de omschreven gedragingen in de SEQ herkennen, ook al definiëren zij het zelf wellicht niet als seksuele intimidatie.

Uit de NEA is gebleken dat 5,1% van de vrouwen en 1,8% van de mannen in het afgelopen jaar te maken hebben gehad met ongewenste seksuele aandacht. De vrouwen bij de Nederlandse politie worden bijna twee keer zo vaak (in 9,1% van de gevallen) met ongewenste aandacht van collega’s of chefs geconfronteerd dan vrouwen in de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak. In een recente enquête bij de krijgsmacht is de vraag uit de NEA ook opgenomen. Bij de krijgsmacht krijgen vrouwen het vaakst te maken met seksuele intimidatie; 23% van de vrouwen bij de krijgsmacht heeft te maken gehad met ongewenste seksuele aandacht van chefs of collega’s (Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht, 2006). Van de mannen bij de Nederlandse politie werd 1,4% met ongewenste seksuele aandacht van collega’s of chefs geconfronteerd. Dit is niet hoger dan in andere bedrijfstakken en lager dan bij de Nederlandse krijgsmacht (zie tabel 4.4).

Tabel 4.4 Seksuele intimidatie bij de politie, het bedrijfsleven en de krijgsmacht (gemeten met een vraag uit de NEA)

	Vrouwen	Mannen
Gemiddelde Nederlandse bedrijfstak	5,1%	1,8%
Nederlandse krijgsmacht	23,1%	3,2%
Nederlandse politie	9,1%	1,4%

Onderzoeken met de SEQ in de Verenigde Staten laten de volgende resultaten zien. Er worden incidentiecijfers gerapporteerd van 41% onder vrouwelijke overheidsambtenaren (Hesson-McInnis & Fitzgerald 1997), van 63% en 64% onder vrouwen werkzaam op een universiteit (Schneider et al. 1997; Munson, et al., 2000) en van 68% onder vrouwen in een grote commerciële organisatie (Schneider, Swan, & Fitzgerald, 1997). Ervaringen met seksuele dwang, de ernstigste vormen van seksuele intimidatie, worden in deze onderzoeken door 1% tot 4% van de onderzochte vrouwen gerapporteerd. Bij de Nederlandse (Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht, 2006) en Britse krijgsmacht (Rutherford, Schneider, & Walmsley, 2006) zijn voor ongewenste seksuele aandacht en toenadering percentages van 67% gevonden. In al deze studies is, evenals in de huidige studie, een periode van 24 maanden bevraagd. De hoogste incidentiecijfers worden gevonden onder Amerikaanse militairen. In The American Military heeft 78% van de vrouwen minstens één ervaring van seksuele intimidatie in de afgelopen twaalf maanden (Fitzgerald, Drasgow, & Magley, 1999). Onder mannelijke militairen is dat percentage 38%. Ervaringen met seksuele dwang worden door 13% van de vrouwen en door 2% van de mannen in het Amerikaanse leger gerapporteerd.

Voor vrouwen bij de Nederlandse politie geldt dus dat zij (iets) minder vaak ongewenste aandacht en toenadering meemaken als vrouwen in de krijgsmacht. Politievrouwen maken daarnaast minder vaak seksuele dwang mee dan vrouwen in het Nederlandse (en Amerikaanse) leger. Mannen bij de Nederlandse politie maken iets meer ongewenste seksuele aandacht en toenadering mee dan mannen in de Nederlandse krijgsmacht, en ook vaker dan mannen in het Amerikaanse leger; seksuele dwang komt even vaak voor bij het Nederlandse leger, en minder vaak dan in het Amerikaanse leger (zie verder tabel 4.5). Tot nu toe is alleen gekeken naar het percentage dat seksuele intimidatie heeft meegemaakt. De politie kan ook vergeleken worden met de Nederlandse krijgsmacht wat betreft de ervaren last. Bij de Nederlandse krijgsmacht heeft 15% van de vrouwen en 3% van de mannen redelijk wat last van seksuele intimidatie. Bij de politie is dit respectievelijk 13% en 3%. Vrouwen en mannen hebben dus ongeveer even

vaak last van seksuele intimidatie als vrouwen en mannen bij de Nederlandse krijgsmacht.

Een vergelijking met de vraag uit NEA levert dus andere resultaten op dan een vergelijking met de SEQ. Het verschil tussen de vrouwen bij de politie en de krijgsmacht blijkt duidelijker uit tabel 4.4 dan uit tabel 4.5. Mogelijk heeft dit te maken met de frequentie van het ongewenste gedrag. Vrouwen die vaker te maken hebben gehad met ongewenste aandacht en toenadering beantwoorden de vraag uit de NEA vaker positief. Het percentage vrouwen dat meerdere keren te maken heeft gehad met ongewenste aandacht en toenadering is bij de politie lager dan bij de krijgsmacht (11% versus 29%). Dit kan verklaren waarom vrouwen bij de krijgsmacht op de vraag uit de NEA vaker dan politievrouwen aangeven dat zij ongewenste aandacht van collega's of chefs hebben meegemaakt. Voor mannen geldt dat de vergelijking met vraag uit de NEA een andere conclusie oplevert dan de vergelijking met de SEQ. In tabel 4.4. is het percentage bij de politie lager dan bij de krijgsmacht; in tabel 4.5 is het percentage bij de politie juist hoger.

Tabel 4.5 Prevalentie van seksuele intimidatie en seksuele dwang in verschillende bedrijfstakken, gemeten met de SEQ

	Mannen		Vrouwen	
	ongewenste aandacht en toenadering	seksuele dwang	ongewenste aandacht en toenadering	seksuele dwang
Overheid (VS)			41%	<4%
Universiteit			63%	<4%
Commercieel bedrijf			68%	<4%
Krijgsmacht (NL)	41%	1%	67%	7%
Krijgsmacht (UK)			67%	
Krijgsmacht (VS)	38%	2%	78%	13%
Nederlandse politie	48%	1%	64%	3%

Analyse van de SEQ op itemniveau wijst uit dat mannen bij de krijgsmacht minder worden blootgesteld aan verbale seksuele intimidatie en ongewenste verleiding, maar aanzienlijk vaker blootgesteld worden aan porno. Ten tijde van het onderzoek bij de krijgsmacht werd juist dit laatste fenomeen in de media breed uitgemeten als seksueel grensoverschrijdend, waardoor mannen bij de krijgsmacht op de enkelvoudige NEA-vraag “heeft u wel eens te maken gehad met seksuele intimidatie” mogelijk vaker met ‘ja’ hebben geantwoord dan de politiemannen, waar deze discussie veel minder speelde. Een andere mogelijke

verklaring is, dat er bij de krijgsmacht sprake kan zijn van vormen van seksuele intimidatie die niet in de SEQ zijn opgenomen, bijvoorbeeld gedragingen in het kader van de ontgroeningrituelen die in het leger nog steeds voorkomen.

4.5 Conclusie

Seksuele intimidatie komt nog steeds voor bij de Nederlandse politie: 64% van de vrouwen heeft in de afgelopen twee jaar één of meerdere vormen van seksuele intimidatie meegemaakt en 32% van de vrouwen heeft hier ook last van. Dit is hoger dan in andere bedrijfstakken, maar lager dan in de krijgsmacht. Politievrouwen maken minder vaak seksuele dwang mee dan vrouwen bij de krijgsmacht. Vooral jonge vrouwen, zonder kinderen en zonder partner lopen risico. Ook vrouwen die in avond- en nachtdiensten werken, een langere werkweek hebben, of werken in een executieve functie lopen een groter risico op seksuele intimidatie. Tenslotte lopen vrouwen die meer met mannen of singles samenwerken meer risico. Mogelijk is er in dergelijke omstandigheden sneller sprake van een geseksualiseerde sfeer, waarbij grenzen gemakkelijker overschreden worden. De gevonden samenhangen tussen gewenste seksuele contacten met collega's en seksuele intimidatie ondersteunen deze aanname. Het meemaken van seksuele intimidatie lijkt negatieve gevolgen te hebben voor zowel het slachtoffer als de organisatie. Vrouwen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt hebben meer burn-out verschijnselen, meer gezondheidsproblemen en overwegen vaker weg te gaan bij de politie.

Voor mannen geldt dat 48% in de afgelopen twee jaar één of meerdere vormen van seksuele intimidatie heeft meegemaakt. Dertien procent van de mannen heeft hier ook last van. Voor mannen is in tegenstelling tot 2000 moeilijker een risicogroep aan te duiden. Wanneer seksueel getinte e-mails, sms'jes, foto's en films buiten beschouwing wordt gelaten blijkt dat vooral jonge mannen, zonder kinderen, die in avond- en nachtdiensten werken een groter risico op seksuele intimidatie lopen. Mannen die meer met singles samenwerken lopen eveneens meer risico. Evenals voor de vrouwen lijkt seksuele intimidatie voor mannen negatieve gevolgen te hebben. Mannen die last hebben van seksuele intimidatie hebben een lagere werksatisfactie, meer burn-out verschijnselen, meer gezondheidsproblemen en overwegen vaker weg te gaan bij de politie.

Het aantal vrouwen en mannen dat ongewenste seksuele aandacht of toenadering, of seksuele dwang heeft meegemaakt is dus niet afgenomen. Wel is de ernst van de problematiek voor vrouwen afgenomen; er zijn nu significant minder vrouwen die meerdere keren seksuele intimidatie hebben meegemaakt. Ook hebben significant minder vrouwen last van seksuele intimidatie. Ter

vergelijking: in de periode 2000-2003 is in verschillende Nederlandse bedrijfstakken het percentage werknemers dat seksuele intimidatie heeft meegemaakt, toegenomen (Van den Bosche, 2004). De verbetering bij de politie lijkt toegeschreven te kunnen worden aan een verbeterde organisatiecultuur. Ook de grotere actiebereidheid en een betere bespreekbaarheid lijkt hiermee samen te hangen. Al met al is het beleid effectief, maar in beperkte mate. Het is daarom van belang om onverminderd in te zetten op de bevordering van gewenste omgangsvormen. Hierbij verdienen twee groepen plegers in het bijzonder de aandacht. Vrouwen maken zich in toenemende mate schuldig aan seksuele intimidatie en vormen dus een belangrijke aandachtsgroep. Daarnaast is er een groep plegers die bij herhaling één of meerdere slachtoffers intimideert. Een effectieve signalering en aanpak van deze veelplegers is van groot belang.

HOOFDSTUK 5

PESTEN

In dit hoofdstuk wordt het vóórkomen van pesten onderzocht. Eerst wordt ingegaan op de slachtoffers van pesten: Hoeveel zijn er dat? Wat voor pestgedrag maken zij mee? Wat zijn de kenmerken van degene die doelwit zijn? En zijn er verbanden tussen het meemaken van pesten en de kwaliteit van de secundaire werkbeleving? Vervolgens wordt ingegaan op de kenmerken van de plegers. Daarna wordt nagegaan wat men onderneemt wanneer men met pesten in aanraking komt. Ten slotte wordt het vóórkomen van pesten in een breder perspectief geplaatst door de resultaten te vergelijken met de resultaten van het onderzoek dat in 2000 bij de Nederlandse politie is uitgevoerd en met recent empirisch onderzoek in andere beroepsgroepen.

5.1 Slachtoffers van pesten

Pesten wordt gedefinieerd als herhaaldelijk en aanhoudend negatief gedrag richting één of meerdere mensen. Pesten kan zich manifesteren in verschillende vormen zoals buitengesloten worden (bijvoorbeeld roddelen of iemand als lucht behandelen), gepest worden met het privéleven (bijvoorbeeld kritiek leveren op het privéleven), gepest worden via het werk (bijvoorbeeld nare klussen moeten opknappen of beslissingen ten onrechte in twijfel trekken)¹⁰, grof gedrag (bijvoorbeeld uitschelden of belachelijk maken) en direct geweld (bijvoorbeeld bedreiging). Voor een compleet overzicht van alle bevraagde pestgedragingen zie bijlage 7.

Vrouwen als doelwit: aantallen en kenmerken

Iets minder dan de helft van de vrouwen (46%) is in de afgelopen zes maanden wel eens door collega's gepest. Van deze vrouwen is 39% minimaal één keer per week gepest, dat is 19% van het totaal aantal vrouwen. Bij de overige vrouwen gebeurde het minimaal één keer per maand. Drie procent van de vrouwen die is

¹⁰ In dit onderzoek worden deze gedragingen gedefinieerd als pesten via het werk, alhoewel het ook mogelijk is dat deze gedragingen voorkomen in een situatie waar geen sprake is van bewust pesten door een leidinggevende. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn wanneer een werknemer een functie heeft die niet bij zijn capaciteiten past.

gepest heeft ook direct geweld meegemaakt, zoals bedreigingen, lichamelijk geweld of schade aan eigendommen.

Indien respondenten zijn gepest, is gevraagd op grond waarvan dat is gebeurd. Zevenendertig procent van de mensen die zijn gepest, heeft deze vraag beantwoord¹¹. ‘Mijn opvattingen en ideeën’ is door vrouwen het vaakst genoemd als aanleiding voor het pesten. De op één na meest genoemde reden bij vrouwen is ‘op grond van mijn geslacht’. Ook opleiding is vaak genoemd. Zowel hoog- als laagopgeleide vrouwen noemen hun opleidingsniveau als aanleiding voor het pesten. Hoewel vrouwen zelf bepaalde kenmerken aanduiden op grond waarvan zij zijn gepest, onderscheidt de groep vrouwen die is gepest zich nauwelijks van de groep vrouwen die niet is gepest. Wat betreft opleidingsniveau, aanstellingsduur, etniciteit, seksuele voorkeur en leeftijd zijn er geen verschillen tussen vrouwen die gepest worden en vrouwen die niet gepest worden. Vrouwen die niet gepest worden, werken even vaak in avond- en nachtdiensten en zijn even vaak op de hoogte van het bestaan van de vertrouwenspersoon als vrouwen die gepest worden. Vrouwen die gepest worden zijn niet vaker gehandicapt of chronisch ziek. Hoewel vrouwen zelf aangeven dat ze gepest worden vanwege hun geslacht, worden vrouwen niet significant vaker gepest dan mannen.

Wel komt pesten minder voor bij vrouwen die aangesteld zijn in salarisschaal 6 tot en met 8 en worden vrouwen met een partner minder vaak gepest dan vrouwen zonder een partner. Daarnaast hebben vrouwen die zijn buitengesloten, gepest via het werk of via het privéleven, of die grof gedrag hebben meegemaakt vaker ongewenste seksuele aandacht en toenadering meegemaakt. Uit onderzoek naar pesten op scholen blijkt dat slachtoffers van pesten vaak weinig vrienden hebben (Smith, Talamelli, Cowie, Naylor, & Chauhan, 2004). Bij de politie lijkt dit ook het geval te zijn. Vrouwen die zelf zeggen dat ze geen vrienden hebben gemaakt bij de politie, worden iets vaker gepest dan vrouwen die wel vrienden hebben. Vrouwen die gepest worden staan dus meer alleen dan vrouwen die niet gepest worden. Dit blijkt ook uit de redelijk sterke samenhang tussen sociale steun en de verstandhouding met collega’s enerzijds en pesten anderzijds. Vrouwen die worden gepest ervaren minder steun en beoordelen de verstandhouding met collega’s minder positief dan vrouwen die niet worden gepest. Dit is zorgelijk, omdat sociale steun een belangrijke beschermende factor is tegen de negatieve gevolgen van pesten (Einarsen & Skogstad, 1996). Volgens Smith et al. (2004) is het voor mensen die worden gepest echter

¹¹ Zie paragraaf 4.2

moeilijk om alsnog aansluiting te vinden bij de groep. Vooral mannen zouden niet snel geneigd zijn om steun te geven aan slachtoffers van pesten. Dit zou niet passen bij de mannelijke rol (Smith et al., 2004).

Mannen als doelwit: aantallen en kenmerken

Van de mannen is 42% in de afgelopen zes maanden door collega's gepest. Van deze mannen is 43% minimaal één keer per week gepest, dat is 19% van het totaal aantal mannen. Bij de overige mannen gebeurde het minimaal één keer per maand. Drie procent van de mannen die zijn gepest, heeft ook direct geweld meegemaakt.

Net als bij vrouwen is 'mijn opvattingen en ideeën' het vaakst genoemd als aanleiding voor het pesten. Opleiding en leeftijd werden ook vaak als reden genoemd. Toch verschilt de groep mannen die is gepest bijna niet van de groep mannen die niet is gepest. Ook hier zijn geen verschillen in salarisschaal, opleidingsniveau, etniciteit, seksuele voorkeur en leeftijd gevonden. Mannen die niet zijn gepest, werken even vaak in avond- en nachtdiensten en zijn even vaak op de hoogte van het bestaan van de vertrouwenspersoon als mannen die wel gepest worden. Mannen die gepest worden zijn niet vaker een handicap.

Wel komt pesten significant minder vaak voor bij mannen met een partner. Ook bij mannen vinden we een relatie met seksueel ongewenst gedrag: mannen die gepest worden maken ook vaker ongewenste seksuele aandacht en toenadering mee. Evenals vrouwen maken mannen die weinig steun van collega's ervaren en die een minder goede verstandhouding hebben met hun collega's vaker pestgedrag mee.

Wat voor pestgedrag maken vrouwen en mannen mee?

Niet iedere vorm van pesten komt even vaak voor (zie bijlage 7). Dertig procent van het totaal aantal mannen en eveneens 30% van het totaal aantal vrouwen is gepest via het werk. Indien politiefunctionarissen worden gepest via het werk, moeten ze meestal werkzaamheden uitvoeren die ver onder hun werkelijke capaciteiten liggen. Verder wordt vaak genoemd dat beslissingen ten onrechte in twijfel worden getrokken. Het komt ook voor dat het werk op een verkeerde manier wordt beoordeeld. Medewerkers die worden gepest via het werk ervaren dan ook significant minder carrière- en promotiemogelijkheden dan politiefunctionarissen die niet gepest worden via het werk. Zesentwintig procent van de mannen en 30% van de vrouwen wordt buitengesloten, meestal doordat er geroddeld wordt. Twaalf procent van de mannen en 17% van de vrouwen wordt geconfronteerd met grof gedrag. Bij vrouwen wordt het vaakst genoemd

dat iemand zijn of haar slechte humeur afreageert zonder dat iemand anders hier iets van zegt. Bij mannen is er niet één specifieke vorm van grof gedrag die het meest wordt genoemd. Vier procent van de mannen en 6% van de vrouwen is gepest met het privéleven. Eén procent van zowel de mannen als de vrouwen heeft in de afgelopen zes maanden wel eens direct geweld meegemaakt.

Perceptie van de organisatiecultuur

Werknemers die gepest worden, nemen vaak ook andere negatieve aspecten van de cultuur waar (zie tabel 5.1). In het algemeen zijn de gevonden verbanden bij vrouwen sterker en talrijker dan bij de mannen, dat wil zeggen dat vrouwen die gepest zijn negatieve cultuuraspecten sterker of vaker waarnemen dan mannen die gepest zijn. Vrouwen die zijn buitengesloten nemen meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden waar, ervaren minder groepscohesie en nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Vrouwen die zijn gepest via het werk ervaren de organisatie als minder ondersteunend, nemen meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden waar, percipiëren in mindere mate dat de organisatie openstaat voor culturele diversiteit en verwachten minder interventies bij discriminerend gedrag, ervaren minder groepscohesie en nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Vrouwen die zijn gepest via het privéleven of die grof gedrag hebben meegemaakt nemen meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden en meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Vrouwen die grof gedrag hebben meegemaakt vinden in mindere mate dat de organisatie de mens centraal stelt.

Mannen die zijn buitengesloten ervaren de organisatie als minder ondersteunend, ervaren minder groepscohesie en nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Mannen die zijn gepest via het werk vinden in mindere mate dat de organisatie de mens centraal stelt, ervaren de organisatie als minder ondersteunend, ervaren minder groepscohesie en nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Mannen die zijn gepest via het privéleven nemen meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden en meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Ook ervaren zij minder groepscohesie. Mannen die grof gedrag hebben meegemaakt ervaren de organisatie als minder ondersteunend, nemen meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden waar en nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar. Direct geweld hangt ook samen met de perceptie van de organisatiecultuur, maar minder sterk dan de overige vormen van pesten. Vrouwen en mannen die direct geweld hebben meegemaakt nemen meer pestgedrag in de werkeenheden waar.

Deze bevindingen zijn consistent met eerder onderzoek. Daaruit is gebleken dat pesten samenhangt met de perceptie van de organisatiecultuur. Werknemers die gepest worden, bleken over het algemeen een negatievere perceptie van de organisatiecultuur te hebben dan werknemers die niet gepest worden (Agervold, & Mikkelsen, 2004). Uit andere studies is gebleken dat een gebrek aan autonomie en een tekort aan mogelijkheden om besluitvorming te beïnvloeden, ook samenhangt met pestgedrag op het werk (Hubert, Furda, & Steensma, 2001; Hoel, & Salin, 1993). In organisaties waar agressie voorkwam, heerste vaak een vijandig en negatief organisatieklimaat (Hogh, Engström Henriksson, & Burr, 2005). Tenslotte is de kans groter dat medewerkers seksueel worden geïntimideerd in organisaties waar pesten wordt getolereerd (O'Donohue, 1997). Het is niet bekend of een negatieve organisatiecultuur pesten veroorzaakt of dat pesten juist leidt tot een negatievere (waarneming van de) organisatiecultuur.

Tabel 5.1 Samenhang* tussen de perceptie van de organisatie en het meemaken van pesten

	Buitensluiten	Pesten via het werk	Pesten via het privéleven	Grof gedrag	Direct geweld
Vrouwen					
mensgerichte organisatie				-.29	
ondersteunende organisatie		-.28			
negatieve bejegening minderheden	.47	.35	.65	.61	
diversiteitscultuur		-.26			
groepscohesie	-.47	-.48			
pestcultuur	1.35	.75	1.24	1.23	1.26
Mannen					
mensgerichte organisatie		-.17			
ondersteunende organisatie	-.17	-.33		-.20	
negatieve bejegening minderheden			.43	.35	
diversiteitscultuur					
groepscohesie	-.46	-.39	-.54		
pestcultuur	1.62	1.04	1.00	1.46	.55

*Waardes in de tabel zijn regressiecoëfficiënten (B-coëfficiënt). Hoe groter de coëfficiënt, hoe sterker het verband. Een positief getal betekent: hoge scores op de ene schaal hangen samen met hoge scores op de andere. Een negatief getal betekent: hoge scores op de ene schaal hangen samen met lage scores op de andere schaal. Niet significante verbanden zijn weggelaten uit deze tabel. Leesvoorbeeld: mannen die vaker gepest worden via het privéleven nemen minder groepscohesie waar.

Samenhang met secundaire werkbeleving

Uit eerder onderzoek is gebleken dat slachtoffers van pesten over het algemeen minder tevreden zijn over hun werk. Ook hun psychosociaal welzijn en lichamelijke gezondheid is minder goed dan de psychische en lichamelijke gezondheid van mensen die niet zijn gepest (Salin, 2003). Verder is gebleken dat pesten een burn-out ten gevolge kan hebben (Hogh et al., 2005). Dit geldt ook voor mannen en vrouwen bij de Nederlandse politie. Vrouwen die worden buitengesloten, die worden gepest via het werk of die grof gedrag hebben meegemaakt, hebben meer burn-out verschijnselen (emotionele uitputting, depersonalisatie en verminderde persoonlijke bekwaamheid). Ook hebben zij een lagere werksatisfactie, meer gezondheidsproblemen en werken zij vaker door bij ziekte. Verder hebben zij vaker overwogen om bij de politie weg te gaan. Vrouwen die worden buitengesloten of worden gepest via het werk melden zich daarnaast ook vaker ziek. Vrouwen die worden gepest met het privéleven melden zich vaker ziek, maar werken ook vaker ziek door. Daarnaast hebben zij vaker overwogen om bij de politie weg te gaan en hebben zij meer burn-out verschijnselen, in het bijzonder emotionele uitputting en depersonalisatie. Mannen die zijn buitengesloten, worden gepest via het werk of privéleven of grof gedrag hebben meegemaakt, hebben een lagere werksatisfactie en meer burn-out verschijnselen, met name emotionele uitputting en depersonalisatie. Ook werken zij vaker door bij ziekte en hebben zij vaker overwogen om bij de politie weg te gaan. Mannen die worden buitengesloten, grof gedrag hebben meegemaakt of worden gepest via het werk, hebben daarnaast ook meer gezondheidsproblemen. Mannen die worden gepest via het werk, hebben ook vaker een gevoel van verminderde persoonlijke bekwaamheid. Deze verbanden blijven bestaan wanneer wordt gecontroleerd voor andere negatieve ervaringen, zoals seksuele intimidatie of negatieve reacties van het publiek. Direct geweld bij zowel mannen als vrouwen is niet gerelateerd aan een minder positieve werkbeleving.

Uit eerder onderzoek is gebleken dat het verband tussen pesten en werkbeleving niet rechtlijnig is. Sociale steun kan het negatieve effect van pesten op de gezondheid afzwakken (Einarsen & Skogstad, 1996) of voorkomen (Schat & Kelloway, 2003). Het effect van sociale steun lijkt belangrijker dan het effect van individuele vaardigheden om conflicten te hanteren (Lewis & Orford, 2005). Steun kan echter ook negatief uitwerken voor degene die gepest wordt. Wanneer degene die pest zich gesteund voelde in zijn of haar gedrag of zich niet belemmerd voelde, was de kans groter dat hij of zij een collega zou pesten (Thompson Heames, Harvey, & Treadway, 2006). Ook de perceptie van het slachtoffer kan de relatie tussen het meemaken van pesten aan de ene kant en de

werksatisfactie, het psychosociaal welzijn en de lichamelijke gezondheid aan de andere kant beïnvloeden. Wanneer het slachtoffer het pestgedrag percipieert als afwijkend van de normen in de organisatie, en de kans op herhaling groot acht, zijn de gevolgen vaak ernstiger (Lapierre, Spector, & Leck, 2005).

5.2 Wie zijn de plegers?

Het perspectief van het slachtoffer

Indien de respondenten in de afgelopen zes maanden zijn gepest, is gevraagd naar kenmerken van de pleger. Slechts 37% van de mensen die zijn gepest, heeft deze vragen beantwoord.

Zowel mannen als vrouwen worden niet vaak door uitsluitend vrouwen gepest. Vaak zijn de pesters mannen of zowel mannen als vrouwen. Plegers kunnen een hogere, gelijke of ondergeschikte rang hebben. Bij vrouwen zijn de plegers het vaakst van gelijke rang, terwijl de plegers bij mannen het vaakst van gelijke of hogere rang zijn. Ook de leeftijd van de plegers varieert. Alle leeftijdsgroepen worden vaak (in minimaal 43% van de gevallen) als pleger genoemd. De groep tussen de 30 en de 50 jaar wordt het vaakst als pleger aangeduid. Tenslotte zijn plegers van pesten net als plegers van seksuele intimidatie significant vaker Nederlands dan op basis van de steekproefverdeling verwacht zou worden. Wat hiervan de achtergrond is, behoeft nader onderzoek. Vierenveertig procent van de groep slachtoffers die informatie over de pleger heeft verstrekt, wordt gepest door notoire pesters. Deze groep geeft namelijk aan dat degene die hen pest meerdere collega's heeft gepest en/of dat het pesten gedurende een langere periode heeft aangehouden. In de literatuur wordt gesuggereerd dat deze pesters het gedrag blijven vertonen, omdat het pesten van anderen hen sociale dominantie oplevert (Champion, Vernberg, & Shipman, 2003).

Het perspectief van de pleger

Om zicht te krijgen op de plegers van pesten is aan de respondenten gevraagd of zij zelf wel eens iemand op het werk op een onprettige manier hebben behandeld. Mensen die op deze vraag een bevestigend antwoord geven, hebben mogelijk een collega gepest, maar dat hoeft niet het geval te zijn. Er zijn ook situaties waarin een medewerker een collega op een onprettige manier behandelt, maar waarbij geen sprake is van pesten. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn bij een ontslagprocedure. Tweeënveertig procent van de mannen en 30% van de vrouwen heeft wel eens iemand op het werk op een onprettige manier behandeld. De meerderheid van deze groep (97%) zegt dat dit slechts een enkele keer is voorgekomen. De respondenten die wel eens iemand op het werk op een onprettige manier behandeld hebben, zijn vaker autochtoon dan

allochtoon en vaker leidinggevend. Respondenten in salarisschaal 5 en lager en respondenten van 30 jaar of jonger hebben minder vaak iemand op een onprettige manier behandeld, dan respondenten in respectievelijk salarisschaal 6 en hoger en ouder dan 30 jaar. Mannen die wel eens iemand op het werk op een onprettige manier hebben behandeld, hebben ook vaker iemand op het werk seksueel benaderd, terwijl diegene dat eigenlijk niet wilde. Opvallend is dat medewerkers die wel eens iemand op een onprettige manier hebben benaderd, zelf vaak zijn gepest; zij worden significant vaker gepest dan mensen die nooit iemand op een onprettige manier hebben behandeld. Het kan zijn dat mensen die zelf anderen op een onprettige manier behandelen, minder geliefd zijn en daardoor vaker gepest worden, maar het kan ook zijn dat mensen die gepest worden als reactie anderen op een onprettige manier behandelen.

5.3 Wat doet men in reactie op incidenten?

Van de vrouwen en de mannen die zijn gepest heeft respectievelijk 35% en 29% de vraag beantwoord of zij naar aanleiding van ongewenst gedrag wel eens iets hebben ondernomen en zo ja, welke stappen zij hebben ondernomen. Van de vrouwen die zijn gepest en de vraag hebben beantwoord, heeft 46% wel eens iets ondernomen. Meestal wordt het bewuste gedrag besproken met een collega of met de betrokkene(n). Respectievelijk 82% en 79% procent van de slachtoffers doet dit. Iets meer dan de helft van de vrouwen die stappen ondernemen, bespreekt het gedrag met de leidinggevende, terwijl 31% contact opneemt met een vertrouwenspersoon. Formele stappen, zoals een anonieme klacht indienen bij het landelijk meldpunt of een klacht indienen bij een klachtencommissie, worden nauwelijks genomen. Zevenenviertig procent van de vrouwen die stappen hebben ondernomen, verwachtte dat dit effect zou hebben. Drieënvijftig procent verwachtte steun te krijgen van collega's.

Van de mannen die zijn gepest, heeft 39% wel eens iets ondernomen. Net als vrouwen bespreken mannen het bewuste gedrag meestal met een collega of met de betrokkene(n). Respectievelijk 78% en 89% van de mannen die zijn gepest doen dit. Tweederde van de mannen die stappen ondernemen, bespreekt het gedrag met de leidinggevende, terwijl 28% contact opneemt met een vertrouwenspersoon. Formele stappen, zoals een anonieme klacht indienen bij het landelijk meldpunt of een klacht indienen bij een klachtencommissie, worden ook door mannen nauwelijks genomen. Zevenenvijftig procent van de mannen die stappen hebben ondernomen, verwachtte dat dit effect zou hebben. De helft verwachtte steun te krijgen van collega's.

5.4 Pesten in perspectief

Wat is er veranderd sinds 2000?

Het beleid ten aanzien van ongewenste omgangsvormen lijkt minder effect te hebben gehad op pesten dan op seksuele intimidatie. Vrouwen worden anno 2006 niet minder vaak gepest dan in 2000. Voor mannen geldt dat zij nu minder vaak via het werk gepest worden, maar de overige vormen van pesten zijn niet afgenomen. Wel zijn er veranderingen wat betreft de risicogroepen. Anno 2000 kregen homoseksuele en allochtone werknemers en werknemers met een handicap vaker te maken met ongewenste omgangsvormen, zoals pesten. Dit is nu niet meer het geval. Er is nu geen duidelijke risicogroep aan te duiden. De plegers zijn volgens de slachtoffers nog steeds overwegend mannen van Nederlandse afkomst. Ook zijn er geen verschuivingen wat betreft de samenhang tussen pesten en de secundaire werkbeleving.

Komt pesten bij de politie meer voor dan in andere organisaties?

In eerder onderzoek naar pesten zijn uiteenlopende frequenties gevonden. Volgens Agervold en Mikkelsen (2004) lopen prevalentie cijfers uiteen van 1% tot 50%. Kenmerken van de werk- en organisatiecultuur zouden deze verschillen kunnen verklaren. De inconsistenties worden echter ook veroorzaakt door methodologische factoren. Zo worden verschillende meetinstrumenten gebruikt. Daarnaast is de respons bij sommige onderzoeken naar pesten laag, wat kan leiden tot over- of onderrapportage. Bij een lage respons is het mogelijk dat juist de mensen die gepest zijn meedoen aan het onderzoek, omdat zij bijvoorbeeld hun verhaal kwijt willen. Aan de andere kant is het ook mogelijk dat mensen die gepest zijn niet mee willen werken aan onderzoek over pesten, omdat zij niet aan de problemen herinnerd willen worden. Verder worden verschillende definities gehanteerd. Ook de frequenties en de periode waarover het gedrag gemeten wordt lopen uiteen. In het ene onderzoek wordt bijvoorbeeld gevraagd naar het meemaken van pesten gedurende het afgelopen half jaar, terwijl in het andere onderzoek wordt gevraagd naar het meemaken van pesten gedurende de gehele carrière (Agervold & Mikkelsen, 2004).

Om de resultaten van het huidige onderzoek te kunnen vergelijken met ander onderzoek wordt daarom gekeken naar studies die (min of meer) dezelfde tijdsperiode bevraagd hebben en (min of meer) dezelfde meetinstrumenten gebruikt hebben, namelijk de vragen naar lichamelijk geweld en pesten door collega's of de chef uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA: Van den Bossche et al., 2006), de Leidse Mobbing Scale en de Leymann Inventory of Psychological Terror (LEMS: Hubert, 1996). Vergeleken met de NEA blijkt dat politievrouwen iets vaker worden gepest door collega's of chefs

dan werknemers in andere beroepsgroepen. Politievrouwen maken even vaak lichamelijk geweld mee als werknemers in andere beroepsgroepen. Voor mannen bij de politie geldt dat zij minder vaak gepest worden en minder vaak lichamelijk geweld meemaken dan werknemers in andere beroepsgroepen. Recent is ook bij de Nederlandse Krijgsmacht onderzoek gedaan naar pesten (Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht, 2006). Hierbij is gebruik gemaakt van dezelfde NEA-items als in het huidige onderzoek. Mannen en vrouwen worden bij de Nederlandse politie minder vaak gepest dan bij de Nederlandse krijgsmacht. Ook maken politiefunctionarissen minder lichamelijk geweld mee dan krijgsmachtspersoneel (zie tabel 5.2). Er is meer onderzoek nodig om deze verschillen te kunnen verklaren.

De percentages in tabel 5.2 zijn overigens lager dan de eerder genoemde 46% voor de vrouwen en de 42% voor de mannen (zie paragraaf 5.1). Dit wordt verklaard door het verschil tussen de gebruikte vragenlijsten. De NEA-vragen inventariseren pesten en lichamelijk geweld volgens de *definitie van de respondent* zelf. Bij de LEMS worden gedragingen geïntervieweerd, die *volgens de onderzoekers* als pesten moeten worden aangemerkt. De LEMS is een gedetailleerder instrument, waarin pesten ruimer wordt bevraagd. Hierdoor zijn de prevalentiecijfers in paragraaf 5.1 hoger. Dit is consistent met onderzoek naar seksuele intimidatie.

Tabel 5.2 Pesten en lichamelijk geweld bij de politie, het bedrijfsleven en de krijgsmacht (gemeten met twee vragen uit de NEA)*

	Nederlandse politie	Gemiddelde Nederlandse bedrijfstak	Nederlandse krijgsmacht
Vrouwen			
pesten	11,5%	9,1%	22,1%
lichamelijk geweld	0,3%	0,3%	1,5%
Mannen			
pesten	9,3%	13,0%	18,8%
lichamelijk geweld	0,5%	1,3%	3,1%

* Percentages geven dat deel van de medewerkers weer die in het afgelopen jaar minimaal een enkele keer te maken hebben gehad met pesten of lichamelijk geweld.

In het onderzoek bij de Nederlandse krijgsmacht zijn ook de schalen ‘buitensluiten’, ‘pesten via het werk’, ‘pesten via het privé-leven’, ‘grof gedrag’ en ‘direct geweld’ opgenomen die zijn gebaseerd op de Leidse Mobbing Scale en de Leymann Inventory of Psychological Terror (zie tabel 5.3). In lijn met de bevindingen in tabel 5.2 blijkt dat bij politievrouwen alle vormen van pesten

minder voorkomen dan bij vrouwen van de krijgsmacht. Voor mannen geldt dat buitensluiten, pesten via het privéleven en grof gedrag bij de Nederlandse politie (bijna) evenveel voorkomt als bij de krijgsmacht. Conform de resultaten van de NEA, komt direct geweld bij de politie minder vaak voor dan bij de krijgsmacht. Ondanks het feit dat pesten over het algemeen meer voorkomt bij de krijgsmacht dan bij de politie (zie tabel 5.2), komt pesten via het werk meer voor bij de Nederlandse politie dan bij de krijgsmacht.

Tabel 5.3 Prevalentie* van verschillende vormen van pesten bij de politie en de krijgsmacht

	Vrouwen		Mannen	
	Nederlandse politie	Nederlandse krijgsmacht	Nederlandse politie	Nederlandse krijgsmacht
buitensluiten	8%	12%	7%	6%
pesten via het werk	12%	14%	14%	10%
pesten met het privéleven	1%	3%	1%	1%
grof gedrag	3%	8%	3%	4%
lichamelijk geweld	0,2%	6%	0,3%	7%

* In het afgelopen half jaar minimaal één keer per week gepest.

5.5 Conclusie

Pesten komt in de politieorganisatie anno 2006 bij een relatief grote groep voor. Bij een deel van de slachtoffers houdt het pesten gedurende een langere periode aan en zijn ook anderen slachtoffer geworden van de pester. De prevalentie van pesten is niet afgenomen, met uitzondering van pesten via het werk bij mannen. Vrouwen bij de politie worden minder vaak gepest dan vrouwen bij de krijgsmacht, maar in vergelijking met de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak worden vrouwen bij de politie vaker gepest. Met uitzondering van pesten via het werk, worden mannen bij de politie minder vaak gepest dan bij de krijgsmacht en dan bij de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak. Pesten lijkt negatieve gevolgen te hebben voor het slachtoffer en voor de organisatie. Slachtoffers hebben vaker mentale en lichamelijke problemen dan mensen die niet gepest worden. Zij zijn vaker ziek en overwogen vaker om weg te gaan bij de politie. Ook hebben zij vaker te maken met ongewenste seksuele aandacht en toenadering. Mannen en vrouwen worden even vaak gepest. Het is niet mogelijk om een duidelijke risicogroep aan te duiden, maar door slachtoffers zelf wordt het vaakst genoemd dat ze gepest worden vanwege hun opvattingen en ideeën. In lijn met deze bevinding worden medewerkers die minder aansluiting hebben bij de groep vaker gepest. Mensen die zelf anderen op een onprettige manier behandelen, lopen ook een groter risico om gepest te worden. Ook komt pesten

vaker voor in een organisatiecultuur die gekenmerkt wordt door negatief gedrag ten opzichte van minderheden, weinig ondersteuning vanuit de organisatie en weinig groepscohesie. Daarnaast komt pesten vaker voor in delen van de organisatie waar men weinig openstaat voor culturele diversiteit en waar bij discriminerend gedrag geen interventies worden uitgevoerd. In deze delen van de organisatie wordt de mens in mindere mate centraal gesteld. Tenslotte kan pestgedrag zelf onderdeel uitmaken van de cultuur.

Al met al is pesten nog steeds een structureel probleem. Desondanks is op verschillende gebieden vooruitgang zichtbaar. Zo is al in hoofdstuk 3 gebleken dat de organisatiecultuur is verbeterd. Daarnaast vindt een deel van de medewerkers dat ze zelf zijn veranderd. Ze letten meer op hun eigen gedrag en zijn meer geneigd om actie te ondernemen. Ook is hun kennis over ongewenste omgangsvormen toegenomen. Tenslotte hadden homoseksuele, allochtone en mindervalide werknemers in 2000 vaker te maken met pesten dan medewerkers die niet tot een minderheidsgroep behoren. Dit is nu niet meer het geval. Gezien deze positieve ontwikkelingen is het mogelijk dat pestgedrag in de toekomst zal afnemen. De huidige maatregelen moeten echter aangescherpt en uitgebreid worden, om het effect van het beleid ter bevordering van gewenste omgangsvormen te vergroten.

HOOFDSTUK 6

DIVERSITEIT EN WERKBELEVING

In dit hoofdstuk staan vier sociale minderheidsgroepen centraal. Dit zijn vrouwen, homoseksuelen, allochtonen en mensen met een handicap. Diegenen van wie de seksuele voorkeur (voornamelijk) uitgaat naar personen van dezelfde sekse, dan wel evenveel uitgaat naar mannen als naar vrouwen, zijn als homo- of biseksueel aangemerkt. Allochtonen zijn diegenen die minimaal één ouder hebben die niet in Nederland of een ander westers land is geboren. Mensen met een chronische ziekte of lichamelijke handicap worden in deze studie aangemerkt als mensen met een handicap. Bij werkbeleving gaat het om de beleving van het werk in de brede zin van het woord. Onder het begrip werkbeleving vallen de taakbeleving (mate waarin het werk als uitdagend en interessant wordt beschouwd), het belang van het werk in het leven, de motivatie, de perceptie van de werk- en organisatiecultuur, de beleving van de organisatorische en sociale context (primaire werkbeleving) en de secundaire werkbeleving zoals de mentale en fysieke gezondheid. In hoofdstuk twee en in bijlage 4 staat beschreven wat precies onder deze begrippen wordt verstaan.

Uit eerder onderzoek bij de Nederlandse politie is gebleken dat de werkbeleving van medewerkers die behoren tot een sociale minderheidsgroep minder positief is dan van medewerkers die niet tot een minderheid behoren. In dit hoofdstuk wordt bekeken in hoeverre dit nog steeds het geval is. Voordat wordt ingegaan op de verschillen met 2000, worden de minderheidsgroepen eerst nader omschreven en wordt de huidige stand van zaken beschreven.

6.1 Groepen met een sociale minderheidspositie

Om de werkbeleving van de verschillende groepen goed te kunnen vergelijken, wordt eerst gekeken of de persoons- en taakgerelateerde kenmerken van de werknemers die behoren tot een minderheidsgroep verschillen van de mensen die niet tot een minderheid behoren. Zoals in hoofdstuk twee al werd toegelicht, is het van belang dat de te vergelijken groepen alleen verschillen op de uitkomstmaat, in dit geval werkbeleving. Wanneer de groepen niet alleen verschillen in hun werkbeleving, maar ook wat betreft hun persoons- en taakgerelateerde kenmerken, is het moeilijk om de gevonden resultaten te

interpreteren. Als echter duidelijk is op welke kenmerken minderheden van niet-minderheden verschillen, kan hiervoor statistisch gecontroleerd worden.

Minderheidsgroepen verschillen op een aantal persoons- en taakgerelateerde kenmerken van politiefunctionarissen die niet tot een minderheid behoren. Zo zijn vrouwen gemiddeld korter in dienst dan mannen, werken vrouwen vaker in deeltijd en in niet-executieve functies en zijn zij vaker aangesteld in salarisschaal 1 tot en met 5 dan mannen. Lesbische vrouwen werken vaker voltijd, hebben vaker een leidinggevende functie, zijn minder vaak aangesteld in salarisschaal 1 tot en met 5 en werken vaker in een executieve functie dan heteroseksuele vrouwen. Allochtonen mannen zijn vaker ingeschaald in schaal 1 tot en met 5 dan autochtone mannen. Mensen met een handicap zijn gemiddeld ouder en langer in dienst dan medewerkers die niet tot deze groep behoren. Vrouwen met een handicap zijn gemiddeld in een lagere schaal aangesteld dan vrouwen zonder handicap (zie verder bijlage 8 en tabel 2.2 en 2.3). Opvallend is dat medewerkers die behoren tot een minderheidsgroep (met uitzondering van lesbische vrouwen) zijn aangesteld in een lagere salarisschaal dan medewerkers die niet tot een minderheid behoren. De belangrijkste determinant van salarisschaal is echter de aanstellingsduur. Dit betekent dat de hoogte van het salaris sterker afhangt van de aanstellingsduur dan van de groep waartoe iemand behoort.

Op basis van de gevonden verschillen is in de analyses gecorrigeerd voor leeftijd, opleidingsniveau, aanstellingsduur, salarisschaal, functie en positie (al dan niet leidinggevend). Wanneer er nu verschillen worden gevonden in werkbeleving, kunnen deze worden toegeschreven aan de minderheidspositie en niet aan persoons- of taakgerelateerde kenmerken.

6.2 De werkbeleving van groepen met een minderheidspositie

Huidige stand van zaken

Mensen verschillen als het gaat om hun *werkbeleving*. Zo kan de betekenis en beleving van werk verschillen. Terwijl de één soms ook zijn vrije tijd aan het werk besteedt en meer belang aan het werken toekent, haalt de ander er maar weinig voldoening uit. Los van het belang dat men in het leven aan werken toekent, verschillen mensen ook in hun werkmotivatie en in de taakbeleving (de mate waarin men de werkzaamheden die men uitvoert positief beleeft). Hetzelfde geldt voor de beleving van de *organisatorische context*; de één ervaart meer carrière- en promotiemogelijkheden dan de ander. Ook de evaluatie van de werkdruk verschilt van persoon tot persoon. De *sociale context* wordt door

verschillende politiefunctionarissen anders ervaren. Zo beoordeelt de één de verstandhouding met collega's en de chef beter dan de ander en voelen sommigen zich meer betrokken bij collega's dan anderen. De mate waarin men op het werk zichzelf kan zijn, de mate waarin de persoonlijke leefstijl wordt geaccepteerd en de mate waarin men zich gesteund voelt, varieert. Al met al kan de tevredenheid over contacten met collega's verschillen. Uiteraard verschillen werknemers ook in de kwaliteit van de mentale en fysieke gezondheid en overweegt de één vaker om weg te gaan bij de politie dan de ander (*secundaire werkbeleving*). Ten slotte wordt de *organisatiecultuur* niet door iedereen hetzelfde ervaren. Individuen verschillen dus van elkaar, maar zijn er ook systematische verschillen tussen de mensen die behoren tot een minderheids-groep en mensen die daar niet toe behoren?

In hoofdstuk vier en vijf bleek dat minderheden niet vaker gepest worden dan mensen die niet tot een minderheidsgroep behoren. Vrouwen maken daarentegen wel vaker seksuele intimidatie mee dan mannen. De overige minderheids-groepen maken relatief even vaak seksuele intimidatie mee. Wat betreft de perceptie van de organisatiecultuur en werkbeleving zijn er anno 2006 kleine verschillen tussen mensen die tot een minderheid behoren en mensen die niet tot een dergelijke groep behoren (zie tabel 6.1 t/m 6.4). Er zijn slechts drie significante verschillen gevonden¹². Ten eerste zijn vrouwen meer betrokken bij hun collega's dan mannen. Ten tweede hebben mensen met een handicap vaker burn-out verschijnselen, met name emotionele uitputting. Ook zijn zij uiteraard vaker en langer ziek en werken zij minder vaak ziek door. Alhoewel politiefunctionarissen over het algemeen niet vinden dat minderheden negatief bejegend worden, nemen allochtonen in vergelijking met autochtonen bij collega's meer negatieve bejegening ten opzichte van minderheden waar. Dit betekent dat politiefunctionarissen volgens sommige allochtonen negatieve attitudes hebben en negatief gedrag laten zien ten opzichte van vrouwen, homoseksuelen en allochtonen. Dit lijkt echter geen gevolgen te hebben voor de werkbeleving van de allochtonen zelf. Hun werkbeleving is even positief als de werkbeleving van autochtonen. Dit geldt zowel voor allochtonen die al lang in dienst zijn van de Nederlandse politie, als voor allochtonen die korter in dienst zijn.

¹² Wanneer niet wordt gecontroleerd voor leeftijd, opleidingsniveau, aanstellingsduur, salarisschaal, functie en positie (al dan niet leidinggevend) worden dezelfde resultaten gevonden.

Er zijn wat betreft de perceptie van de organisatiecultuur en de werkbeleving geen verschillen tussen heteroseksuele en homoseksuele werknemers. Iets meer dan de helft van de homo- of biseksuele medewerkers is open over zijn of haar seksuele voorkeur. Ongeveer 10% is dat niet. De rest vertelt in sommige situaties wel en in andere niet openlijk over hun seksuele voorkeur. Homoseksuele politiefunctionarissen die hier niet open over zijn, praten bijvoorbeeld niet over hun seksuele voorkeur, omdat ze dat moeilijk vinden, werk en privé gescheiden willen houden of omdat ze vinden dat het collega's niets aangaat. Veel medewerkers die wel open over hun seksuele voorkeur zijn, zeggen zich daardoor beter te voelen, hoeven niets te verbergen of vinden dat ze zichzelf kunnen zijn. Homoseksualiteit lijkt bij de politie meer geaccepteerd te zijn dan bij de Nederlandse krijgsmacht. Bij de krijgsmacht komt een kwart van de homoseksuelen openlijk uit voor hun seksuele voorkeur (Adolfson & Keuzenkamp, 2006).

Tabel 6.1 Verschillen in werkbeleving en de beleving van de organisatorische context naar geslacht, seksuele voorkeur, etniciteit en handicap (gemiddelde)

	Geslacht		Seksuele voorkeur		Etniciteit		Handicap	
	man	vrouw	hetero	homo	autochtoon	allochtoon	geen	wel
Belang van werk in leven	3,58	3,67	3,61	3,51	3,61	3,45	3,60	3,65
(1-5: helemaal mee eens-helemaal niet mee eens)*	2,03	2,16	2,07	2,06	2,07	2,12	2,05	2,19
Positieve taakbeleving (1-5: helemaal mee eens-helemaal niet mee eens)	7,61	7,54	7,59	7,47	7,59	7,55	7,62	7,41
Motivatie (1-10: rapportcijfer)	3,92	3,85	3,90	3,96	3,90	3,88	4,00	3,60
Carrière- en promotiemogelijkheden (1-7: veel slechter af-veel beter af)	3,48	3,39	3,45	3,51	3,45	3,50	3,44	3,53
Werkdruk (1-5: veel te laag-veel te hoog)								

*Tussen haakjes de waardes die een variabele aan kan nemen.

Tabel 6.2. Verschillen in de beleving van de sociale context naar geslacht, seksuele voorkeur, etniciteit en handicap (gemiddelde)

	Geslacht		Seksuele voorkeur		Etniciteit		Handicap	
	man	vrouw	hetero	homo	autochtoon	allochtoon	geen	wel
Verstandhouding met collega's (1-4: slecht-zeer goed)*	3,45	3,52	3,47	3,51	3,48	3,39	3,48	3,42
Betrokkenheid bij collega's (1-5: helemaal niet-zeer)	3,78	4,00 [▲]	3,84	3,88	3,85	3,70	3,85	3,82
Verstandhouding chef (1-4: slecht-zeer goed)	3,19	3,23	3,20	3,17	3,20	3,20	3,22	3,12
Expressiemogelijkheden (1-5: helemaal niet zeer)	3,36	3,44	3,38	3,38	3,39	3,28	3,39	3,32
Acceptatie levensstijl (1-5: helemaal niet-zeer)	4,37	4,41	4,39	4,25	4,39	4,30	4,40	4,28
Sociale steun (1-4: helemaal niet-heel erg)	3,30	3,31	3,31	3,30	3,31	3,24	3,33	3,20
- in alledaagse situaties	3,25	3,28	3,26	3,23	3,27	3,13	3,28	3,15
- negatieve ondersteuning (in de steek gelaten worden)	1,68	1,67	1,67	1,73	1,66	1,84	1,65	1,79
Tevredenheid contacten (1-5: helemaal niet tevreden-zeer tevreden)	4,14	4,23	4,17	4,11	4,17	4,09	4,19	4,04

*Tussen haakjes de waardes die een variabele kan aannemen.

[▲]Significant hoger gemiddelde dan bij de mannen ($p \leq 0,05$).

Tabel 6.3: Verschillen in de beleving van de organisatiecultuur naar geslacht, seksuele voorkeur, etniciteit en handicap (gemiddelde)

	Geslacht		Seksuele voorkeur		Etniciteit		Handicap	
	man	vrouw	hetero	homo	autochtoon	allochtoon	geen	wel
Mensgerichte organisatie (1-5: helemaal mee eens-helemaal niet mee eens)*	2,86	2,86	2,86	2,83	2,86	2,82	2,88	2,74
Ondersteunende organisatie (1-6: nooit - altijd)	3,91	3,82	3,88	3,88	3,89	3,82	3,91	3,74
Negatieve bejegening van minderheden door collega's (1-5: niet-zeer sterk)	1,61	1,65	1,61	1,75	1,60	1,86 [▲]	1,61	1,65
Diversiteitscultuur (1-5: niet-zeer sterk)	3,23	3,20	3,23	3,07	3,23	3,08	3,23	3,19
Groepscohesie (1-5: niet-zeer sterk)	3,88	3,81	3,87	3,79	3,87	3,70	3,88	3,76
Pestcultuur (1-4: niet-zeer sterk)	1,67	1,71	1,68	1,73	1,67	1,94	1,68	1,71

*Tussen haakjes de waardes die een variabele kan aannemen.

[▲] Significant hoger gemiddelde dan bij de autochtonen ($p \leq 0,05$).

Tabel 6.4 Verschillen in secundaire werkbeleving naar geslacht, seksuele voorkeur, etniciteit en handicap (gemiddelde)

	Geslacht		Seksuele voorkeur		Etniciteit		Handicap	
	man	vrouw	hetero	homo	autochtoon	allochtoon	geen	wel
Burn-out (1-7: nooit-vrijwel altijd)*	2,40	2,31	2,37	2,44	2,37	2,46	2,29	2,80 [▲]
- emotionele uitputting door het werk	2,47	2,31	2,43	2,49	2,43	2,34	2,39	2,59
- depersonalisatie	2,84	3,00	2,88	2,85	2,88	2,80	2,87	2,92
- verminderde persoonlijke bekwaamheid	3,79	3,78	3,79	3,73	3,79	3,68	3,82	3,63
Werkstatisfactie (1-5: helemaal niet tevreden-zeer tevreden)	1,86	1,93	1,87	1,89	1,88	1,88	1,78	2,39 [▲]
Gezondheidsproblemen (1-5: nooit-altijd)	0,90	1,22	0,99	1,16	0,99	1,11	0,90	1,54 [▲]
Frequentie ziek gemeld (0 - 20 keer)	8,46	11,01	9,14	11,17	9,08	8,85	6,68	22,73 [▲]
Aantal dagen ziek (0 - 365 dagen)	1,39	1,37	1,39	1,37	1,39	1,29	1,41	1,25
Ziek doorgewerkt (1 (nee) - 2 (ja))	1,36	1,41	1,37	1,48	1,37	1,50	1,37	1,40
Vertrek bij politie overvogen (1-3: nee - ja, meerdere keren)								

*Tussen haakjes de waardes die een variabele kan aannemen.

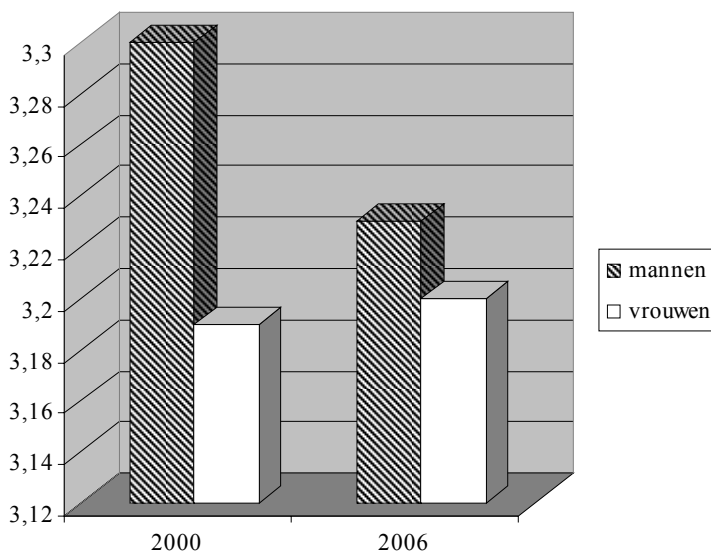
[▲] Significaat hoger gemiddelde dan bij de mensen zonder een handicap of chronische ziekte ($p \leq 0,05$).

Werkbeleving van groepen met een minderheidspositie in vergelijking met 2000

Uit het in 2000 uitgevoerde onderzoek is gebleken dat de werkbeleving van medewerkers die behoren tot een sociale minderheidsgroep minder positief was dan de werkbeleving van medewerkers die niet tot een minderheid behoren. Verschillen tussen mannen en vrouwen vielen soms positief uit voor vrouwen. Homoseksuele, allochtone en gehandicapte werknemers hadden een minder positieve werkbeleving en percipieerden de organisatiecultuur minder positief dan werknemers die niet tot één van deze minderheidsgroepen behoorden. Anno 2006 verschilt de werkbeleving van mensen die behoren tot een minderheidsgroep nauwelijks meer van mensen die niet tot een minderheid behoren. Zo ervaart iedereen een lagere werkdruk en is voor iedereen de verstandhouding met collega's verbeterd. Verder is de mate waarin men op het werk zichzelf kan zijn toegenomen en ervaart men in mindere mate dat men op het werk in de steek wordt gelaten. De mentale gezondheid is verbeterd; er zijn minder medewerkers met burn-out verschijnselen. Met name depersonalisatie en verminderde persoonlijke bekwaamheid komen minder voor. Ook de werksatisfactie is toegenomen. De organisatiecultuur wordt nu eveneens positiever gepercipieerd, zoals reeds in hoofdstuk drie is weergegeven. Op basis hiervan kan echter nog niet geconcludeerd worden dat de werkbeleving van minderheden is verbeterd. Hiervoor moet de grootte van het verschil tussen de verschillende groepen anno 2000 vergeleken worden met de grootte van het verschil in 2006.

Uit de analyses die hiertoe zijn uitgevoerd blijkt dat de verschillen tussen mannen en vrouwen kleiner zijn geworden of zelfs zijn verdwenen. Vrouwen zijn nog steeds meer betrokken bij hun collega's dan mannen, maar dit verschil is kleiner geworden. In tegenstelling tot de situatie in 2000 ervaren mannen nu evenveel steun in alledaagse situaties als vrouwen. Ook komen burn-out verschijnselen, zoals depersonalisatie, niet meer vaker voor bij mannen. Mannen zijn nu even tevreden over hun werk als vrouwen en ze overwegen niet vaker dan vrouwen om weg te gaan bij de politie. In 2000 percipieerden mannen de organisatie meer als openstaand voor culturele diversiteit dan vrouwen. Ook verwachtten mannen in hogere mate dan vrouwen interventies bij discriminatie van minderheden. Nu is dit verschil tussen mannen en vrouwen kleiner, doordat de perceptie van de diversiteitscultuur van vrouwen iets positiever is geworden, terwijl de perceptie van mannen negatiever is geworden (zie figuur 6.1). Wellicht is de perceptie van mannen en vrouwen nu realistischer, omdat er de afgelopen jaren veel aandacht is geweest voor het thema diversiteit. Ook gehandicapten maken een inhaalslag. Voor alle medewerkers geldt dat de

werkdruk is afgenomen. Voor mensen met een handicap is deze afname echter sterker dan voor gezonde medewerkers.



Figuur 6.1 Gemiddelde positieve perceptie van de diversiteitscultuur

Minderheden zijn op sommige punten dus vooruitgegaan, maar er blijft een aantal aandachtspunten. De toename in de mate waarin de organisatie als ondersteunend wordt ervaren is groter voor mannen dan voor vrouwen. Gezonde werknemers hebben uiteraard minder gezondheidsproblemen en een lager ziekteverzuim dan mensen met een handicap, maar het verschil tussen gezonde werknemers en mensen met een handicap is sinds 2000 groter geworden. Voor alle werknemers geldt dat zij de organisatie nu meer als mensgericht ervaren, maar voor mensen met een handicap is deze toename minder sterk. Ondanks het feit dat er anno 2006 geen significante verschillen zijn tussen de werkbeleving van hetero's en homo's, is de afname in het belang dat men aan het werk hecht sterker voor homo- en biseksuele medewerkers dan voor heteroseksuele medewerkers.

6.3 Organisatiecultuur en werkbeleving

Over het algemeen is de werkbeleving en de perceptie van de organisatiecultuur dus positiever geworden. Welke factoren hebben bijgedragen aan deze

veranderingen? De beleving van de organisatiecultuur kan invloed hebben op de primaire werkbeleving. Tot de primaire werkbeleving behoren aspecten die direct met het werk te maken hebben, zoals de verstandhouding met de chef en relaties met collega's. De primaire werkbeleving betreft dus de kenmerken van sociale interacties tussen werknemers. Deze directe aspecten kunnen een negatieve invloed hebben op de secundaire werkbeleving (Bos & Sandfort, 1998). Zo kan een hoge werkdruk (primaire werkbeleving) tot een burn-out (secundaire werkbeleving) leiden. Een burn-out kan weer negatieve gevolgen hebben voor de carrière- en promotiemogelijkheden (primaire werkbeleving). Een kanttekening is dat persoonlijke omstandigheden in deze benadering buiten beschouwing zijn gelaten. Ziekte (secundaire werkbeleving) wordt bijvoorbeeld niet alleen door omstandigheden op het werk bepaald, maar ook door uiteenlopende persoonlijke factoren. Het buiten beschouwing laten van persoonlijke omstandigheden is in het kader van dit onderzoek echter geen beperking, omdat het doel niet is om uit te zoeken hoe ziekteverzuim verklaard kan worden, maar in welke mate het ziek zijn samenhangt met de situatie op het werk.

Uit de analyses die zijn uitgevoerd om de verbanden tussen de beleving van de organisatiecultuur, de primaire werkbeleving en de secundaire werkbeleving te toetsen, blijkt dat deze concepten (redelijk) sterk samenhangen. Hoe meer groepscohesie er in de werkeenheid is, hoe positiever de sociale interacties tussen werknemers zijn en vice versa. Ook de mate waarin de organisatie de mens centraal stelt en de mate waarin de organisatie als ondersteunend wordt waargenomen, hangt sterk samen met de primaire werkbeleving. Wanneer medewerkers meer pestgedrag en negatieve bejegening van minderheden in hun werkeenheid waarnemen, beleven zij het werk over het algemeen minder positief. De mate waarin de organisatie wordt waargenomen als openstaand voor culturele diversiteit en de mate waarin interventies worden verwacht bij discriminerend gedrag ten aanzien van minderheden gaat eveneens samen met positieve sociale interacties. Een positieve cultuur en een goede sfeer op het werk lijken dus de sociale interacties tussen werknemers te bevorderen. De in hoofdstuk vier en vijf beschreven onderzoeksresultaten ondersteunen deze conclusie. Pesten en seksuele intimidatie komen vaker voor in delen van de organisatie waar de cultuur minder mensgericht is, waar minderheden negatiever worden bejegend en waar minder groepscohesie is.

De perceptie van de organisatiecultuur en de primaire werkbeleving hangen dus samen, maar hangt de primaire werkbeleving ook samen met de secundaire werkbeleving? Uit de analyses blijkt dat de primaire werkbeleving redelijk sterk tot sterk samenhangt met de verschillende aspecten van de secundaire

werkbeleving. Medewerkers die de sociale context (primaire werkbeleving) positief beoordelen, hebben minder last van burn-out verschijnselen en gezondheidsproblemen. Ook overwegen zij minder vaak om weg te gaan bij de politie en zijn zij tevredener over hun werk. Sommige aspecten van de primaire werkbeleving hangen in beperkte mate samen met het ziekteverzuim. Naarmate de verstandhouding met de chef beter is en de persoonlijke leefstijl meer wordt geaccepteerd door collega's, melden medewerkers zich minder vaak ziek. Medewerkers die steun ervaren in alledaagse situaties en die tevreden zijn over de contacten met collega's melden zich ook minder vaak ziek. Tenslotte melden mensen die zich vaker in de steek gelaten voelen en weinig steun ervaren in problematische situaties, zich vaker en langer ziek. Uit onderzoek van TNO (Winthagen et al., 2006) is gebleken dat minder gemotiveerde medewerkers zich meer dagen ziek melden dan hun meer gemotiveerde collega's. Dit is ook het geval in de huidige steekproef. Hoe gemotiveerder de medewerkers zijn, hoe minder vaak ze zich ziek melden. Ook hebben gemotiveerde medewerkers minder gezondheidsproblemen en minder burn-out verschijnselen. Ze zijn tevredener over hun werk en overwegen minder vaak om weg te gaan bij de politie dan minder gemotiveerde medewerkers.

6.4 Conclusie

Er zijn dus kleine verschillen tussen medewerkers die tot een minderheidsgroep behoren en mensen die niet tot een dergelijke groep behoren. Vrouwen zijn meer betrokken bij hun collega's dan mannen en allochtonen nemen bij hun collega's meer negatieve bejegening van minderheden waar dan autochtonen. Mensen met een handicap hebben een minder goede mentale en fysieke gezondheid dan niet-gehandicapte medewerkers. De overige groepen verschillen niet wat betreft de mentale en fysieke gezondheid en de andere aspecten van de secundaire werkbeleving. In hoofdstuk vier en vijf is duidelijk geworden dat ongewenste omgangsvormen wel redelijk sterk samenhangen met de secundaire werkbeleving. Ook de samenhang tussen de sociale context en de secundaire werkbeleving is (redelijk) sterk. De kwaliteit van de secundaire werkbeleving lijkt dus meer afhankelijk te zijn van de gebeurtenissen die medewerkers meemaken en van de kwaliteit van sociale interacties dan van de groep waartoe men behoort.

De werkbeleving en de perceptie van de organisatiecultuur is sinds 2000 verbeterd. Daarnaast hebben minderheidsgroepen een inhaalslag gemaakt. De verschillen tussen mannen en vrouwen zijn bijvoorbeeld kleiner geworden. En anno 2006 zijn er geen verschillen meer tussen hetero's en homo's, als het gaat om werkbeleving en de perceptie van de organisatiecultuur. Naast deze positieve

ontwikkelingen zijn er zeker ook aandachtspunten. Alhoewel de werkbeleving van allochtonen niet negatiever is dan de werkbeleving van autochtonen, nemen allochtonen wel meer negatieve bejegening van minderheden waar. Deskundigen uit het veld¹³ suggereren dat allochtonen die bij de politie blijven werken, mogelijk accepteren dat ze te maken kunnen krijgen met discriminatie, waardoor hun werkbeleving niet lijdt onder het feit dat zij meer negatieve bejegening richting minderheden waarnemen. Allochtonen die wel last hebben van negatieve bejegening stromen wellicht uit, waardoor het negatieve effect van discriminatie niet zichtbaar is bij de huidige werknemers. Negatieve bejegening van minderheden blijft dan ook een aandachtspunt. Mensen met een handicap blijven eveneens een groep die onverminderd aandacht verdient. Ondanks het feit dat de organisatiecultuur al is verbeterd, moet het beleid ter bevordering van de organisatiecultuur verder worden voortgezet en geïntensiveerd. Inzetten op cultuurverandering blijkt namelijk een effectieve strategie, als het gaat om het verminderen van ongewenste omgangsvormen.

¹³ De voorlopige resultaten uit het onderzoek zijn in de laatste fase van het project tijdens een expertmeeting voorgelegd aan een dertigtal deskundigen uit het veld, zoals korpschefs, portefeuillehouders, centrale vertrouwenspersonen en beleidsfunctionarissen diversiteit, en vakbondsvertegenwoordigers.

HOOFDSTUK 7

SAMENVATTING, CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Dit boek heeft een voorgeschiedenis. In 2000 zijn de resultaten beschikbaar gekomen van een eerste, grootschalig onderzoek naar omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit bij de Nederlandse politie. Ongewenste omgangsvormen bleken op grote schaal voor te komen en samen te hangen met een negatievere werkbeleving, meer gezondheidsproblemen en meer ziekteverzuim. De resultaten van dit zogenaamde “NISSO-onderzoek” hebben een belangrijke impuls gegeven aan de ontwikkeling van beleid binnen de korpsen.

Anno 2006 was het tijd om een balans op te maken. Dankzij een breed draagvlak bij de vakbonden, het Ministerie van Binnenlandse Zaken en de afzonderlijke korpsen kon hetzelfde onderzoek opnieuw worden uitgevoerd. De ontwikkelingen in het beleid zijn bij dezelfde selectie van zestien korpsen als destijds in beeld gebracht, en net als in 2000 is er een enquête onder een representatieve steekproef van politiemedewerkers gehouden. Dit onderzoeksrapport doet verslag van de uitkomsten van dit onderzoek en beantwoordt vragen als: Welke maatregelen zijn er in de tussenliggende jaren ontwikkeld, welke activiteiten ondernomen? Wat zijn belemmerende en bevorderende factoren bij de aanpak van ongewenst gedrag? Vertaalt het beleid zich in zichtbare resultaten? Wordt er minder gepest en seksueel geïntimideerd? Hoe staat het nu met de diversiteit binnen de korpsen en de positie van minderheden? Daarnaast wordt de stand van zaken bij de politie vergeleken met andere organisaties. Op basis van de resultaten van het onderzoek en de uitkomsten van een expertmeeting met beleidsmedewerkers uit de diverse korpsen worden aanbevelingen voor de komende jaren gedaan.

7.1 Samenvatting

Achtergrond

Voor zowel ongewenste omgangsvormen als de positie van minderheden bestaat er binnen de politieorganisatie al geruime tijd aandacht. Sinds 1993, toen het eerste onderzoek naar seksuele intimidatie bij de politieorganisatie de omvang van deze vorm van ongewenste omgangsvormen aan het licht bracht (Eikenaar, 1993), is er mede dankzij advies en ondersteuning van het LECD, het Landelijk

ExpertiseCentrum Diversiteit (de voormalige Landelijke Politie Emancipatie Commissie; later: Stichting Politie en Emancipatie), in de korpsen beleid ontwikkeld. In eerste instantie was dit beleid uitsluitend gericht op de aanpak van seksuele intimidatie. Daarbij zijn twee sporen gevolgd, een *curatief spoor*, gericht op opvang en begeleiding van slachtoffers van seksuele intimidatie en een *preventief spoor*, gericht op beïnvloeding van structuurkenmerken zoals de sekse ratio binnen het personeelsbestand en op beïnvloeding van de organisatiecultuur. In 2000 bleek het gevoerde beleid nog niet geleid te hebben tot een duidelijke afname van seksuele intimidatie, al leek het bewustzijn van het probleem toegenomen en was de bespreekbaarheid van het onderwerp vergroot (Sandfort & Vanwesenbeeck, 2000). Hoewel het curatieve spoor (de opvang van slachtoffers) in alle korpsen ontwikkeld was in de vorm van netwerken van vertrouwenspersonen en een onafhankelijke klachtencommissie, werd hier nog weinig gebruik van gemaakt, mogelijk omdat flankerend beleid zoals voorlichting en training nog niet voldoende was ingezet. Het preventieve spoor (beleid gericht op het voorkomen van seksuele intimidatie en andere vormen van ongewenste omgangsvormen) was veel minder ver ontwikkeld. In de meeste korpsen was het beleid nog met name gericht op instroom van vrouwen en in veel mindere mate op cultuurverandering. De werkbeleving van vrouwen verschilde weinig van die van mannen of was zelfs positiever, maar dit gold niet voor andere sociale minderheden (homoseksuelen, allochtonen, gehandicapten).

Al met al hebben de resultaten van het in 2000 uitgevoerde onderzoek duidelijk gemaakt dat het in 1993 ingezette beleid tegen seksuele intimidatie het begin is geweest van een proces dat anno 2000 nog verre van zijn voltooiing was. De onderzoekers adviseerden om voortaan een breder georiënteerd beleid te voeren, gericht op alle ongewenste omgangsvormen, niet alleen seksuele intimidatie, en om met name in het preventieve spoor planmatiger te werk te gaan door bijvoorbeeld een structurele aanpak van voorlichting, draagvlakvergroting en deskundigheidsbevordering. Onmisbaar werd ook een cultuurverandering geacht, waarin diversiteit niet alleen gerespecteerd, maar ook positief gewaardeerd wordt, waarmee diversiteitsbeleid een doel op zichzelf werd.

In 2006 is onderzocht in hoeverre deze aanbevelingen gedurende de afgelopen jaren binnen de korpsen vertaald zijn naar beleid, en of er sprake is van zichtbare effecten in termen van een afname van ongewenst gedrag en een verbetering van de positie en werkbeleving van minderheden.

Onderzoeksopzet

Het huidige onderzoek is in feite een update van de studie uit 2000. Evenals destijds is bij een selectie van korpsen een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de voorgenomen en uitgevoerde beleidsmaatregelen. Om een goede vergelijkbaarheid te garanderen zijn met sleutelfiguren uit dezelfde zestien korpsen als destijds interviews gehouden en zijn door hen beschikbaar gestelde beleidsdocumenten bestudeerd. De interviews hebben plaatsgevonden in de periode maart tot en met oktober 2006 en zijn gehouden met in totaal 29 respondenten, te weten negen beleidsmedewerkers diversiteit, negen centrale vertrouwenspersonen, twee beleidsmedewerkers die beide terreinen in hun functie combineerden, vier leden van de OR en vijf medewerkers die een algemene functie bekleden, bijvoorbeeld hoofd Personeel en Organisatie.

Daarnaast is evenals in 2000 een grootschalig kwantitatief onderzoek uitgevoerd onder een representatieve steekproef van alle politiemedewerkers. Dit onderzoek vond plaats door middel van een uitgebreide vragenlijst, die, anders dan in 2000, niet per post maar digitaal via een unieke inlogcode op naar keuze internet of intranet werd aangeboden. De unieke inloggegevens werden per post naar het thuisadres verstuurd. Voor deze aanpak is gekozen om ook mensen die vanwege ziekte of om andere redenen niet op hun werk bereikt konden worden de gelegenheid te geven aan het onderzoek mee te werken. Het vragenlijst-onderzoek vond plaats in de maanden september en oktober.

De gebruikte vragenlijst was grotendeels identiek aan die uit het onderzoek in 2000, waardoor maximale vergelijkbaarheid van gegevens is gewaarborgd. Bovendien is de vragenlijst in 2006 ook gebruikt in een vergelijkbaar onderzoek bij de krijgsmacht, waardoor deze ook hiermee vergeleken kon worden. Enkele vragen zijn toegevoegd aan de lijst om ook te kunnen vergelijken met gegevens uit de 'Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden', een grootschalig TNO-onderzoek onder allerlei Nederlandse bedrijfstakken (Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006; Winthagen, Sloten, & de Vries, 2006).

In totaal hebben 3.001 mannen en 1.295 vrouwen de vragenlijst volledig ingevuld, hetgeen neerkomt op een respons van 15%. Hoewel de respons daarmee lager bleef dan de verwachte 25% bleken de respondenten een representatieve afspiegeling van de politiekorpsen te vormen voor wat betreft geslacht, leeftijd en functiesoort, waardoor er betrouwbare conclusies uit de resultaten kunnen worden getrokken.

Ontwikkelingen in het beleid

Sinds het vorige onderzoek in 2000 is in de meeste korpsen nieuw beleid ontwikkeld. Slechts twee korpsen gaven aan in de afgelopen zes jaar geen nieuwe beleidsstukken met betrekking tot de onderwerpen diversiteit en omgangsvormen te hebben geproduceerd. In de meeste korpsen zijn ongewenste omgangsvormen onderwerp van beleidsplannen geweest, vrij recent is er bij een aantal korpsen (vijf van de zestien) ook diversiteitbeleid ontwikkeld. Drie korpsen hebben uitsluitend diversiteitsbeleid geformuleerd.

Ten aanzien van ongewenste omgangsvormen blijkt een belangrijke aanbeveling uit 2000 te zijn overgenomen, namelijk de aanbeveling om het beleid te verbreden van seksuele intimidatie naar ongewenste omgangsvormen. Terwijl destijds in veel beleidsstukken nog de focus lag op seksuele intimidatie van vrouwen wordt nu in alle stukken gesproken over ongewenste omgangsvormen in het algemeen. Nieuw beleid in het kader van het curatieve spoor is nauwelijks ontwikkeld, het netwerk vertrouwenspersonen en de onafhankelijke klachtencommissie zijn evenals in 2000 in vrijwel alle onderzochte korpsen aanwezig. Omdat er nog steeds zeer beperkt gebruik gemaakt wordt van de officiële klachtencommissie heeft een klein aantal korpsen de krachten gebundeld en een interregionale klachtencommissie ingesteld. Bij twee korpsen is de klachtencommissie de facto uiteengevallen, eveneens vanwege een gebrek aan klachten. In beiden korpsen is men overigens van plan om binnenkort een nieuwe commissie in te stellen.

De continuïteit en deskundigheid van het netwerk van vertrouwenspersonen is in de meerderheid van de korpsen onderwerp van beleidsplannen geweest, daarmee gehoor gevend aan de aanbeveling om meer flankerend beleid te ontwikkelen. In de meeste korpsen is geïnvesteerd in de opleiding en deskundigheidsbevordering van vertrouwenspersonen, en is een meer proactieve taakopvatting gestimuleerd: van alleen begeleiden naar ongewenst gedrag signaleren en bespreekbaar maken. Structurele, periodieke voorlichting over ongewenste omgangsvormen en het werk van vertrouwenspersonen voor alle medewerkers is nog steeds niet de regel, maar inmiddels is in de meeste korpsen de voorlichting aan nieuwkomers in de organisatie wel structureel verankerd. Toch is het bereik van preventief beleid nog gering. Van alle politiemedewerkers geeft slechts een kwart aan dat er binnen de eigen werkeenheden ooit activiteiten ter preventie van seksuele intimidatie en pesten hebben plaatsgevonden.

Evenals in 2000 vinden de geïnterviewden de rol van leidinggevendenden bij de aanpak van ongewenste omgangsvormen cruciaal, maar nog onvoldoende

uitgewerkt. In de meeste korpsen is hier in de afgelopen jaren in geïnvesteerd door leidinggevendenden bij te scholen. De intensiteit en uitvoering van de deskundigheidsbevordering van leidinggevendenden kent echter een grote variatie. In een minderheid van de onderzochte korpsen zo blijkt uit de interviews, is de rol van leidinggevendenden inmiddels niet meer vrijblijvend, maar geborgd in de organisatie van het werk, bijvoorbeeld door structureel overleg tussen de centrale vertrouwenspersoon en de leidinggevende, of door sociale leiderschapsvaardigheden onderdeel te maken van functie-eisen en functioneringsgesprekken. Een gebrek aan draagvlak voor het onderwerp en de grote afhankelijkheid van de directe leidinggevende voor de verdere carrière blijven echter belangrijke knelpunten.

Een meerderheid van de korpsen heeft in de afgelopen zes jaar ingezet op de aanpak van negatieve cultuuraspecten, over het algemeen door een scholingsaanbod aan alle medewerkers, waarbij bewustwording van ongewenst gedrag en de gevolgen en acceptatie van diversiteit binnen de organisatie de thema's waren.

Diversiteitsbeleid is relatief nieuw, maar desondanks heeft de meerderheid van de onderzochte zestien korpsen een specifieke beleidsmedewerker voor dit terrein. Wat de in- en doorstroom van vrouwen betreft zijn er geen nieuwe typen maatregelen ontwikkeld. Men is doorgegaan met waar men mee bezig was, maar er is nu in meer korpsen dan in 2000 geïnvesteerd in doorstroom naar hogere functies en het voorkomen van uitstroom. In de meerderheid van de korpsen, maar nog niet alle, is inmiddels beleid ontwikkeld voor de instroom van allochtonen, bijvoorbeeld door specifieke wervingsmethoden, zoals voorlichting in scholen en moskeeën. Korpsen met een beleid gericht op de doorstroom en het voorkomen van uitstroom van allochtonen zijn een uitzondering. De maatregelen die hierbij ingezet worden, komen overeen met trajecten die men voor vrouwen heeft ontwikkeld, zoals bijvoorbeeld het scannen op leidinggevende vaardigheden en het creëren van ervaringsplaatsen. Beleid gericht op de andere minderheidsgroeperingen (homoseksuelen en mensen met een handicap) krijgt minder aandacht, hetgeen wat homoseksuelen betreft niet als problematisch of zelfs niet als wenselijk wordt ervaren. Beleid gericht op het creëren van draagvlak voor diversiteit binnen de organisatie is nog schaars en meestal vrijblijvend, de meeste korpsen geven dit gestalte door interne netwerken voor bepaalde groeperingen te faciliteren.

De effecten van het gevoerde beleid zijn volgens de geïnterviewde beleidsmedewerkers in de zestien korpsen merkbaar, zij het dat het soms slechts

om kleine veranderingen gaat. De steun vanuit de korpsleiding is toegenomen, met name als het gaat om diversiteitsbeleid. Het bewustzijn van de negatieve gevolgen van ongewenste omgangsvormen is toegenomen en de thematiek is beter bespreekbaar. Er worden kleine verschuivingen waargenomen in de richting van een minder harde, meer open bedrijfscultuur, waarin fouten bespreekbaar zijn. Men is over het algemeen tevreden over de instroom van vrouwen, het aantal korpsen met een substantieel aandeel (meer dan 15%) vrouwelijke medewerkers in executieve dienst is in de afgelopen jaren sterk toegenomen van 12% van de korpsen in 1994 naar bijna 80% in 2005. Het werven van allochtonen gaat daarentegen nog moeizaam.

Uit de gegevens uit het vragenlijstonderzoek blijkt dat de maatregelen van het curatieve spoor bij de meeste medewerkers bekend zijn, maar toch weet nog 15% niet dat er vertrouwenspersonen zijn en 44% weet niet dat er een onafhankelijke klachtencommissie is. Een op de drie medewerkers kan zich niet herinneren hier ooit voorlichting over gehad te hebben. De meldingsbereidheid van met name vrouwelijke slachtoffers is toegenomen sinds 2000. Het aantal mensen dat gebruik maakt van de formele regelingen is echter nog steeds laag. Men geeft er de voorkeur aan om ongewenst gedrag met de betrokkene, met collega's, of met de leidinggevende te bespreken. In vergelijking met 2000 is de tevredenheid met het werk van de vertrouwenspersoon en/of klachtencommissie toegenomen, maar één op de vijf slachtoffers die zich tot een of beide instanties heeft gewend is nog steeds niet tevreden over de afloop.

Uit de interviews met de beleidsmedewerkers bleek dat een aantal factoren de aanpak van ongewenste omgangsvormen en het bevorderen van diversiteit gunstig beïnvloeden. Steun vanuit de korpsleiding, een structurele verankering van het beleid in de organisatie, en een nauwe samenwerking en samenhang tussen de beleidsvelden omgangsvormen en diversiteit worden als essentieel ervaren, evenals de uitwisseling van kennis en ervaring in interne en externe netwerken voor professionals op dit terrein. Of het gevoerde beleid de beoogde doelstellingen dichterbij heeft gebracht is onderzocht in de enquête onder medewerkers.

Seksuele intimidatie

Twee vormen van seksuele intimidatie zijn onderzocht, namelijk ongewenste seksuele aandacht en toenadering enerzijds en seksuele dwang anderzijds. Ongewenste seksuele aandacht en toenadering is gemeten met achttien concrete gedragingen zoals bijvoorbeeld schunnige opmerkingen maken, seksueel getinte boodschappen per e-mail versturen. Onder seksuele dwang worden meer

ernstige vormen verstaan, zoals bijvoorbeeld dreigen met een vorm van vergelding als niet wordt ingegaan op seksuele avances. Beide vormen zijn bevraagd met de Sexual Experiences Questionnaire (SEQ; Fitzgerald, Gelfand, & Drasgow, 1995). Daarnaast is seksuele intimidatie gemeten met de veel kortere vragenlijst uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA; Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006). Tussen beide vragenlijsten bestaat een essentieel verschil, dat ertoe leidt dat de SEQ-vragenlijst steevast een hoger percentage slachtoffers van seksuele intimidatie oplevert dan de NEA-vragenlijst. Bij de SEQ wordt het meemaken van concrete gedragingen *in de afgelopen twee jaar* geïnventariseerd, die *volgens de onderzoeker* als seksuele intimidatie moeten worden aangemerkt. De NEA-vragen inventariseren seksuele intimidatie *in het afgelopen jaar* volgens de *definitie van de respondent zelf*. Uit de antwoorden op de SEQ blijkt dat nog steeds bijna de helft van alle mannen (48%) en bijna tweederde van alle vrouwen (64%) in de afgelopen twee jaar dergelijke ervaringen heeft meegemaakt. Uit de antwoorden op de kortere NEA-vragenlijst blijkt dat 9,1% van de vrouwen en 1,4% van de mannen zelf aangeeft in het afgelopen jaar seksueel geïntimideerd te zijn.

Beide vragenlijsten zijn ook gebruikt in een onderzoek bij de Nederlandse krijgsmacht (Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht, 2006). In vergelijking met de Krijgsmacht maken vrouwen bij de politie minder vaak seksuele intimidatie mee, ongeacht de gebruikte vragenlijst, maar voor de mannen zijn de uitkomsten verschillend. Volgens de NEA-vragenlijst (waarbij mannen zelf het begrip ‘seksuele intimidatie’ interpreteren) maken mannen bij de politie minder vaak seksuele intimidatie mee dan bij de Krijgsmacht, terwijl uit de SEQ-vragenlijst blijkt, dat mannen juist bij de politie vaker gedragingen meemaken die (volgens de definitie van de onderzoeker) seksueel intimiderend zijn. Deze verschillen zijn mogelijk deels te verklaren uit specifieke vormen van seksuele intimidatie die bij de krijgsmacht vaker voorkomen dan bij de politie en die breed in de media zijn uitgemeten, waardoor deze ook eerder door betrokkenen zelf als seksuele intimidatie zullen worden gedefinieerd. Seksuele intimidatie van vrouwen komt bij de politie echter nog steeds meer voor dan in andere bedrijfstakken, het percentage vrouwelijke slachtoffers is bij de politie bijna dubbel zo hoog. Mannen zijn bij de politie iets beter af dan in de gemiddelde bedrijfstak.

Hoewel de prevalentie van seksuele intimidatie en pesten nog hoog is, zijn er positieve ontwikkelingen te melden. Terwijl in de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak seksuele intimidatie is toegenomen (Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006), is bij de Nederlandse Politie het aantal werknemers dat

met een of meerdere vormen van seksuele intimidatie te maken heeft gekregen gelijk gebleven. In vergelijking met 2000 lijkt de ernst van de problematiek afgenomen; het blijft nu in veruit de meeste gevallen bij een enkel incident. Het aantal vrouwen dat bij herhaling seksuele intimidatie meemaakt is zelfs gedaald van 50% naar 11%, en het aantal vrouwen dat last ondervindt van de seksuele intimidatie is eveneens significant gedaald, namelijk van 48% in 2000 naar 32% in 2006. Door een betere bespreekbaarheid kunnen vrouwen mogelijk een beter weerwoord bieden, waardoor recidive voorkomen wordt. Ook hebben de vrouwen mogelijk hierdoor minder last van de opmerkingen. Vrouwen maken vaker direct tegen hen gerichte, verbale vormen van seksuele intimidatie mee, terwijl mannen vaker worden geconfronteerd met seksueel getinte foto's of films via e-mail. Zorgelijk is wel dat het aantal mannen en vrouwen dat seksuele dwang meemaakt en daar ook last van heeft, niet is afgenomen. Evenals in 2000 lopen jonge vrouwen, vrouwen zonder partner, vrouwen zonder kinderen en vrouwen die in executieve dienst, fulltime en in nachtdiensten werken en vrouwen die in schaal 6-8 zijn aangesteld een groter risico. Naarmate er meer vrouwen en meer mensen met een vaste relatie in een team werken, neemt het risico op seksuele intimidatie voor vrouwen af. Mannen lopen alleen een vergroot risico als zij in schaal 6-8 zijn ingeschaald.

Informatie over de plegers is slechts door 22% van de slachtoffers verstrekt, en geeft dus mogelijk een vertekend beeld. Evenals in 2000 worden vrouwen voornamelijk door mannelijke collega's geïntimideerd, maar mannen worden nu iets vaker dan toen door vrouwelijke collega's seksueel geïntimideerd. Meestal zijn plegers van dezelfde rang van het slachtoffer, maar opvallend is het relatief grote aantal mannen en vrouwen dat (ook) door iemand van een hogere rang seksueel geïntimideerd wordt, namelijk 69% van de vrouwelijke slachtoffers en 49% van de mannelijke slachtoffers. Een op de vijf slachtoffers geeft aan dat de pleger meerdere slachtoffers maakte en/of gedurende een langere periode intimideerde.

Seksuele intimidatie hangt samen met een negatievere organisatiecultuur, althans in de perceptie van de slachtoffers. Mannen en vrouwen die dit hebben meegemaakt geven steevast aan dat er in hun werkomgeving negatiever wordt omgegaan met minderheden. Vrouwelijke slachtoffers ervaren ook minder groepscohesie en een minder mensgerichte cultuur op hun werkplek. Onduidelijk is echter wat hier oorzaak en wat gevolg is.

Naarmate vrouwen vaker seksuele intimidatie meemaken, ongeacht of zij zelf aangeven hier last van te hebben, is hun secundaire werkbeleving negatiever,

hetgeen zich onder andere uit in meer gezondheidsproblemen en burn-out verschijnselen. Voor mannen wordt deze samenhang alleen gevonden als zij zelf aangeven last te hebben van de seksuele intimidatie. Hierin is weinig veranderd in de afgelopen jaren.

Een duidelijke verschuiving ten goede heeft plaatsgevonden in de bespreekbaarheid van seksuele intimidatie. Zowel mannen als vrouwen die seksuele intimidatie hebben meegemaakt, bespreken het voorval vaker dan in 2000 met de betrokkene, met collega's en met hun leidinggevende. Net als in 2000 worden formele stappen nauwelijks ondernomen. Diegenen die niets hebben ondernomen vonden dit meestal niet nodig of teveel gedoe, maar angst dat de sfeer op het werk verslechtert of zich geen raad weten met de situatie zijn ook relatief vaak genoemde redenen om niets te doen. Vrouwen zijn daarnaast relatief vaak bang dat de schuld op hen wordt afgeschoven, schamen zich of zijn bang dat zij gezien worden als iemand die altijd problemen heeft. Mannen laten seksuele intimidatie vaker op hun beloop dan vrouwen, mogelijk ook omdat zij het minder vaak als lastig ervaren. Indien er sprake is geweest van seksuele dwang wordt vaker iets ondernomen, maar nog steeds vaker door vrouwen dan door mannen.

Pesten

Onder pesten wordt in dit onderzoek negatief gedrag richting een collega verstaan, waarin verschillende vormen worden onderscheiden, namelijk buitengesloten worden, pesten met het privéleven, pesten via het werk (bijvoorbeeld nare klussen moeten opknappen), grof gedrag (bijvoorbeeld uitschelden of belachelijk maken) en (dreiging met) fysiek geweld. Als slachtoffers van pesten zijn diegenen aangemerkt die er minimaal één keer per maand mee te maken kregen.

Ook het pesten blijkt niet afgenomen te zijn in de afgelopen jaren, 46% van de vrouwen en 42% van de mannen heeft er in de voorafgaande zes maanden mee te maken gehad. Alleen het pesten via het werk is afgenomen bij de mannen. In tegenstelling tot seksuele intimidatie is pesten voor de slachtoffers ook een vrij structureel verschijnsel gebleven. Bijna één op de vijf, namelijk 19% van de vrouwen en eveneens 19% van de mannen is zelfs minimaal één keer in de week gepest. Drie procent van zowel de mannen als de vrouwen die gepest zijn, heeft ook te maken gehad met (dreiging met) geweld.

In vergelijking met de krijgsmacht wordt bij de politie minder vaak gepest, maar vrouwen zijn bij de politie vaker het slachtoffer van pesten dan in de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak. Voor politiemannen geldt dat zij juist minder vaak

gepest worden dan mannen in de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak. Lichamelijk geweld door chefs of collega's komt bij de politie beduidend minder vaak voor dan bij de krijgsmacht, en wat mannen betreft ook minder vaak dan in de gemiddelde Nederlandse bedrijfstak.

Terwijl in 2000 mensen uit sociale minderheidsgroeperingen (gehandicapten, homoseksuelen, allochtonen) vaker werden gepest, zijn er in 2006 geen duidelijke risicogroepen meer aan te wijzen. Wel is het zo dat slachtoffers van pesten ook vaker slachtoffer zijn van seksuele intimidatie. Mensen met weinig sociale contacten op het werk zijn vaker slachtoffer van pesterijen, evenals mensen die zelf pestgedrag vertonen. Vier op de tien slachtoffers hebben te maken met notoire pesters, die meerdere slachtoffers maken en gedurende langere tijd pesten. Evenals in 2000 zijn de pesters in meerderheid mannen van Nederlandse afkomst.

Hoewel slachtoffers van pesten evenals in 2000 de organisatiecultuur waarin zij werken negatiever ervaren dan mensen die niet gepest worden, wordt de cultuur gemiddeld als positiever omschreven, namelijk meer mensgericht en ondersteunend. Men neemt gemiddeld bij collega's minder negatief gedrag ten opzichte van minderheden waar dan in 2000. Het bewustzijn van de impact van sommige opmerkingen is volgens de respondenten gegroeid en men let beter op of er iemand wordt buitengesloten. De bereidheid om elkaar op ongewenst gedrag aan te spreken is toegenomen evenals de bereidheid om naar een vertrouwenspersoon of naar de onafhankelijke klachtencommissie te stappen.

Pesten hangt, nog sterker dan seksuele intimidatie, samen met een negatieve secundaire werkbeleving (burn-out verschijnselen, gezondheidsproblemen, ziekteverzuim, werksatisfactie en het overwegen van vertrek bij de politie). Dit geldt overigens niet voor ervaringen met direct geweld, die mogelijk minder structureel en minder gerelateerd aan organisatiekenmerken zijn.

Bijna de helft van de vrouwen en vier op de tien mannen die gepest worden heeft hiertegen actie ondernomen, meestal door met de betrokkene zelf of collega's hierover te praten. Daarnaast gaat meer dan de helft van hen naar de leidinggevende en één op de drie stapt naar de vertrouwenspersoon. Overigens is de vraag naar de ondernomen actie slechts door 30% van de slachtoffers ingevuld, en wordt dus mogelijk een onjuist beeld gegeven. Naar verwachting zullen mensen die deze vraag niet hebben beantwoord ook geen actie hebben ondernomen, waardoor het percentage mensen dat naar een vertrouwenspersoon stapt in werkelijkheid vermoedelijk nog lager is.

Diversiteit

Het succes van het gevoerde diversiteitsbeleid is onder de loep genomen door de werkbeleving van de doelgroepen van dat beleid te onderzoeken. Dit zijn vrouwen, homoseksuelen, allochtonen en mensen met een lichamelijke handicap. Inmiddels wordt voor deze laatste groep ook wel de term ‘anders validen’ gebruikt. Omwille van de uniformiteit in de rapportage wordt hier de terminologie uit 2000 aangehouden. Onder het verzamelbegrip werkbeleving vallen aspecten als taakbeleving, het belang van het werk in het leven, de motivatie, de perceptie van de werk- en organisatiecultuur, de beleving van de organisatorische en sociale context (primaire werkbeleving) en de werkgerelateerde mentale en fysieke gezondheid (secundaire werkbeleving). Bij de vergelijking van de werkbeleving van leden van minderheidsgroepen met de gemiddelde werknemer bij de politie is de invloed van leeftijd, burgerlijke staat, aantal dienstjaren, functie, positie (al dan niet leidinggevend) en salarisschaal uitgeschakeld, aangezien de minderheidsgroeperingen op een of meerdere van deze aspecten afwijken. Hierdoor kunnen verschillen in werkbeleving duidelijk worden toegeschreven aan de sociale positie.

Terwijl zes jaar geleden leden van minderheidsgroeperingen, met uitzondering van vrouwen die juist positiever scoorden, over het algemeen negatiever scoorden op allerlei aspecten van de werkbeleving, zijn deze verschillen anno 2006 grotendeels verdwenen. Ten opzichte van vrouwen hebben mannen een inhaalslag gemaakt. Zij zijn meer betrokken bij hun collega's dan in 2000, ervaren evenveel steun uit de organisatie als vrouwen, en scoren niet meer negatiever op verschijnselen van burn-out. Ook overwegen zij niet meer vaker om weg te gaan bij de politie. Terwijl vrouwen de acceptatie van diversiteit in de organisatie nu positiever inschatten dan in 2000, schatten de mannen, die in 2000 een vrij rooskleurig beeld hadden, de situatie nu negatiever in, waardoor de verschillen tussen mannen en vrouwen zijn verdwenen.

Ook de verschillen tussen autochtonen en allochtonen, homo's en hetero's, en gehandicapte en niet-gehandicapte werknemers zijn grotendeels verdwenen. Er is echter een aantal aandachtspunten. Hoewel allochtonen niet negatiever scoren op de variabelen die hun werkbeleving meten, hebben zij wel vaker het idee dat minderheden negatief bejegend worden door collega's. Een mogelijke verklaring hiervoor is, dat allochtonen die zelf slachtoffer zijn van negatieve bejegening de politieorganisatie mogelijk sneller verlaten en dus minder in onze steekproef vertegenwoordigd zijn. In vergelijking met zes jaar geleden is iedereen, behorend tot een minderheid of niet, het werk minder belangrijk gaan vinden. De afname is echter groter bij homoseksuelen dan bij heteroseksuelen.

Terwijl de werkdruk voor iedereen is afgenomen, is de afname bij gehandicapten groter dan bij gezonde werknemers. Desondanks zijn bij hen gezondheidsproblemen en het ziekteverzuim minder sterk afgenomen dan bij gezonde werknemers, en zijn de verschillen op dit punt dus groter geworden. En terwijl alle medewerkers de organisatiecultuur anno 2006 als meer mensgericht ervaren dan in 2000, geldt dit in mindere mate voor gehandicapten.

De primaire werkbeleving (bijvoorbeeld de betrokkenheid bij collega's ofwel groepscohesie en de mate van steun die men ontvangt) hangt nauw samen met de secundaire werkbeleving (werkgerelateerde gezondheidsproblemen zoals burn-out, ziekteverzuim). Vooral het gevoel door de collega's in de steek te worden gelaten heeft een negatieve invloed. Deze factoren, en het al dan niet seksueel geïntimideerd of gepest worden, hebben een grotere invloed op de secundaire werkbeleving dan het behoren tot een minderheidsgroepering. Het zijn, met andere woorden, beïnvloedbare contextfactoren die er toe doen en niet de persoonlijke kenmerken van werknemers, hetgeen met het oog op effectief beleid een belangrijke conclusie is.

7.2 Conclusies

De voorlopige resultaten uit het onderzoek zijn in de laatste fase van het project tijdens een expertmeeting voorgelegd aan een dertigtal deskundigen uit het veld, zoals een korpschef (portefeuillehouder diversiteit), centrale vertrouwenspersonen en beleidsfunctionarissen diversiteit, vertegenwoordigers van werkgeversorganisaties en vakbondsvetegenwoordigers. Het doel van deze bijeenkomst was, de betrokkenen te informeren en na te gaan in hoeverre de onderzoeksresultaten in de praktijk worden herkend (voor een overzicht van alle deelnemers zie bijlage 9). Op basis van de onderzoeksresultaten en de discussie met deze deskundigen kunnen een aantal centrale conclusies getrokken worden.

Aanbevelingen ten dele overgenomen

Er is in de afgelopen jaren in diverse korpsen veel geïnvesteerd in de verbetering van de omgangsvormen en het organisatieklimaat. De aanbevelingen uit het NISSO-onderzoek uit 2000 en de beleidsadviezen van het LECD zijn in de meeste korpsen overgenomen, maar in een kleine minderheid van de zestien onderzochte korpsen is in de tussenliggende jaren geen nieuw beleid ontwikkeld. Er is in alle andere korpsen toegewerkt naar een samenhangend beleid, gericht op zowel seksuele intimidatie als andere vormen van ongewenst gedrag. Het onderwerp ongewenste omgangsvormen heeft grotere prioriteit bij de korpsleiding gekregen. Er is in het algemeen meer ingezet op een betere inbedding van het werk van de (centrale) vertrouwenspersonen, op voorlichting

over het instituut vertrouwenspersonen en over ongewenste omgangsvormen, op deskundigheidsbevordering bij leidinggevendenden, op cultuurbeïnvloeding en op een grotere instroom van vrouwen, en, zij het in mindere mate, op instroom van leden van andere sociale minderheidsgroeperingen. De noodzaak van een breder diversiteitsbeleid wordt in praktisch alle korpsen gevoeld, waarbij de visie van het LECD op grote schaal is overgenomen. Men is diversiteit binnen het korps steeds meer gaan zien als een business-issue, ofwel als een manier om de politieorganisatie verder te professionaliseren door mensen met specifieke kennis en vaardigheden in huis te halen.

De aanbeveling om planmatiger te werk te gaan, heldere, meetbare beleidsdoelen te stellen en processen te monitoren heeft echter veel minder weerklank gevonden. Dit duidt erop dat het, ondanks het toegenomen draagvlak voor interventies, nog ontbreekt aan een goed ontwikkeld instrumentarium daarvoor. Hierdoor hebben preventieve interventies vaak nog een incidenteel, projectmatig karakter en is er vaak geen betrouwbare informatie beschikbaar over de effectiviteit van de ingezette maatregelen. Tijdens de expertmeeting bleek dat er grote behoefte is aan strategieën voor een betere borging van het beleid inzake omgangsvormen en diversiteit in de organisatie. Bovendien werd gesignaleerd dat er door een gebrek aan onderlinge samenwerking tussen de verschillende beleidsterreinen binnen de korpsen en tussen de regio's bij veel korpsen opnieuw het wiel wordt uitgevonden, en er te weinig gebruik wordt gemaakt van de bij de verschillende korpsen opgebouwde deskundigheid.

Grote variatie in uitvoering

Hoewel er bij de meeste korpsen is gewerkt aan beleidsmatige ondersteuning van het werk van vertrouwenspersonen, aan voorlichting, training, cultuurverandering en werving van minderheidsgroepen, blijken er in de uitvoering van het beleid grote verschillen te zijn, zowel in het aantal ontwikkelde maatregelen als ook in het bereik en de intensiteit ervan. Dit werd ook door de deskundigen uit het veld gesignaleerd. Terwijl bijvoorbeeld in het ene korps de deskundigheidsbevordering van leidinggevendenden bestaat uit een half dagdeel voorlichting over de regelgeving ten aanzien van de vertrouwenspersonen en de onafhankelijke klachtencommissie, volgen in een ander korps alle leidinggevendenden verplicht een zesdaagse cursus, waarin zij getraind worden in hun persoonlijke vaardigheden om ongewenst gedrag te signaleren, bespreekbaar te maken en aan te pakken. Ook de mate van inbedding van het beleid in de organisatie van het werk verschilt enorm binnen de onderzochte korpsen: terwijl het in het ene korps zelfs ontbreekt aan een officiële taakomschrijving voor het werk van de centrale vertrouwenspersoon,

wordt in andere korpsen de centrale vertrouwenspersoon systematisch betrokken bij managementprocessen en -overleggen. Deze grote variatie in beleid weerspiegelt de vrijblijvendheid die door veel beleidsmedewerkers wordt ervaren. Tijdens de expertmeeting werd benadrukt dat het voortdurend op de agenda houden van ongewenste omgangsvormen een van de belangrijkste opgaven binnen de korpsen is. Men ervaart ondanks het toegenomen draagvlak bij de korpsleiding, dat de overige managementniveaus nog niet altijd voldoende doordrongen zijn van het organisatiebelang van de preventie van ongewenst gedrag. Een betere samenhang en samenwerking tussen de elkaar deels overlappende beleidsterreinen omgangsvormen, integriteit, diversiteit en discriminatie zou volgens deze deskundigen bevorderend kunnen werken voor de motivatie om alle vormen van ongewenst gedrag effectief aan te pakken en het onderwerp blijvend de nodige aandacht te geven.

Beleid seksuele intimidatie beperkt effectief

Alle beleidsinspanningen van de afgelopen jaren hebben er nog niet toe kunnen leiden dat er minder politiefunctionarissen te maken krijgen met seksuele intimidatie. Toch zijn er een aantal duidelijke verbeteringen vast te stellen. Seksuele intimidatie heeft veel minder vaak een structureel karakter, in de meeste gevallen blijft het bij een enkel incident. Het feit dat slachtoffers dit veel vaker dan vroeger bespreekbaar maken bij de pleger, bij collega's en bij leidinggevendenden heeft hier ongetwijfeld aan bijgedragen. Ook het bewustzijn van wat seksuele intimidatie is, welke gevolgen dit kan hebben, en waar men terecht kan als men hiermee te maken krijgt is toegenomen. Deze veranderingen zullen voor een groot deel te danken zijn aan de aandacht voor het onderwerp en de voorlichting die er door de jaren heen gegeven is. Seksuele intimidatie bespreekbaar maken blijkt daarmee een van de belangrijkste preventieve instrumenten te zijn. Daarbij is het nodig om de ontwikkelingen op de voet te volgen. Zo blijkt anno 2006 bijvoorbeeld dat ook vrouwen zich in toenemende mate schuldig maken aan seksuele intimidatie en dat er nieuwe vormen van seksuele intimidatie zijn zoals versturen van ongewenste berichten via sms of e-mail.

Betere aanpak van plegers nodig

Het is zorgelijk dat de ernstigere vormen van seksuele intimidatie (die gelukkig veel minder vaak voorkomen) niet zijn afgenomen, en dat er nog steeds een groep plegers is die bij herhaling één of meerdere slachtoffers seksueel intimideren. Dit betekent dat er een groep plegers is die ofwel niet wordt aangesproken op het gedrag, ofwel waarbij aanspreken niet voldoende is en niet leidt tot de gewenste gedragsverandering. Een effectieve signalering en aanpak

van deze ‘veelplegers’ en plegers van seksuele dwang stuit volgens de deskundigen uit het veld op een aantal problemen. Tijdens de expertmeeting werd gewezen op het feit dat het hierbij nogal eens gaat om plegers met een hogere functie of een goede naam, waarbij een melding makkelijk tot kampvorming binnen het team leidt of nadelige gevolgen voor de eigen loopbaan kan hebben, hetgeen de meldingsbereidheid nadelig beïnvloedt. Een andere belemmerende factor in de daderaanpak is dat men in de politieorganisatie geneigd is door een strafrechtelijke bril te kijken. Als duidelijk is dat het om gedrag gaat dat onder het strafrecht valt, durft men in te grijpen, anders begint men er liever niet aan. Er wordt volgens de experts nog te weinig gebruik gemaakt van mogelijkheden die het arbeidsrecht biedt (een scala aan disciplinaire maatregelen) die met name voor de minder duidelijke gevallen een oplossing kunnen bieden.

Aanpak van pestgedrag nog onvoldoende effectief

Pestgedrag blijkt een hardnekkig probleem te zijn. Het aantal slachtoffers is niet afgenomen en pesten heeft nog steeds een structureel karakter. In vergelijking met zes jaar geleden komt gericht pesten van werknemers uit minderheidsgroeperingen minder vaak voor, zij worden niet meer of minder gepest dan de gemiddelde politiefunctionaris. Mensen die al langere tijd bij de politie werken geven echter aan dat er een positieve ontwikkeling gaande is: men is zich bewuster van de negatieve gevolgen van pesten, de cultuur is verbeterd, pestgedrag is beter bespreekbaar geworden, en tweederde geeft aan eerder geneigd te zijn actie te ondernemen bij pesten. Toch doet in de praktijk een minderheid van de slachtoffers dit, en slechts rond de helft daarvan verwacht dat dit effect zal hebben.

Het feit dat werknemers die gepest worden meer last hebben van burn-out verschijnselen en gezondheidsproblemen en een hoger ziekteverzuim hebben, onderstreept de noodzaak van een effectievere aanpak van pestgedrag. Steun van collega’s is een belangrijke beschermende factor. Door de experts werd gewezen op de cruciale rol van leidinggevendenden hierbij. Leidinggevendenden die zelf het slechte voorbeeld geven belemmeren een effectieve aanpak, omdat zij hun ondergeschikten niet kunnen aanspreken op ongewenst gedrag. Positief voorbeeldgedrag door ongewenst gedrag bespreekbaar te maken en duidelijke grenzen aan te geven, zorgt daarentegen voor een werkomgeving die aantrekkelijk wordt gevonden. De experts zijn van mening dat de huidige opleidingstrajecten in hun curricula en beoordelingscriteria onvoldoende aandacht hebben voor deze sociale leiderschapsaspecten.

Cultuurverandering vordert langzaam

Uit de interviews, de enquête en de expertmeeting is duidelijk geworden, dat er in de afgelopen zes jaar bij de Nederlandse politie een cultuurverandering in gang is gezet. Er wordt meer openheid, een meer mensgericht en ondersteunend klimaat, en minder negatief gedrag jegens collega's gesignaleerd. In veel korpsen is men bezig de oude afrekencultuur om te vormen tot een omgeving waarin fouten gemaakt mogen worden en men daarvan mag leren. De veranderingen worden echter nog marginaal gevonden. Een dominante bedrijfscultuur houdt zichzelf gemakkelijk in stand. Terwijl enerzijds verwacht wordt dat jonge medewerkers een frisse wind door de organisatie kunnen laten waaien, blijkt volgens de experts in de praktijk maar al te vaak dat jonge agenten in opleiding zich snel aanpassen aan de heersende mores van de afdeling waar ze stage lopen. Dit proces wordt volgens hen bevorderd door de afhankelijke positie waarin zij zich bevinden en door het feit dat er vanuit de opleiding te weinig aandacht wordt geschonken aan dit proces. Het is nog onduidelijk hoe de verschillende aspecten zich tot elkaar verhouden, hoe het aanpassingsproces van studenten in de praktijk verloopt, en hoe dit in positieve zin te beïnvloeden is. Hiertoe is nader onderzoek vereist.

Daarnaast spelen mogelijk ook veranderingen in de samenleving een rol. Jongeren zouden volgens de deskundigen uit het veld een lossere seksuele moraal en een directer taalgebruik hebben, waardoor hun perceptie van seksuele intimidatie en pesten anders is. Uit onze steekproef blijkt inderdaad dat jonge politiefunctionarissen een permissievere attitude hebben ten aanzien van seksuele intimidatie en ook vaker seksuele relaties onderhouden met een collega. Overigens zijn mensen die een seksuele relatie hebben met een collega, vaker het slachtoffer van seksuele intimidatie. Het is mogelijk dat er hier en daar sprake is van een geseksualiseerde werksfeer waarin zowel seksuele relaties als ook seksuele intimidatie vaker voorkomen. Volgens enkele deskundigen zouden jonge politiefunctionarissen onder invloed van de individualisering van de samenleving ook minder zicht hebben op groepsinvloeden en hier vatbaarder voor zijn.

Diversiteitsbeleid wordt gehinderd door negatief imago

De focus in de werving van mensen uit minderheidsgroeperingen is in de afgelopen jaren verschoven van werving van vrouwen naar de werving van allochtonen. Terwijl de werving van vrouwen redelijk succesvol is verlopen, ervaart men bij de werving van allochtonen meer problemen. Volgens verschillende geïnterviewden heeft dit te maken met het negatieve beeld dat er in allochtone kringen bestaat over de politie. Dit negatieve imago ontstaat

volgens de experts bijvoorbeeld door het selectieve, soms ronduit discriminerende optreden van politieagenten tegen allochtonen, bijvoorbeeld als het gaat om de identiteitscontrole. Ook de doelgroep voor de werving, hoogopgeleide allochtone jongeren, wordt hier de dupe van. De problemen bij de aanpak van anonieme groepjes allochtone jongeren kunnen volgens hen ook bijdragen aan de negatieve beeldvorming. De verschillen in doelstellingen tussen bijvoorbeeld de wijkzorg (onderhouden van contact) en de noodhulp (ingrijpen bij incidenten) maken dat wat de een opbouwt aan goodwill, door de ander soms weer wordt afgebroken. Het afschaffen van het schoolbegeleidingstraject, waarbinnen ook veel allochtone jongeren werden bereikt, is volgens de experts een andere belemmerende factor evenals de grote invloed die de politiek de afgelopen jaren heeft gehad op het optreden van de politie tegen allochtonen. Onduidelijk is of de vaak negatieve perceptie van de politie in het land van herkomst, een factor die in het verleden gezien werd als reden voor het negatieve imago onder allochtonen, heden ten dage nog een rol speelt. Ook binnen de korpsen heeft men mogelijk last van negatieve beeldvorming. Hoewel de positie van allochtonen en andere minderheden objectief is verbeterd binnen de korpsen, en allochtonen niet vaker pesten of seksuele intimidatie meemaken, zijn allochtone medewerkers vaker dan autochtonen van mening dat hun collega's negatief gedrag tegenover minderheden laten zien. Het is ook mogelijk dat allochtonen die zelf veel te maken krijgen met negatief gedrag de politieorganisatie sneller weer verlaten en in onze steekproef ondervertegenwoordigd zijn. Dat de specifieke kennis die allochtonen met zich meebrengen van grote waarde is, wordt algemeen onderschreven. De cultuurkennis en interculturele vaardigheden van de gemiddelde politieagent worden door de experts als ontoereikend ervaren, waardoor er soms vermijdbare conflicten met de allochtone bevolking ontstaan. Hier en daar worden initiatieven ondernomen om het intercultureel werken te bevorderen, die echter zelden een structureel karakter hebben.

7.3 Aanbevelingen

De aanpak van ongewenste omgangsvormen en de ontwikkeling van een open organisatiecultuur waarin diversiteit positief gewaardeerd wordt is een zaak van lange adem. De problemen die zich daarbij voordoen zijn niet uniek voor de Nederlandse politieorganisatie, zo blijkt uit het rapport "Goede praktijken tegen geweld" van het Ministerie van Sociale Zaken en Volksgezondheid (Kolner, Nauta, Van Someren & Steinmetz, 2006), waarin in een groot aantal Nederlandse bedrijven, non-profit instellingen en overheidsinstellingen het beleid tegen ongewenst gedrag en de effectiviteit daarvan onder de loep is genomen. Op basis van de conclusies uit ons eigen onderzoek, de expertmeeting en de

geraadpleegde literatuur, met name bovengenoemd rapport, kunnen voor de politieorganisatie een aantal aanbevelingen voor de komende jaren worden geformuleerd. De LECD kan bij de vertaling van de aanbevelingen naar concreet beleid een belangrijke aanjagende en ondersteunende rol spelen.

Bevorder borging en samenhang van beleid

De beleidsthema's ongewenst gedrag, integriteit, discriminatie en diversiteit zijn kwetsbaar zolang het beleid onvoldoende geborgd is in de hele organisatie. Een te grote vrijblijvendheid biedt onvoldoende garanties voor een effectieve aanpak. Van boven opgelegde maatregelen die onvoldoende draagvlak vinden roepen daarentegen weerstand op. Het (hogere) management vormt een belangrijke sleutel in het vertalen en borgen van beleid, en kan volgens de experts deze taak beter uitvoeren naarmate het belang ervan meer wordt onderkend. Een grotere samenhang en samenwerking tussen de beleidsterreinen wordt in de praktijk als een bevorderende factor gezien.

- Koppel de beleidsterreinen ongewenste omgangsvormen, diversiteit, discriminatie en integriteit; bevorder samenwerking tussen diverse beleidsmedewerkers;
- Bevorder het risicobewustzijn en de motivatie bij het management door ongewenste omgangsvormen periodiek op de agenda zetten, bijvoorbeeld in de vorm van een casusbespreking;
- Leg de verantwoordelijkheid voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen in de lijn, maar vermijd een afrekencultuur door de aanpak van ongewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken;
- Neem sociale leiderschapstaken ten aanzien van ongewenste omgangsvormen en diversiteit op in functie-eisen, en in functionerings- en beoordelingsgesprekken van leidinggevenden.

Bevorder het planmatig werken

De ontwikkeling van een doelmatig en doeltreffend instrumentarium om beleid te ontwikkelen, te borgen en processen en effecten te monitoren verdient in de komende jaren de grootste prioriteit.

- Zet omgangsvormen en diversiteit structureel op de agenda van periodiek managementoverleg;
- Laat de centrale vertrouwenspersonen en beleidsmedewerkers diversiteit periodiek in managementoverleg rapporteren over meldingen ongewenst gedrag en ontwikkelingen in diversiteitsbeleid;
- Neem ongewenste omgangsvormen uitgebreider op in periodiek medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO), ontwikkel aanvullend

- instrumentarium, en gebruik de uitkomsten in combinatie met officiële meldingen voor een risico- en behoeftenanalyse;
- Maak geen beleidsplannen meer zonder analyse van noodzaak, draagvlak, streefcijfers (bijvoorbeeld: aantal meldingen; ziekteverzuim), plan van aanpak, procesmonitoring en evaluatie (SMART);
 - Zet projectmatige interventies slechts als aanjagers in en laat deze altijd door een structureel vervolgtraject opvolgen.

Hierbij verdient het aanbeveling om ontwikkel- en implementatieprocessen te versnellen door gebruik te maken van de elders opgedane ervaringen.

- Bevorder interne en interregionale uitwisseling van kennis in interne, bovenregionale en landelijke netwerken van beleidsmedewerkers;
- Leg opgedane kennis en ervaringen vast, maak deze overdraagbaar en stel deze voor andere korpsen beschikbaar;
- De LECD kan hierbij een coördinerende rol spelen.

Ondersteun leidinggevend en bij de aanpak van ongewenst gedrag

De rol van leidinggevend en op de werkvloer wordt cruciaal geacht bij de preventie en aanpak van ongewenst gedrag en de beïnvloeding van de bedrijfscultuur.

- Evalueer de effectiviteit van de managementopleidingen bij de ontwikkeling en bevordering van sociale leiderschapstaken en vaardigheden in de aanpak van ongewenst gedrag;
- Ontwikkel nieuwe opleidingsmodules gericht op persoonlijke leiderschapsvaardigheden en bevorder teamvaardigheden inzake de signalering en aanpak van ongewenst gedrag;
- Bevorder de ontwikkeling van praktijkervaring door intervisie voor leidinggevend en;
- Ontwikkel heldere richtlijnen voor een effectieve daderaanpak;
- Maak negatieve groepsprocessen bespreekbaar, schakel eventueel een externe coach in;
- Bevorder positieve groepsprocessen door ongewenste omgangsvormen in teamverband te behandelen (voorlichting, terugkoppeling na incidenten);
- Beloon leidinggevend en die uitblinken door voorbeeldgedrag en een succesvolle aanpak van ongewenst gedrag.

Ontwikkel interventies van voldoende intensiteit en bereik

Er zijn grote verschillen tussen de korpsen voor wat betreft de intensiteit en het bereik van de getroffen maatregelen. Zo ontstaat naar buiten toe een diffuus

beeld en zijn de arbeidsomstandigheden voor werknemers per korps verschillend. Het verdient aanbeveling om met elkaar minimumeisen af te spreken die aan de uitvoering van het Arbo-beleid inzake omgangsvormen te stellen zijn.

- Formuleer landelijke minimumeisen voor voorlichtingsactiviteiten en deskundigheidsbevordering binnen de korpsen;
- Onderzoek de effectiviteit van specifieke trajecten;
- Herhaal voorlichtings- en trainingsactiviteiten periodiek voor alle medewerkers.

Pas voorlichtingsactiviteiten aan de actuele situatie aan

Ongewenste omgangsvormen nemen steeds weer een ander karakter aan. Mannen en vrouwen krijgen daarbij te maken met verschillende vormen. Het is van belang in de voorlichtingsactiviteiten hierbij aan te sluiten.

- Evalueer jaarlijks ontwikkelingen in de aard van de meldingen en koppel dit terug in de voorlichtingsactiviteiten;
- Maak voorlichting seksspecifiek: vrouwen maken andere vormen van ongewenste omgangsvormen mee dan mannen;
- Vermijd het kijken door een sekstereotiepe bril: ook vrouwen maken zich schuldig aan seksuele intimidatie en pesten;
- Geef concrete voorbeelden van ongewenst gedrag en van gewenst gedrag, zorg voor duidelijke richtlijnen;
- Geef voorlichting en trainingen teamsgewijs om groepsprocessen beter te kunnen signaleren en ophelderen;
- Besteed veel aandacht aan de rol en mogelijkheden van omstanders en getuigen bij de aanpak van ongewenst gedrag.

Pak veelplegers en plegers van seksuele dwang aan

De structurele en de ernstige vormen van seksuele intimidatie worden nog onvoldoende aangepakt. Het ontbreekt vaak aan de signalering en een passende aanpak van daders.

- Bevorder de meldingsbereidheid door een duidelijk afkeurende visie op ongewenst en seksueel intimiderend gedrag uit te dragen;
- Maak meer gebruik van digitale middelen om meldingsbereidheid te verhogen (bijvoorbeeld anoniem digitaal meldformulier of een digitale zelftest voor slachtoffers om meldingsnoodzaak te onderzoeken);
- Maak meer gebruik van de disciplinaire mogelijkheden van het arbeidsrecht bij de aanpak van plegers die in herhaling vallen en plegers van seksuele dwang, voor zover zaken niet binnen het strafrecht vallen. Zet indien nodig deskundigheidbevordering op dit punt in;

- Besteed meer aandacht aan bescherming van melders tegen ongewenste neveneffecten, zoals negatieve beeldvorming;
- Voorkom negatieve groepsprocessen door de aanpak van plegers van ongewenste omgangsvormen in het team te bespreken.

Bevorder cultuurverandering, pak remmende factoren aan

Alle korpsen zijn bezig met het werken aan een open bedrijfscultuur, waarin ongewenst gedrag bespreekbaar is en diversiteit geaccepteerd en gewaardeerd wordt, maar er is grote behoefte aan een versnelling van dit proces. Er worden in de praktijk remmende invloeden gevoeld die in de komende jaren aangepakt kunnen worden.

- Onderzoek welke factoren een negatief aanpassingsproces bij nieuwe medewerkers en studenten bevorderen en een open, kritische houding ondermijnen;
- Besteed in opleidingen en voorlichtingsactiviteiten veel aandacht aan negatieve groepsprocessen en benadruk de persoonlijke verantwoordelijkheid;
- Ondersteun studenten bij het vermijden van negatieve aanpassing door in de opleiding en/of praktijkbegeleiding bewustwordingsmodules in te bouwen en verplicht te stellen.

Ondersteun het diversiteitsbeleid door negatieve beeldvorming te bestrijden

Het werven en binnenhouden van allochtone medewerkers verloopt in de praktijk niet naar tevredenheid. Het beleid wordt mogelijk gehinderd door groeiend wantrouwen van hoger opgeleide allochtone jongeren jegens de politie. Dit is wellicht het gevolg van de toenemende polarisatie in de samenleving en een eenzijdig optreden van de politie tegen allochtone bevolkingsgroepen, die als discriminerend ervaren kan worden. In de komende jaren moet daarom worden ingezet op meer contact en dialoog tussen autochtone en allochtone groepen.

- Bevorder positieve contacten tussen politie en allochtone jongeren, bijvoorbeeld door de herintroductie van schoolbegeleidingstrajecten;
- Bevorder de cultuurkennis en de interculturele vaardigheden van medewerkers, zowel in executieve dienst als in bureaufacties, door middel van specifieke projecten en trainingen;
- Bevorder de emancipatie van sociale minderheden binnen de politieorganisatie door interne netwerken te ondersteunen en de faciliteren. Deze netwerken zullen in beginsel vooral een naar binnen gericht, ondersteunend karakter hebben en homogeen van samenstelling

zijn (samengesteld uit alleen leden van de betreffende sociale minderheid). Zodra netwerken een meer naar buiten gericht en actiegericht karakter krijgen is een heterogene samenstelling (samengesteld uit minderheden en niet-minderheden) aan te bevelen, om een groter draagvlak binnen de organisatie te garanderen.

Tot slot

Er is in de afgelopen jaren in de verschillende korpsen door een groot aantal beleidsmedewerkers, vertrouwenspersonen, leidinggevenden en andere deskundigen hard gewerkt aan de aanpak van ongewenst gedrag, aan een gelijkwaardige positie van minderheden en aan een open bedrijfscultuur. Na het bekend worden van de resultaten van het NISSO-onderzoek in 2000 bleek dit hard nodig. Ondanks de vorderingen die er gemaakt zijn, is er anno 2006 zeker geen reden om de handen in de schoot te leggen. Er is binnen de korpsen nog onvoldoende systematisch gewerkt en geëvalueerd om dit onderzoek te kunnen besluiten met een gefundeerd overzicht van 'best practices'. Er kan in de komende jaren nog veel bereikt worden door de bovenstaande aanbevelingen om te zetten in plannen en acties. Dit zal alleen slagen indien politiek, bestuur en vakbonden ervan doordrongen blijven dat een politieorganisatie waarin mensen prettig met elkaar omgaan en elkaar om hun verschillen accepteren en waarderen, een gezondere en een professionelere organisatie is.

LITERATUURLIJST

- Aandewiel, J., Soerland, Th. van, & Weert, P. van (1985). *Politie en homoseksualiteit*. Utrecht: Rijksuniversiteit Utrecht, publicatiereeks Homostudies Utrecht nr. 6.
- Adolfsen, A. & Keuzenkamp, S. (2006). *Uniform uit de kast: Homoseksualiteit binnen de krijgsmacht*. Den Haag: Sociaal en Cultureel planbureau.
- Agervold, M., & Mikkelsen, E.G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18, 336-351.
- Barak, 1997. Cross-cultural perspectives on sexual harassment. In W. O'Donohue (ed.), *Sexual harassment: theory, research and treatment*. Boston: Allyn & Bacon.
- Bergers, G.P.A, Marcelissen, F.H.G., & Wolff, Ch.J. de (1986) *VOS-D: Vragenlijst Organisatie Stress-D: handleiding*. Katholieke Universiteit Nijmegen.
- Bergman, M.E., Langhout, R.D., Palmieri, P.A., Cortina, L.M. & Fitzgerald, L.F. (2002). The (un)reasonableness of reporting: Antecedents and consequences of reporting sexual harassment. *Journal of Applied psychology*, 87, 230-242.
- Bezemer, W. (1996). *Seksuele intimidatie. 50 tips*. Alphen aan den Rijn: Samson Bedrijfsinformatie.
- Bos H., & Sandfort, Th. (1998). *Seksuele voorkeur en werk. Een vergelijking tussen homo- en heteroseksuele personen*. Utrecht: NISSO en Homostudies/Universiteit Utrecht.
- Bossche, S.N.J. van den (2004). *Intimidatie en geweld op het werk: Secundaire analyses Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2003*. hoofddorp: TNO.
- Bossche, S.N.J. van den, Hupkens, C.L.H., Ree, S.J.M. de, & Smulders, P.G.W. (2006). *Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2005: Methodologie en globale resultaten*. Hoofddorp: TNO.
- Brown, J. (1997). European policewomen; A comparative research perspective. *International Journal of the Sociology of Law*, 25, 1-19.
- Brummelen, Y. van, & Jong, J. de (2004). *Kwaliteit door diversiteit. Landelijke rapportage diversiteitmonitor Nederlandse politie*. Apeldoorn: Politieacademie.
- Bos H., & Sandfort, Th. (1998). *Seksuele voorkeur en werk. Een vergelijking tussen homo- en heteroseksuele personen*. NISSO en Homostudies/Universiteit Utrecht.

- BZK (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties). (2006). *Kerngegevens Nederlandse Politie 2005*. Den Haag: BZK.
- Champion, K., Vernberg, E., & Shipman, K. (2003). Non-bullying victims of bullies: Aggression, social skills, and friendship characteristics. *Applied Developmental Psychology, 24*, 535-551.
- Cohen, J. (2003). A power primer. *Psychological Bulletin, 112*, 155-159.
- Commissie Onderzoek Ongewenst Gedrag binnen de Krijgsmacht (2006). *Ongewenst gedrag binnen de krijgsmacht: Rapportage over onderzoek naar vorm en incidentie van en verklarende factoren voor ongewenst gedrag binnen de Nederlandse Krijgsmacht*. Amsterdam: COOGK.
- Eikenaar, L. (1993). 'Dat hoort er nu eenmaal bij...!', *Aard en omvang van ongewenste omgangsvormen bij de Nederlandse politie*. Rotterdam.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at Work: Epidemiological Findings in Public and Private Organizations. *European journal of work and organizational psychology, 5*.
- European Commission (1999). *Sexual harassment at the workplace in the European Union*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Fitzgerald, L.F., Drasgow, F., & Magley, V.J. (1999). Sexual harassment in the armed forces: A test of an integrated model. *Military Psychology, 11*(3), 329-343.
- Fitzgerald, L.F., Gelfand, M.J. & Drasgow, F. (1995). Measuring sexual harassment: Theoretical and psychometric advances. *Basic and Applied Social Psychology, 17*, 425-445.
- Fitzgerald, L.F., Magley, V.J., Drasgow, F., & Waldo, C.R. (1999) *The 1995 armed forces sexual harassment survey: Report on measurement of sexual harassment*. Arlington: Defense Power Data Center.
- Gelfand, M.J., Fitzgerald, L.F., & Drasgow, F. (1995) The structure of sexual harassment: A confirmatory analysis across cultures and settings. *Journal of Vocational Behavior, 47*, 164-177.
- Gruber, J.E. & P. Morgan. (2005). *In the company of men: Male dominance and sexual harassment*. Boston: Northeastern University Press.
- Hesson-McInnis, M.S., & Fitzgerald, L.F. (1997). Sexual harassment: A preliminary test of an integrated model. *Journal of Applied Social Psychology, 27*(10), 877-901.
- Hoel, D., & Salin, D. (1993). *Organizational antecedents of bullying*. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & G. Cooper, Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohavy, D.D. & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly, 35*, 286-316.

- Hofstede, G. (1991). *Allemaal andersdenkenden. Omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam: Contact.
- Hogh, A., Engström Henriksson, M., & Burr, H. (2005). A 5-year follow-up study of aggression at work and psychological health. *International Journal of Behavioral Medicine*, *12*, 256-265.
- Höing, M., & W. van Berlo (2006). Seksuele dwang. In F. Bakker en I. Vanwesenbeeck (Eds.), *Seksuele gezondheid in Nederland 2006* pp. 157-166. Delft: Eburon.
- Hubert, A.B. (1996). *Mobbing, pestgedrag op de werkplek: een exploratief onderzoek*. Leiden: Rijksuniversiteit Leiden.
- Hubert, A.B., Furda, J., & Steensma, H.O. (2001). Mobbing, systematisch pestgedrag in organisaties. Twee studies naar antecedenten en gevolgen voor de gezondheid. *Gedrag en Organisatie*, *14*, 378-396.
- Kolner, C., Nauta, O., Soomeren, P. van & Steinmetz, C. (2006). *Goede praktijken tegen geweld*. Preventie en bestrijding van ongewenste omgangsvormen op de werkplek. Amsterdam: DSP-Groep
- Lapierre, L.M., Spector, P.E. & Leck, J.D. (2005). Sexual versus nonsexual workplace aggression and victims' overall job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*, 155-169.
- Landelijk ExpertiseCentrum Diversiteit (2005). *LECD beleidsplan diversiteit Nederlandse politie 2005 – 2007*. Apeldoorn: LECD.
- Lewis, S.E. & Orford, J. (2005). Women's experience of workplace bullying: Changes in social relationships. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, *15*, 29-47.
- Magley, V.J., Waldo, C.R., Drasgow, F., & Fitzgerald, L.F. (1999). The impact of sexual harassment on military personnel: Is it the same for men and women? *Military Psychology*, *11*(3), 283-302.
- Malamuth, N.M. (1989). The attraction to sexual aggression scale. *Journal of Sex Research*, *26*, 26-49.
- Nieuwstraten, A., Vanwesenbeeck, I., & Sandfort, T. (2000). *Inventarisatie en evaluatie van het beleid tegen seksuele intimidatie binnen de politieorganisatie*. Utrecht: NISSO.
- Nuyens, M., Vries, S. de, & Bossche, S. van den (2002). *Vertrouwenswerk in de groei: De praktijk van de politie*. Hoofddorp: TNO.
- Munson, L.J., Hulin, Ch., & Drasgow, F. (2000). Longitudinal analysis of dispositional influences and sexual harassment: Effects on job and psychological outcomes. *Personnel Psychology*, *53*(1), 21-46.
- Muijen, F. van, Koopman, P. & de Witte, K. (1996). *Focus op organisatiecultuur*. Schoonhoven: Academic Service.
- Nieuwstraten, A., Vanwesenbeeck, I., & Sandfort, T. (2000). *Inventarisatie en evaluatie van het beleid tegen seksuele intimidatie binnen de politieorganisatie*. Utrecht: NISSO.

- O'Donohue, W. (1997). *Sexual harassment: Theory, research, and treatment*. Boston: Allyn and Bacon.
- Roze in het Blauw. *Verslag van een conferentie*. (1998) Den Haag: Politie Haaglanden.
- Rutherford, S., Schneider, R. & Walmsley, A. (2006). *Quantitative & Qualitative research into sexual harassment in the armed forces*. Hampshire: Schneider-Ross
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56, 1213-1232.
- Sandfort, T, & Vanwesenbeeck, I. (2000). *Omgangsvormen, werkbeleving en diversiteit bij de Nederlandse politie*. Delft: Eburon.
- Schat, A.C., & Kelloway, E.K. (2003). Reducing the adverse consequences of workplace aggression and violence: the buffering effects of organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8, 110-122.
- Schaufeli, W.B. & Dierendonck, D. (1991). *Burnout, een begrip gemeten: De Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory (MLB-NL)*. Nijmegen: KUN/Vakgroep Arbeids- en Organisationspsychologie.
- Schneider, K.T., Swan, S., & Fitzgerald, L.F. (1997). Job-related and psychological effects of sexual harassment in the workplace: Empirical evidence from two organizations. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 401-415.
- Smith, P.K., Talamelli, L., Cowie, H., Naylor, P., & Chauhan, P. (2004). Profiles of non-victims, escaped victims, continuing victims and new victims of school bullying. *British Journal of Educational Psychology*, 74, 565-581.
- Soethout, J., & Sloep, M. (2000). *Evaluatie Arbowet over seksuele intimidatie, agressie en geweld en pesten op het werk*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- Sonderen, E. van (1991). *Het meten van sociale steun (proefschrift)*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Stockdale, M.S., Vaux, A., & Cashin, J. (1995). Acknowledging sexual harassment: a test of alternative models. *Basic and Applied Social Psychology*, 17, 469-496.
- Thompson Heames, J. Harvey, M.G., & Treadway, D. (2006). Status inconsistency: an antecedent to bullying behaviour in groups. *International Journal of Human Resource Management*, 17, 348-361.
- Veen, E.A. van der, Kerf, E.L.A.M. de, Stallmann, Th.M., & Veld, C.H. In 't (Red.)(1992). *Homoseksualiteit en politie*. Lochem: Van den Brink.
- Vennix, P. & Vanwesenbeeck, I.(2001). *ROOD maakt werk van omgangsvormen: Een onderzoek naar de omgangsvormen bij de*

LITERATUURLIJST

- Regionale Operationele Ondersteunende Diensten (ROOD) van de Politie Rotterdam Rijnmond*. Utrecht: NISSO.
- Veldhoven, M., van & Meijman, T.J. (1994). *Het meten van psychosociale arbeidsbeleving met een vragenlijst: de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeidssituatie*. Amsterdam: NIA.
- Winthagen, T., Sloten, G., & Vries, S. de (2006). *De politie gemotiveerd: jong gedaan en oud verleerd?* Hoofddorp: TNO.
- Yount, K. (2005). Sexualization of work roles among men miners: Structural and gender-based origins of “harazzment”. In J.E. Gruber en P. Morgan (Eds.), *In the company of men: Male dominance and sexual harassment* (pp. 65-91). Boston: Northeastern University Press.

BIJLAGEN

Bijlage 1 Deelnemende korpsen: interviews en stukken

	Geïnterviewd	Beleidsstukken
Amsterdam-Amstelland	+	+
Brabant-Noord	+	+
Brabant Zuid-Oost	+	+
Drenthe		
Flevoland		
Friesland		
Gelderland-Midden	+	
Gelderland-Zuid	+	+
Gooi en Vechtstreek		
Groningen		
Haaglanden	+	+
Hollands Midden	+	
Kennemerland	+	+
Limburg-Noord	+	+
Limburg-Zuid		
Midden- en West-Brabant	+	+
Noord-Holland-Noord		
Noord- en Oost-Gelderland	+	+
Rotterdam-Rijnmond	+	+
Twente	+	+
Utrecht		
IJsselland		
Zaanstreek-Waterland	+	+
Zeeland	+	+
Zuid-Holland-Zuid		
Landelijke Politiediensten	+	+

+ geeft aan dat er één of meerdere respondenten zijn geïnterviewd in het betreffende korps, en/of dat de beleidsstukken van het betreffende korps zijn bestudeerd

Bijlage 2 Topicijst die gebruikt is tijdens de interviews

A. Informatie over geïnterviewde:

1. Wat is uw positie/functie?
Bent u in uw functioneren onafhankelijk of afhankelijk van anderen?
2. Sinds wanneer hebt u deze functie?
3. Hoeveel uur heeft u tot uw beschikking voor deze functie?
4. Wat houdt uw functie in?
Bent u verantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering ervan of heeft u alleen een adviserende en ondersteunende taak?
Is de functie in de afgelopen jaren veranderd?
5. Zijn er ook nog anderen die zich bezighouden met beleid op dit gebied? Zo ja, hoe werkt men samen?
6. Wat zijn positieve en negatieve kanten van de functie/positie?
bijvoorbeeld:
 - a. Wordt de functie door de leiding gedragen?
 - b. Krijgt het onderwerp prioriteit?
 - c. Is er steun?
 - d. Is er budget? Is dat genoeg?
 - e. Hebt u genoeg tijd voor de functie?
 - f. Voelt u zich voldoende toegerust voor deze taak?
 - g. Krijgt u voldoende mogelijkheden om uw taak te vervullen?

B. Voornemens, maatregelen en activiteiten:

ten aanzien van de verschillende thema's en groepen uit het schema:

1. Welke voornemens zijn er sinds 2000 gemaakt om beleid te maken of te veranderen?
 2. Klopt dit met wat volgens u binnen dit korps nodig was/is?
 3. In hoeverre zijn deze voornemens sinds 2000 omgezet in maatregelen?
 4. In hoeverre hebben de maatregelen geleid tot gerichte activiteiten?
 5. Wat zijn per onderwerp en per groep bevorderende en belemmerende factoren?
 6. Wat is het effect van de maatregelen/activiteiten?
 7. Waar loopt u tegenaan?
 8. Wat zou er volgens u nog meer moeten gebeuren?
-

Bijlage 2 (vervolg). Schema dat gebruikt is tijdens de interviews met verschillende thema's en groepen voor vragen met betrekking tot voornemens, maatregelen en activiteiten

Vertrouwens- personen	Klachtencommissie + procedure	Signalering	Voorlichting	Aanname- en doorstroombeleid/ machtsverhoudinge	Draagvlak	Organisatiecultuur
Pesten						
vrouwen						
allochtonen						
homoseksuelen						
gehandicapten						
Seksuele intimidatie						
vrouwen						
allochtonen						
homoseksuelen						
gehandicapten						

Bijlage 3 Overzicht van de respons per politiekorps*

REGIO	Aantal mannen geselecteerd	Aantal mannen in steekproef	Percentage mannen in steekproef	Aantal vrouwen geselecteerd	Aantal vrouwen in steekproef	Percentage vrouwen in steekproef
Amsterdam-Amstelland	1991	182	9,1	992	121	12,2
Brabant-Noord	517	90	17,4	264	54	20,5
Brabant Zuid-Oost	691	137	19,8	312	65	20,8
Drenthe	474	75	15,8	213	37	17,4
Flevoland	356	52	14,6	180	30	16,7
Friesland	626	89	14,2	425	61	14,4
Gelderland-Midden	544	101	18,6	269	50	18,6
Gelderland-Zuid	510	85	16,7	239	42	17,6
Gooi en Vechtstreek	240	35	14,6	105	19	18,1
Groningen	660	77	11,7	267	37	13,9
Haaglanden	1728	244	14,1	850	121	14,2
Hollands Midden	635	83	13,1	387	67	17,3
Kennemerland	516	101	19,6	286	47	16,4
Limburg-Noord	505	82	16,2	232	49	21,1
Limburg-Zuid	657	145	22,1	260	8	3,1
Midden- en West-Brabant	978	188	19,2	530	10	1,9
Noord-Holland Noord	494	97	19,6	267	58	21,7
Noord- en Oost-Gelderland	697	124	17,8	331	56	16,9
Rotterdam-Rijnmond	1980	281	14,2	1151	19	1,7
Twente	549	82	14,9	292	51	17,5
Utrecht	1237	215	17,4	614	108	17,6
IJsselland	493	88	17,8	225	47	20,9
Zaanstreek-Waterland	261	30	11,5	152	20	13,2
Zeeland	126	32	25,4	56	9	16,1
Zuid-Holland-Zuid	458	79	17,2	207	42	20,3
Landelijke Politiediensten	1404	187	13,3	407	66	16,2

*Van 21 respondenten is het niet bekend bij welk korps ze werken

Bijlage 4 Overzicht van de operationalisering van de gebruikte concepten

Concept	Omschrijving	Bron (indien schaal) en items
Persoonskenmerken		
leeftijd	leeftijd in jaren	110
geslacht	geslacht	111
opleiding	hoogst afgeronde opleiding	112
mindervalide	hebben van een handicap of chronische ziekte	118a
aard mindervaliditeit	soort handicap of chronische ziekte	118b
religie	levens- of geloofsovertuiging	119
kerkgang	kerkgang	119a
belang van geloof	belang van geloof	119b
relatiestatus	alleenstaand of niet LAT-relatie of niet	120
kinderen	hebben van kinderen	121
etniciteit	nationaliteit vader en moeder zichzelf tot etnische minderheid rekenen	113, 114, 115, 116
acculturatie	mate van acculturatie	117
Seksuele voorkeur		
seksuele voorkeur	geslacht waar seksuele voorkeur naar uit gaat	103
methode openheid	manier en tijdstip waarop men seksuele voorkeur laat merken	104, 105
openheid seksuele voorkeur	neiging om open te zijn over seksuele voorkeur	Bos & Sandfort, 1999; 106
motieven om niet open te zijn	redenen waarom men niet (altijd) open is over de seksuele voorkeur	Bos & Sandfort, 1999; 107
motieven om wel open te zijn	redenen waarom men wel (altijd) open is over de seksuele voorkeur	Bos & Sandfort, 1999; 108
Taakgerelateerde kenmerken		
aanstellingsduur	aantal jaren werkzaam bij de politie	1
omvang aanstelling	aantal uur dat men gemiddeld werkt per week	2

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
functie	executief of niet vertrouwens-persoon of niet leidinggevend of niet	3, 5, 9, 10
salarisschaal	salarisschaal	4
werkeenheid	directe werkomgeving	6
afdeling	uniform dienst, justitieel of ondersteunend	14
regio	korps	13
verandering van district of regio en reden	verandering van district of regio en reden	15, 16
zelfstandigheid	mate van zelfstandigheid	8
avond/nachtdiensten	het (ook) werken in avond/nachtdiensten	11
contact publiek	contact publiek	12
Structuurkenmerken		
collega's werkeenheid	verdeling naar geslacht, etniciteit, seksuele voorkeur en relatiestatus	47, 48, 49, 50
geslacht leidinggevende	geslacht leidinggevende	7
urbanisatiegraad	plaats waar men werkt	109
Betekenis en beleving van het werk		
taakbeleving	mate waarin het werk als uitdagend en interessant wordt beschouwd	Van Veldhoven & Meijman, 1994; 19a, 19c, 19e
belang werk in leven	belang van werk in het leven	Van Veldhoven & Meijman, 1994; 19b, 19d, 19f
motivatie	omschrijving van en rapportcijfer voor de werkmotivatie	Winthagen, Sloten, & De Vries, 2006; 20, 21
Primaire werkbeleving: organisatorische context		
carrière- en promotiemogelijkheden	mate waarin men binnen de organisatie mogelijkheden ervaart om carrière of promotie te maken	Van Veldhoven & Meijman, 1994; 25

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
werkdruk	persoonlijke evaluatie van de werkdruk in de directe werkomgeving	24
Primaire werkbeleving: sociale context		
verstandhouding collega's	algemene beoordeling van de verhouding met collega's	Bergers e.a., 1986; 30, 32, 34
verstandhouding collega's	algemene beoordeling van de verhouding met collega's	Bergers e.a., 1986; 30, 32, 34
relaties met collega's	het hebben van vrienden, intieme relaties of seksuele contacten op het werk	44, 45, 46
betrokkenheid bij collega's	in hoeverre men geïnteresseerd is in het privéleven van collega's en zich bij collega's betrokken voelt	Bos & Sandfort, 1998; 38, 39
verstandhouding chef	algemene beoordeling van de verhouding met de chef	Bergers e.a., 1986; 29, 31, 33
expressiemogelijkheden	mate waarin men op het werk zichzelf kan zijn	Bos & Sandfort, 1998; 35, 40, 41
acceptatie leefstijl	mate waarin de persoonlijke leefstijl door collega's wordt geaccepteerd	Bos & Sandfort, 1998; 36, 37, 42
sociale steun	mate waarin men zich door collega's gesteund voelt in alledaagse en in problematische situaties en de mate waarin men zich negatief ondersteund (=in de steek gelaten) voelt	Sociale Steun Lijst Perceptie Steun, Van Sonderen, 1991; 28
tevredenheid contacten	tevredenheid over contacten met collega's	43
Secundaire werkbeleving		
burn-out	mate waarin men: (a) zich emotioneel uitgeput voelt door het werk, (b) het werk afstandelijk verricht (depersonalisatie) (c) het gevoel heeft het werk niet goed uit te voeren (verminderde persoonlijke bekwaamheid)	Maslach Burnout Inventory, Schaufeli & Dierendonck, 1991; 27

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
werksatisfactie	mate waarin men het werk met tevredenheid verricht	26
gezondheidsproblemen	beoordeling eigen gezondheid, last hebben van lichamelijke klachten, gebruik slaap- en/of kalmeringsmiddelen	97, 98, 99, 102
frequentie ziek gemeld	frequentie ziek gemeld in de afgelopen 12 maanden	100
aantal dagen ziek	aantal dagen dat men in de afgelopen 12 maanden niet gewerkt heeft wegens ziekte	101
ziek doorgewerkt	al dan niet in de afgelopen twaalf maanden ziek doorgewerkt	102
vertrek bij politie overwogen	heeft men het afgelopen jaar overwogen weg te gaan bij de politie	17, 18
Werk- en organisatiecultuur		
mensgerichte organisatie	mate waarin in de organisatie de mens centraal staat	Hofstede e.a., 1990; Hofstede, 1991; 23
ondersteunende organisatie	de mate waarin de organisatie als ondersteunend ten aanzien van werknemers in het algemeen en ten aanzien van minderheids-groepen wordt ervaren	Van Muijen e.a., 1996; 22
negatieve bejegening minderheden door collega's	mate waarin men bij collega's negatief gedrag en /of attitudes ten opzichte van minderheden waarneemt	Sandfort, & Vanwesenbeeck, 2000; 54 f t/m m, 55
diversiteitscultuur	mate waarin de organisatie wordt waargenomen als openstaand voor culturele diversiteit en interventies worden verwacht bij discriminerend gedrag ten aanzien van minderheden	Sandfort, & Vanwesenbeeck, 2000; 52, 53
groepscohesie	mate waarin men de werkeenheid als groep ervaart	eigen constructie; 54 a t/m e

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
pestcultuur	mate waarin pestgedrag voorkomt	Vennix & Vanwesenbeeck, 2001; 65, 66
Ongewenste omgangsvormen		
negatieve reacties publiek	frequentie van negatieve of agressieve reacties van het publiek	63, 64
algemene ongewenste omgangsvormen	frequentie van het meemaken van verschillende vormen van ongewenste omgang	Van den Bossche, Hupkens, De Ree, & Smulders, 2006; 67
pesten in de organisatie	kent men mensen die in de afgelopen twee jaar zijn gepest	92
gepest worden	frequentie waarmee men buitengesloten wordt door collega's, gepest wordt via het werk, gepest wordt met privéleven, geconfronteerd wordt met grof gedrag en direct geweld	Leidse Mobbing Scale + Leymann Inventory of Psychological Terror, Hubert, 1996; 56
aard pesten	vervelendste ervaring	58
reden pesten	op grond van welke kenmerken is men gepest?	59
daders pesten	geslacht, rang, leeftijd en etniciteit van degenen die pesten, pesten diegenen ook anderen?	60
omgaan met pesten	ondernomen actie, verwachtte steun en verwachtte effect, en redenen van het niet ondernemen van actie	75
pestgedrag	frequentie waarmee de respondent anderen op het werk op een onprettige manier heeft behandeld	61
attitude seksuele intimidatie	mate waarin men negatieve bejegening t.o.v. vrouwen accepteert	Vennix & Vanwesenbeeck, 2001; 51

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
seksuele intimidatie in de organisatie	kent men mensen die in de afgelopen twee jaar te maken hebben gehad met seksuele intimidatie	93
voorkomen seksuele intimidatie	mate waarin men tijdens de gehele loopbaan te maken heeft gehad met 6 vormen van seksuele intimidatie	Eikenaar,1993; 68
ongewenste seksuele aandacht en toenadering	mate waarin men de afgelopen 2 jaar van collega's ongewenste seksuele aandacht, opmerkingen of aanrakingen heeft gehad	Sexual Experience Questionnaire, Fitzgerald e.a., 1995; 69
seksuele dwang	mate waarin men de afgelopen 2 jaar door collega's is gedwongen tot seks dan wel een beloning in ruil voor seksuele tegenprestaties kreeg aangeboden	Sexual Experience Questionnaire, Fitzgerald e.a., 1995; 69
last van ongewenste seksuele aandacht en toenadering	mate waarin men de afgelopen 2 jaar last heeft gehad van ongewenste seksuele aandacht, opmerkingen of aanrakingen heeft gehad	Sexual Experience Questionnaire, Fitzgerald e.a., 1995; 69
last van seksuele dwang	mate waarin men de afgelopen 2 jaar last heeft gehad van seksuele dwang	Sexual Experience Questionnaire, Fitzgerald e.a., 1995; 69
aard seksuele intimidatie	vervelendste ervaring	71
daders seksuele intimidatie	geslacht, rang, leeftijd, etniciteit en type functie van de dader(s) van seksuele intimidatie, intimideerde diegene ook anderen	72
plaats seksuele intimidatie	plaats seksuele intimidatie	73

BIJLAGEN

Concept	Omschrijving	Bron en items
omgaan met ongewenste ervaringen	ondernomen actie, verwachte steun en verwachte effect, en redenen van geen actie ondernemen	74, 76
seksuele agressie	frequentie waarmee de respon- dent anderen ongewenst seksueel heeft benaderd en mate waarin men het denkbaar acht zelf seksuele dwang uit te oefenen als niemand het te weten zou komen	(Malamuth, 1989) 77, 78
overig ongewenst gedrag	open vraag naar ongewenst gedrag	95
Voorzieningen in de organisatie		
vertrouwenspersoon	bekendheid en gepercipieerde bereikbaarheid van de vertrouwenspersoon	79
klachtencommissie	bekendheid en gepercipieerde onafhankelijkheid van de klachtencommissie	80
meldpunt voorlichting en publiciteit activiteiten	bekendheid van het meldpunt manier van voorlichten	81 82, 83, 84
ervaring met vertrouwenspersoon en klachtencommissie	soort activiteiten, deelname en evaluatie tevredenheid over en bereikbaarheid en deskundigheid van vertrouwenspersoon en klachtencommissie, waarborgen van privacy en ondernomen actie	85, 86, 87, 88 89, 90, 91, 92
Veranderingen in de organisatie		
gepercipieerde effecten en veranderingen	gepercipieerde effecten en veranderingen	Vennix, & Vanwesenbeeck, 2001; 96
Vragenlijst		
evaluatie vragenlijst	vervelend tot plezierig, moeilijk tot makkelijk, saai tot interessant	122

Bijlage 5 Psychometrische gegevens van de gebruikte schalen

Schalen	Item totaal correlatie ³
---------	-------------------------------------

Openheid over de seksuele voorkeur (1-5) Cronbach's alpha⁴=.86

- Mijn collega's moeten er maar zelf achter zien te komen of ik homo/lesbo/bi ben ¹	.42
- Als men er op het werk vanuit gaat dat ik hetero ben, laat ik dat zo ¹	.81
- Ik voorkom zoveel mogelijk dat collega's ontdekken dat ik homo/lesbo/bi ben ¹	.83
- Als het zo uitkomt doe ik op het werk soms net of ik een partner van het andere geslacht heb ¹	.45
- Ik probeer op mijn werk de indruk te wekken dat ik heteroseksueel ben ¹	.68
- Iedereen op mijn werk mag weten dat ik homo/lesbo/bi ben	.74
- Alleen aan collega's die ik kan vertrouwen laat ik weten dat ik homo/lesbo/bi ben ¹	.29
- Dat ik homo/lesbo/bi ben, maak ik op mijn werk aan iedereen duidelijk	.63

Beleving van de taak (1-5), Cronbach's alpha=.84

- Mijn werk is uitdagend	.76
- Mijn werk stimuleert me om creatief te zijn	.63
- Mijn werk is erg interessant	.72

Belang van het werk in het leven (1-5), Cronbach's alpha=.74

- De belangrijkste dingen in mijn leven hebben met mijn werk te maken	.62
- Een groot deel van mijn vrije tijd besteed ik aan mijn werk	.50
- De meeste voldoening in mijn leven haal ik uit mijn werk	.58

Carrière mogelijkheden (1-7), Cronbach's alpha=.83

- Als u uw mogelijkheden tot bevordering vergelijkt met die van naaste collega's, bent u dan beter of slechter af?	.71
- Als u uw loopbaan vergelijkt met die van naaste collega's, bent u dan beter of slechter af?	.71

BIJLAGEN

Verstandhouding met collega's (1-4), Cronbach's alpha=.62

- Hoe is de verstandhouding met uw collega's?	.47
- Wanneer er problemen op uw werk zijn, kunt u er dan met uw collega's over praten?	.47
- In hoeverre zijn uw collega's op de hoogte van uw privé-leven?	.40

Betrokkenheid bij collega's (1-4), Cronbach's alpha=.74

- In hoeverre bent u geïnteresseerd in het privéleven van uw collega's?	.59
- In hoeverre voelt u zich betrokken bij uw collega's?	.59

Verstandhouding met de chef (1-4), Cronbach's alpha=.75

- Hoe is de verstandhouding met uw chef?	.66
- Wanneer er problemen op uw werk zijn, kunt u er dan met uw directe chef over praten?	.63
- In hoeverre is uw directe chef op de hoogte van uw privé-leven?	.49

Expressiemogelijkheden (1-5), Cronbach's alpha=.65

- Hoe vaak praat u met collega's over persoonlijke problemen?	.47
- Vertelt u op het werk over dingen die u in uw vrije tijd doet?	.58
- In hoeverre kunt u op uw werk uzelf zijn?	.33

Acceptatie persoonlijke leefstijl (1-5), Cronbach's alpha=.51

- Hebben collega's moeite met hoe u uw leven inricht? ¹	.40
- In hoeverre accepteert uw werkomgeving uw persoonlijke levensstijl?	.44
- In hoeverre kunt u zich (wanneer u niet in uniform hoeft te zijn) op het werk kleden zoals u dat zelf wilt en gepast acht?	.20

Sociale steun: in alledaagse situaties (1-4), Cronbach's alpha=.71

- Hebt u het gevoel dat u er op uw werk bij hoort?	.56
- Hebt u het gevoel gewaardeerd te worden op uw werk?	.56

BIJLAGEN

Sociale steun: in problematische situaties (1-4), Cronbach's alpha=.81

- Geven uw collega's u het gevoel dat u op hen kunt rekenen	.67
- Hebt u het gevoel dat u met uw collega's kunt bespreken wat u bezighoudt?	.70
- Hebt u het gevoel dat u op uw werk een stommiteit kunt laten merken?	.54
- Voelt u zich veilig bij de collega's op uw werk?	.63

Sociale steun: negatieve ondersteuning, Cronbach's alpha=.87

- Hebt u op uw werk het gevoel in de steek te worden gelaten?	.73
- Hebt u het gevoel op uw werk alleen te staan?	.71
- Hebt u het gevoel dat men u laat vallen op het werk?	.78
- Hebt u het gevoel dat u op uw werk wordt tegengewerkt?	.67

Burn-out: emotionele uitputting (1-7), Cronbach's alpha=.90

- Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk	.73
- Een hele dag werken vormt voor mij een zware belasting	.71
- Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk	.80
- Aan het eind van een werkdag voel ik me leeg	.79
- Ik voel me vermoeid als ik opsta en er weer een werkdag voor me ligt	.69

Burn-out: depersonalisatie (1-7), Cronbach's alpha=.83

- Ik twijfel aan het nut van mijn werk	.59
- Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen van mijn werk	.69
- Ik ben niet meer zo enthousiast als vroeger over mijn werk	.75
- Ik ben cynischer geworden over de effecten van mijn werk	.68

Burn-out: verminderde persoonlijke bekwaamheid (1-7), Cronbach's alpha=.77

- Als ik op mijn werk iets afrond, vrolijkt me dat op ¹	.47
- Ik heb in deze baan veel waardevolle dingen bereikt ¹	.52
- Ik weet de problemen in mijn werk adequaat op te lossen ¹	.53
- Ik heb het gevoel dat ik met mijn werk een positieve bijdrage lever ¹	.53
- Ik vind dat ik mijn werk goed doe ¹	.53
- Op mijn werk blaak ik van zelfvertrouwen ¹	.52

BIJLAGEN

Gezondheidsproblemen (1-5), Cronbach's alpha=.75

- Hoe is in het algemeen uw gezondheidstoestand? ¹	.56
- Hoe vaak komt het voor dat u last heeft van een gebrek aan eetlust, slapeloosheid en/of vermoeidheid?	.65
- Hoe vaak komt het voor dat u van last heeft van maagpijn, trillende handen, hartkloppingen, duizeligheid en/of hoofdpijn?	.62
- Gebruikt u wel eens slaapmiddelen of kalmerende middelen?	.39

Mensgerichte organisatie cultuur (1-5), Cronbach's alpha=.72

- Waar u werkt worden veranderingen ingevoerd in overleg met de betrokkenen ¹	.46
- Waar u werkt neemt de organisatie directe verantwoordelijkheid voor het welzijn van haar werknemers en hun familie ¹	.57
- Waar u werkt wordt altijd rekening gehouden met persoonlijke problemen van medewerkers; het werk komt op de tweede plaats ¹	.60

Ondersteuning door de organisatie (1-5), Cronbach's alpha=.82

- Hoe vaak wordt aan onderlinge conflicten iets gedaan?	.64
- Hoeveel mensen die vooruit willen komen, worden door de direct leidinggevenden gesteund?	.66
- Hoeveel mensen met persoonlijke problemen worden geholpen?	.70

Diversiteitscultuur (1-5), Cronbach's alpha=.84

- Bij ons worden mannen en vrouwen in het algemeen gelijkwaardig behandeld	.48
- Bij ons worden werknemers gestimuleerd om kennis te nemen van verschillende leefstijlen en culturen	.59
- Binnen onze regio wordt aandacht besteed aan de omgang met minderheidsgroepen	.63
- Bij het regelen van verlofdagen wordt in het algemeen rekening gehouden met iemands religieuze achtergrond	.46
- Bij ons worden heteroseksuelen en homoseksuelen gelijkwaardig behandeld	.52
- Binnen onze regio worden vrouwen gestimuleerd om hoger op te komen	.43

BIJLAGEN

- Binnen onze regio bestaat er een beleid om discriminatie van mensen uit minderheidsgroepen tegen te gaan	.62
- Bij ons wordt geprobeerd werknemers met een niet-Nederlandse achtergrond door te laten stromen naar hogere functies	.44
- Leidinggevendenden treden bij ons corrigerend op wanneer een werknemer een negatieve opmerking maakt over homoseksuelen	.63
- Onze organisatie is meer ingesteld op mannen dan op vrouwen ¹	.31
- Wanneer men ongelijk of negatief behandeld wordt, kan iemand bij ons een klacht indienen bij een vertrouwenspersoon	.44
- Negatieve opmerkingen over vrouwen worden bij ons door de leidinggevendenden niet getolereerd	.51
- Als je op het werk seksueel wordt lastiggevallen, is het riskant om hierover te klagen ¹	.39
- Plegers van seksuele intimidatie worden bij ons waarschijnlijk niet bestraft ¹	.34

Negatieve bejegening minderheden (1-5), Cronbach's alpha=.85

- De inbreng van vrouwen en mannen wordt bij ons gelijk gewaardeerd ¹	.47
- De meeste van mijn collega's vinden dat allochtone medewerkers eigenlijk minder goed functioneren	.53
- Mijn collega's zouden er de voorkeur aan geven om niet met homoseksuele werknemers samen te werken	.61
- De meeste collega's vinden dat homoseksuele mannen en vrouwen eigenlijk niet geschikt zijn om bij de politie te werken	.63
- Men kent bij ons meer gezag toe aan een mannelijke dan aan een vrouwelijke leidinggevende	.54
- Mijn collega's zouden er de voorkeur aan geven om niet met allochtone werknemers samen te werken	.67
- Vervelende klussen worden bij ons regelmatig afgeschoven op allochtone collega's	.50
- Aan wat vrouwen zeggen wordt bij ons vaak minder waarde gehecht	.58
- Collega's maken grappen over homoseksuele mannen en vrouwen	.47

BIJLAGEN

- Collega's maken negatieve opmerkingen over allochtone medewerkers	.57
- Binnen uw werkeenheden worden naar vrouwen toe seksueel getinte opmerkingen gemaakt	.47
- Binnen uw werkeenheden worden vrouwelijke collega's door mannen seksueel lastig gevallen	.37

Groepscohesie (1-5), Cronbach's alpha=.90

- Bij ons gaan collega's over het algemeen goed met elkaar om	.77
- Bij ons komen mensen voor elkaar op	.80
- Bij ons kunnen mensen op elkaar vertrouwen	.80
- Bij ons kunnen mannen en vrouwen goed samenwerken	.74
- Bij ons worden nieuwe medewerkers snel opgenomen in de groep	.66

Pestcultuur (1-5), Cronbach's alpha=.82

- Op onze afdeling wordt heel wat afgeroddeld	.60
- Pesterijen komen op onze afdeling regelmatig voor	.73
- Bij ons zijn er zogenaamde 'pispaltjes'	.70
- Iemand wordt door een ander uitgescholden	.48
- Collega's proberen anderen belachelijk te maken	.68

Gepest worden: buitengesloten worden (1-4), Cronbach's alpha=.76

- Collega's weigeren om met u samen te werken	.45
- Collega's sluiten u buiten	.61
- Collega's behandelen u als lucht	.61
- Collega's roddelen over u	.44
- Er heerst een vijandige stemming ten opzichte van u	.64
- Er wordt steeds onnodig veel kritiek op u geleverd	.60

Gepest worden: via het werk (1-4), Cronbach's alpha=.72

- U moet werkzaamheden verrichten, die uw gevoel van eigenwaarde schaden	.54
- Er worden u taken onttrokken	.50
- U moet werkzaamheden uitvoeren, die ver onder uw werkelijke capaciteiten liggen	.44
- Uw beslissingen worden ten onrechte in twijfel getrokken	.51
- Uw werk wordt steeds op een verkeerde manier beoordeeld	.54

BIJLAGEN

- U moet steeds de nare klussen opknappen	.52
- Er wordt getwijfeld aan uw integriteit	.36

Gepest worden: met het privéleven (1-4), Cronbach's alpha=.73

- Er zijn conflicten over uw persoonlijke leefstijl	.43
- Collega's spotten met uw privéleven	.56
- Er wordt voortdurend kritiek op uw privéleven geleverd	.68

Gepest worden: grof gedrag (1-4), Cronbach's alpha=.64

- U wordt uitgescholden	.30
- Collega's maken u belachelijk	.46
- Iemand reageert zijn/haar slechte humeur op u af zonder dat iemand anders hier iets van zegt	.38
- Collega's roepen schunnige woorden of andere vernederende uitdrukkingen achter u aan	.39
- Collega's roepen schunnige woorden of andere vernederende uitdrukkingen achter u aan	.17
- Collega's verstoppen uw spullen	.11
- Collega's imiteren uw manier van lopen, uw stem of uw gebaren om u belachelijk te maken	.45
- Uw manier van praten wordt belachelijk gemaakt	.39

Gepest worden: direct geweld (1-4), Cronbach's alpha=.05²

- U wordt blootgesteld aan lichamelijk geweld	.04
- Collega's bedreigen u	.02
- Er wordt schade toegebracht aan uw eigendommen	.04

Attitude seksuele intimidatie (1-5), Cronbach's alpha=.82

- Vrouwen die bij de politie werken moeten maar tegen seksuele plagerijtjes kunnen	.64
- De aandacht die bij de politie aan seksuele intimidatie wordt besteed, is wat overdreven	.59
- Vrouwen worden bij ons overdreven in bescherming genomen	.55
- Vrouwen bij de politie zullen zich moeten aanpassen aan een mannenorganisatie	.57
- Naaktposters van blote vrouwen op het werk moeten 'kunnen'	.44
- Vrouwen die bij de politie werken moeten maar wennen aan de manier waarop bij ons soms over seks wordt gesproken	.67
- Wat men ook onderneemt, de manier waarop mannen en vrouwen met elkaar omgaan, zal niet werkelijk veranderen	.54

BIJLAGEN

*Seksuele intimidatie: ongewenste aandacht en toenadering (1-5),
Cronbach's alpha=.83,*

- Opdringerige pogingen om een gesprek met u aan te knopen over persoonlijke of seksuele aangelegenheden, zoals uw seksleven bespreken of becommentariëren	.61
- Schunnige en aanstootgevende seksuele opmerkingen maken tegen u persoonlijk	.61
- Opmerkingen maken over uw uiterlijk of uw lichaam die u niet op prijs stelt	.49
- Seksuele aandacht geven waar u niet van gediend bent	.68
- Zo naar u staren, gluren of lonken dat u zich ongemakkelijk voelt	.59
- Proberen om een intieme verhouding met u aan te knopen ondanks pogingen van uw kant om dat te ontmoedigen	.60
- U per e-mail of sms seksueel getinte berichten toesturen	.29
- U aanraken op een dusdanige manier dat u zich ongemakkelijk voelt (bijvoorbeeld door een hand op uw blote arm te leggen, een arm om uw schouder)	.60
- Lichamelijk contact (bijvoorbeeld stoeien) op een wijze die wat u betreft verder gaat dan wat u prettig vindt	.56
- Subtiel aftasten hoe ver men op seksueel gebied kan gaan	.62
- Proberen u te strelen of te liefkozen tegen uw zin (bijvoorbeeld uw been of nek strelen, intieme lichaamsdelen aanraken)	.52
- Tonen, gebruiken of verspreiden van seksueel getinte foto's en films	.27

Seksuele intimidatie: seksuele dwang (1-5), Cronbach's alpha=.69

- U op een subtiële manier verleiden tot seksuele intimiteit door een beloning of privileges te beloven	.54
- U dreigen met een of andere vorm van vergelding als u niet ingaat op seksuele avances (bijvoorbeeld door het noemen van een op handen zijnd functioneringsgesprek)	.92
- Pogingen doen om seks met u te hebben waartegen u zich (met woord of daad) heeft moeten verzetten	.78
- U een snellere promotie of andere beloning in het vooruitzicht stellen als u in zou gaan op seksuele avances	.00
- U dwingen tot seksueel contact dat u eigenlijk niet wilt maar om een of andere reden niet kan weigeren	.00

BIJLAGEN

- U slecht behandelen omdat u seksuele toenaderingen heeft afgewezen	.81
----------------------------------------------------------------------	-----

Noot. getallen tussen haakjes geven het bereik van de schaal aan

¹ Item is gespiegeld

² In verband met de lage betrouwbaarheid is bij de schaal direct geweld in de analyses geen gebruik gemaakt van een gemiddelde schaalscore; maar met een dichotome maat: zodra op een van de items positief gescoord is, is er sprake van direct geweld.

³ Cronbach's alpha is een maat die de samenhang tussen de items weergeeft ofwel de consistentie van de items weergeeft; wanneer Cronbach's alpha groter is dan .60 is de schaal redelijk betrouwbaar (bij onderzoek op groepsniveau).

⁴ De item totaal-correlatie is de correlatie tussen een item en de schaalscore; in een betrouwbare schaal zouden alle correlatiecoëfficiënten groter moeten zijn dan .30.

Bijlage 6 Frequenties van seksuele intimidatie ($n_m=2982$, $n_v=1283$) (in %)

	meege- maakt		minstens enige last		indien meege- maakte last	
	m	v	m	v	m	v
Ongewenste seksuele aandacht en toenadering	48	64	13	32	28	50
Opdringerige pogingen om een gesprek met u aan te knopen over persoonlijke of seksuele aangelegenheden	11	21	2	12	17	45
Schunnige en aanstootgevende seksuele opmerkingen maken tegen u persoonlijk	17	37	2	10	14	28
Opmerkingen maken over uw uiterlijk of uw lichaam die u niet op prijs stelt	22	34	8	17	36	48
Seksuele aandacht geven waar u niet van gediend bent	5	21	2	11	29	52
Zo naar u staren, gluren of lonken dat u zich ongemakkelijk voelt	6	26	3	14	41	53
Proberen om een intieme verhouding met u aan te knopen ondanks pogingen van uw kant om dat te ontmoedigen	5	12	2	7	34	65
U per e-mail of sms seksueel getinte berichten toesturen	20	16	2	5	10	31
U aanraken op een dusdanige manier dat u zich ongemakkelijk voelt (bijvoorbeeld door een hand op uw blote arm te leggen, een arm om uw schouder)	7	27	2	13	27	54
Lichamelijk contact (bijvoorbeeld stoeien) op een wijze die wat u betreft verder gaat dan wat u prettig vindt	3	8	1	5	27	65
Subtiel aftasten hoe ver men op seksueel gebied kan gaan	8	20	1	7	10	33
Proberen u te strelen of te liefkozen tegen uw zin	1	5	1	5	87	100
Tonen, gebruiken of verspreiden van seksueel getinte foto's en films	19	11	2	4	9	31
Seksuele dwang	1	3	0,3	3	30	89
U op een subtiële manier verleiden tot seksuele intimiteit door een beloning of privileges te beloven	0,4	1	0	1	8	75
U dreigen met een of andere vorm van vergelding als u niet ingaat op seksuele avances	0,1	1	0,1	1	67	94
Pogingen doen om seks met u te hebben waartegen u zich (met woord of daad) heeft moeten verzetten	0,4	1	0,2	1	39	54
U snellere promotie of andere beloning in het vooruitzicht stellen als u in zou gaan op seksuele avances	0,1	0,2	0,1	0,2	100	100
U dwingen tot seksueel contact dat u eigenlijk niet wilt maar om een of andere reden niet kan weigeren	0,1	0,3	0,1	0,3	100	100
U slecht behandelen omdat u seksuele toenaderingen heeft afgewezen	0,2	2	0,2	2	83	100

Bijlage 7 Frequenties van pesten ($n_m=1280$, $n_v=2966$) (in %)

	minstens één keer per maand		minstens één keer per week	
	m	v	m	v
Buitensluiten	26	30	7	8
Collega's weigeren om met u samen te werken	1	2	0,4	1
Collega's sluiten u buiten	3	7	1	2
Collega's behandelen u als lucht	4	6	1	1
Collega's roddelen over u	23	26	6	6
Er heerst een vijandige stemming ten opzichte van u	4	4	1	1
Er wordt steeds onnodig veel kritiek op u geleverd	6	6	2	1
Pesten via het werk	30	30	14	12
U moet werkzaamheden verrichten, die uw gevoel van eigenwaarde schaden	4	5	2	2
Er worden u taken onttrokken	6	7	2	2
U moet werkzaamheden uitvoeren, die ver onder uw werkelijke capaciteiten liggen	21	22	12	11
Uw beslissingen worden ten onrechte in twijfel getrokken	10	10	2	1
Uw werk wordt steeds op een verkeerde manier beoordeeld	10	7	2	1
U moet steeds de nare klussen opknappen	6	7	2	2
Er wordt getwijfeld aan uw integriteit	2	2	1	0,4
Pesten met het privéleven	4	6	1	1
Er zijn conflicten over uw persoonlijke leefstijl	1	2	0,4	1
Collega's spotten met uw privéleven	3	4	1	1
Er wordt voortdurend kritiek op uw privéleven geleverd	2	3	0,3	1
Grof gedrag	12	17	3	3
U wordt uitgescholden	3	2	1	1
Collega's maken u belachelijk	5	6	1	1
Iemand reageert zijn/haar slechte humeur op u af zonder dat iemand anders hier iets van zegt	5	10	1	1
Collega's roepen schunnige woorden of andere vernederende uitdrukkingen achter u aan	2	3	0,4	1
Collega's verstoppen uw spullen	1	1	0,1	0
Collega's imiteren uw manier van lopen, uw stem of uw gebaren om u belachelijk te maken	2	3	0,4	1
Uw manier van praten wordt belachelijk gemaakt	2	4	0,4	1

Bijlage 7 (vervolg) Frequenties van pesten ($n_m=1280$, $n_v=2966$) (in %)

	minstens één keer per maand		minstens één keer per week	
	m	v	m	v
Direct geweld	1	1	0,3	0,2
Collega's bedreigen u	0,4	1	0	0
U wordt blootgesteld aan lichamelijk geweld	1	1	0,3	0,2
Er wordt schade toegebracht aan uw eigendommen	0,1	0,2	0	0

Bijlage 8 Kenmerken van de minderheidsgroepen

Bijlage 8.1 Verschillen in persoonskenmerken tussen hetero- en homoseksuele mannen en tussen heteroseksuele en lesbische vrouwen

	geslacht x seksuele voorkeur			
	man hetero (n=2869)	man homo (n=96)	vrouw hetero (n=1148)	vrouw lesbisch (n=130)
Leeftijd				
gemiddelde	44,6	43,2	38,3	40,3 [▲]
Hoogst voltooide opleiding	%	%	%	%
lager onderwijs	0,4	0,0	0,3	0,0
middelbaar onderwijs	59,3	53,7	52,5	46,9
hoger onderwijs	40,3	46,3	47,2	53,1
Lichamelijke handicap	14,9	18,8	16,3	16,3
Etniciteit				
Nederlands of westers allochtoon	93,8	92,7	94,4	91,4
Antilliaans/Surinaams	1,4	1,0	1,6	0,8
Turks/Marokkaans	1,4	1,0	0,8	0,8
Indonesisch/Moluks	2,6	2,1	2,4	5,5
niet-westers allochtoon	0,8	3,1	0,8	1,6
Geloof				
joods of christelijk	33,0	25,3	28,0	19,5
islamitisch	1,0	1,1	0,6	0,8
ander geloof	1,3	3,2	1,3	3,9
geen geloof of niet praktiserend	64,7	70,5	70,1	75,8
Relatiestatus				
ongehuwd	8,0	24,0 [▲]	18,0	17,7
gehuwd/geregistreerd partnerschap/ samenwonend met partner	86,4	71,9 [▼]	71,2	76,2
vaste partner niet samenwonend	2,2	2,1	4,5	3,8
gescheiden/verweduwd	3,4	2,1	6,2	2,3
Kinderen	77,9	42,7 [▼]	56,0	47,7

[▲] significant hoger percentage / gemiddelde dan bij de hetero's (p≤0,05)

[▼] significant lager percentage dan bij de hetero's (p≤0,05)

Bijlage 8.2 Verschillen in taakgerelateerde kenmerken tussen hetero- en homo-seksuele mannen en tussen heteroseksuele en lesbische vrouwen

	Geslacht x seksuele voorkeur			
	man hetero (n=2843)	man homo (n=93)	vrouw hetero (n=1125)	vrouw lesbisch (n=126)
Aanstellingsduur				
gemiddelde	20,8	17,9 ▼	11,1	16,5 ▲
Omvang werkweek	%	%	%	%
minder dan 36 uur	4,3	8,4	48,3	25,0 ▼
36 uur of meer	95,7	91,6	51,7	75,0 ▲
Type functie				
executief	83,2	71,3	48,2	73,4 ▲
administratief, technisch, huishoudelijk	16,8	28,7	51,8	26,6 ▼
Salarisschaal				
1-5	9,4	13,6	31,3	16,8 ▼
6-8	65,2	56,8	53,1	61,6
9 en hoger	25,4	29,5	15,6	21,6
Leidinggevende functie	22,0	16,8	7,3	14,1 ▲
Zelfstandigheid functie				
grotendeels zelfstandig	37,9	34,7	32,4	33,1
vaak samenwerken	62,1	65,3	67,6	66,9
Ook avonddiensten	64,4	62,8	53,1	63,1

▲ Significant hoger percentage / gemiddelde dan bij de hetero's ($p \leq 0,05$)▼ Significant lager percentage / gemiddelde dan bij de hetero's ($p \leq 0,05$)

Bijlage 8.3 Verschillen in persoonskenmerken tussen autochtone en allochtone mannen en tussen autochtone en allochtone vrouwen

	geslacht x etniciteit			
	man autochtoon (n=2777)	man allochtoon (n=185)	vrouw autochtoon (n=1200)	vrouw allochtoon (n=74)
Leeftijd				
gemiddelde	45,0	39,9 ▼	38,5	37,8
Hoogst voltooide opleiding	%	%	%	%
lager onderwijs	0,4	0,0	0,2	0,0
middelbaar onderwijs	59,3	60,2	52,2	48,0
hoger onderwijs	40,3	39,8	47,6	52,0
Lichamelijke handicap	15,5	9,8	16,9	10,8
Homo/biseksueel	3,2	3,8	9,7	14,7
Geloof				
joods of christelijk	33,4	24,2 ▼	27,7	24,0
islamitisch	0,1	15,6 ▲	0,1	9,3 ▲
ander geloof	1,2	3,8 ▲	1,3	4,0
geen geloof of niet praktiserend	65,3	56,5 ▼	70,9	62,7
Relatiestatus				
ongetrouwd	8,1	14,5	18,0	18,7
getrouwd/geregistreerd	86,4	78,5	71,9	68,0
partnerschap/samenwonend met partner				
vaste partner niet samenwonend	2,2	1,6	4,3	5,3
gescheiden/verweduwd	3,3	5,4	5,8	8,0
Kinderen	77,4	68,3	54,8	56,8

▲ Significant hoger percentage dan bij de autochtonen ($p \leq 0,05$)▼ Significant lager percentage / gemiddelde dan bij de autochtonen ($p \leq 0,05$)

BIJLAGEN

Bijlage 8.4 Verschillen in taakgerelateerde kenmerken tussen autochtone en allochtone mannen en tussen autochtone en allochtone vrouwen

	geslacht x etniciteit			
	man autochtoon (n=2745)	man allochtoon (n=185)	vrouw autochtoon (n=1174)	vrouw allochtoon (n=73)
Aanstellingsduur				
in jaren (gemiddelde)	21,1	14,2 ▼	11,8	8,8 ▼
Omvang werkweek	%	%	%	%
minder dan 36 uur	4,4	5,4	46,4	47,3
36 uur of meer	95,6	94,6	53,6	52,7
Type functie				
executief	82,6	85,6	51,4	39,7
administratief, technisch, huishoudelijk	17,4	14,4	48,6	60,3
Salarisschaal				
1-5	9,0	18,1 ▲	29,4	33,8
6-8	64,9	65,5	54,6	45,6
9 en hoger	26,1	16,4 ▼	16,0	20,6
Leidinggevende functie	22,0	17,8	8,0	6,7
Zelfstandigheid functie				
grotendeels zelfstandig	38,0	34,4	32,3	38,7
vaak samenwerken	62,0	65,6	67,7	61,2
Ook avonddiensten	63,9	73,0	54,3	49,3

▲Significant hoger percentage dan bij de autochtonen ($p \leq 0,05$)

▼Significant lager percentage / gemiddelde dan bij de autochtonen ($p \leq 0,05$)

Bijlage 8.5 Verschillen in persoonskenmerken tussen mannen met een handicap en zonder handicap en tussen vrouwen met een handicap en zonder handicap

	geslacht x handicap			
	man geen handicap (n=2494)	man met handicap (n=446)	vrouw geen handicap (n=1063)	vrouw met handicap (n=208)
Leeftijd				
gemiddelde	43,8	49,6 [▲]	37,9	41,2 [▲]
Hoogst voltooide opleiding	%	%	%	%
lager onderwijs	0,3	0,7	0,3	0,0
middelbaar onderwijs	58,0	65,5	50,7	57,8
hoger onderwijs	41,7	33,9	49,0	42,2
Homo/biseksueel	3,1	4,1	10,1	10,1
Etniciteit				
Nederlands of westers allochtoon	93,4	96,0	93,8	96,2
Antilliaans/Surinaams	1,3	1,3	1,5	1,4
Turks/Marokkaans	1,5	0,4	0,8	0,0
Indonesisch/Moluks	2,9	1,1	2,9	1,9
niet-westers allochtoon	0,9	1,1	0,9	0,5
Geloof				
joods of christelijk	31,8	38,0	26,6	29,9
islamitisch	1,2	0,4	0,6	0,5
ander geloof	1,3	1,8	1,7	0,9
geen geloof of niet praktiserend	65,7	59,7	71,1	68,7
Relatiestatus				
ongetrouwd	9,2	4,9	18,5	14,6
getrouwd/geregistreerd	85,1	90,4	71,9	72,2
partnerschap/samenwonend met partner				
vaste partner niet samenwonend	2,4	0,9	4,3	5,2
gescheiden/verweduwd	3,3	3,8	5,3	8,0
Kinderen	75,4	84,3 [▲]	54,9	55,9

[▲] significant hoger percentage / gemiddelde dan bij de medewerkers zonder handicap ($p \leq 0,05$)

Bijlage 8.6 Verschillen in taakgerelateerde kenmerken tussen mannen met een handicap en zonder handicap en tussen vrouwen met een handicap en zonder handicap

	geslacht x handicap			
	man geen handicap (n=2471)	man met handicap (n=438)	vrouw geen handicap (n=1041)	vrouw met handicap (n=203)
Aanstellingsduur				
gemiddelde	20,0	25,0 [▲]	11,4	12,8 [▲]
Omvang werkweek	%	%	%	%
minder dan 36 uur	3,7	8,8 [▲]	45,0	52,9
36 uur of meer	96,3	91,2 [▼]	55,0	47,1
Type functie				
executief	85,1	70,7 [▼]	52,1	41,7 [▼]
administratief, technisch, huishoudelijk	14,9	29,3 [▲]	47,9	58,3 [▲]
Salarisschaal				
1-5	9,0	11,9	27,9	38,9 [▲]
6-8	65,0	65,7	54,5	52,0
9 en hoger	26,1	22,4	17,6	9,1 [▼]
Leidinggevende functie	22,6	16,4	9,0	2,4 [▼]
Zelfstandigheid functie				
grotendeels zelfstandig	36,9	41,6	32,3	34,3
vaak samenwerken	63,1	58,4	67,7	65,7
Ook avonddiensten	67,5	47,3 [▼]	54,7	50,0

[▲] significant hoger percentage / gemiddelde dan bij de medewerkers zonder handicap ($p \leq 0,05$)

[▼] significant lager percentage dan bij de medewerkers zonder handicap ($p \leq 0,05$)

Bijlage 9 Deelnemers aan de expertmeeting

Deelnemers	Functie of afdeling	Werkzaam bij
Barut, N.	Regionaal vakadviseur etnische minderheden	Zuid-Holland
Berndsen, M.	Korpschef	Friesland
Bolink, C.	Beleidsmedewerker diversiteit	Zeeland
Bousema, R.	Project diversiteit	Midden-West-Brabant
Bovens, M.	Centrale vertrouwenspersoon	Limburg-Noord
Brake, I., te	Beleidsmedewerker omgangsvormen	LECD
Bramer, Y.	Beleidsmedewerker P&O, portefeuille diversiteit	Noord-Oost-Gelderland
Celik, S.	Beleidsmedewerker diversiteit & omgangsvormen	Brabant-Noord
Diepenbach, F.	Senior beleidsadviseur HRM	NPI
Duijn, H., van	Bondsvoorzitter	NPB
Duren, F., van	Beleidsmedewerker, portefeuille diversiteit	ACP
Fievez, G.H.C.A.	Project Ongewenst gedrag	Min. van Defensie
Frijters, P.	Centrale vertrouwenspersoon, regionaal coördinator Bedrijfsopvangteam	Utrecht
Giltay, F.	Secretaris OR	Amsterdam-Amstelland
Gobers, M.	Centraal vertrouwenspersoon en diversiteitsmedewerker	Noord-Holland-Noord
Haas, S., de	Junior onderzoeker	Rutgers Nisso Groep
Höing, M.	Onderzoeker	Rutgers Nisso Groep
Hoogdalem, G., van	Beleidsmedewerker	NPI
Hooijenga, A.	Secretariaat	CAOP/SAOP
Kammoun, H.	Lid Adviesorgaan Allochtonen	NPB
Marouan, A.	Afd. P&O	Utrecht
Marsman, M.	Directie Politie, afd. Arbeidsvoorwaardenbeleid	Min. van BZK
Albrink - Poppink, L.	Reïntegratie-adviseur P&O	Limburg-Noord
Putte, J., van de	Beleidsmedewerker	NPB
Schuit, S.	Hoofdbestuurslid	ANPV
Swinkels, H.	Scholingscoördinator	NPB
Uenk, M.	Beleidsmedewerker P&O	Gelderland-Zuid
Vermeeren, M.	Plaatsvervangend afdelingshoofd, afdeling onderwijs en loopbaanbeleid	Min. van BZK