



## Handreiking voor leidinggevenden: hoe te handelen bij discriminatie?

### Definitie

Van discriminatie is sprake als iemand ongelijk wordt behandeld op basis van kenmerken die hier volgens de wet geen gerechtvaardigde aanleiding toe vormen. Denk bijvoorbeeld aan:

- sekse;
- huidskleur;
- leeftijd;
- handicap;
- godsdienst;
- seksuele voorkeur.

### Taak leidinggevende

De grondwet verbiedt discriminatie en de Arbowet verplicht werkgevers om discriminatie zo veel mogelijk te voorkomen en te beperken. Deze laatste wet bevat voorschriften ter verzekering van de veiligheid, ter bescherming van de gezondheid en ter bevordering van het welzijn van werknemers. Samengevat moet je als leidinggevende zorgen voor een veilig en prettig werkklimaat. Omdat de wetgever discriminatie ('direct en indirect onderscheid') beschouwt als een op menselijk gedrag gebaseerd risico voor de arbeidsomstandigheden, gaat je taak als leidinggevende verder dan alleen bescherming van een individuele werknemer in voorkomende gevallen. Je moet actief en preventief maatregelen treffen om discriminatie aan te pakken en werknemers tegen discriminatie te beschermen.

### 1. Als je als leidinggevende zelf discriminatie constateert

Onderneem de volgende stappen als je zelf constateert dat werknemers zich aan schuldig maken aan discriminatie:

- spreek de dader(s) aan op het geconstateerde gedrag;
- maak concrete afspraken over verbetering van het gedrag, leg die vast en laat ze tekenen voor akkoord;
- let op de privacy bij het vastleggen van dit soort gegevens;
- spreek een tijdpad af en evalueer de afspraken;
- wijs de dader(s) op de consequenties die de werkgever aan herhaling van het discriminerende gedrag verbindt en leg vast dat deze waarschuwing heeft plaatsgevonden;
- gebruik het functioneringsgesprek om discriminatie aan de orde te stellen;
- schakel de vertrouwenspersoon, het bedrijfsmaatschappelijk werk of de afdeling HR in voor advies over de beste aanpak;
- Voor extern advies kun je ook contact opnemen met een [antidiscriminatiebureau](#) of de arbodienst;
- neem zo nodig contact op met de bedrijfsarts, het bedrijfsmaatschappelijk werk of HR;
- leg zaken vast in het personeelsdossier;
- tref indien nodig in overleg met de afdeling HR en/of de juridische afdeling disciplinaire maatregelen.



## 2. Als een werknemer discriminatie van of door een collega meldt

Komt een werknemer met een klacht of melding over discriminatie naar je toe, let dan op het volgende:

- kies geen partij;
- concentreer je op het gedrag;
- verzamel snel informatie;
- let op verschillen in het relaas en/of de beleving van partijen;
- ga af op de feiten en niet op de emoties;
- pas hoor en wederhoor toe;
- betrek zo nodig de afdeling HR in de gesprekken;
- Of vraag advies bij de commissie gelijke behandeling (Iedere werkdag van 14.00-16.00 uur op 030-8883888);
- keur discriminatie af zonder een nader oordeel en geef aan welke omgangsvormen je wél op de werkvloer verwacht;
- Wijs de werknemer die de klacht heeft ingediend ook op de zaken die hij zelf kan doen. Dit staat beschreven in de handreiking voor werknemers: hoe te handelen bij discriminatie;
- handel verder zoals omschreven onder 'als je als leidinggevende zelf discriminatie constateert'.

## 3. Wat doe je preventief?

Je kunt (en moet) het nodige doen om discriminatie te voorkomen:

- maak het beleid ten aanzien van ongewenst gedrag en discriminatie bekend op de afdeling;
- realiseer je dat je een voorbeeldfunctie hebt en handel daarnaar;
- zie toe op de naleving van het beleid en van hetgeen de wetgever bedoelt;
- spreek personeelsleden proactief aan als je vindt dat grenzen op het gebied van discriminatie overschreden dreigen te worden;
- vraag in functioneringsgesprekken als vast onderdeel naar de beleving van de werksfeer;
- wees alert op de werksfeer en peil regelmatig hoe werknemers die ervaren;
- wees alert op (langdurig) verzuim: wellicht heeft dit met pesten te maken;
- vraag naar het voorkomen van discriminatie in de RI&E.

## 4. Ten slotte

Niet elk onderscheid is discriminatie. Soms is het heel normaal om onderscheid te maken tussen mensen. Iemand weigeren voor een receptiefunctie terwijl hij of zij de Nederlandse taal niet spreekt, is geen discriminatie omdat goede uitoefening van de functie daar wel om vraagt. Dezelfde persoon weigeren omdat hij te oud is of een donkere huid heeft, is wel discriminatie.