

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 673

van **FREYA PERDAENS**

datum: 12 juni 2023

aan **JO BROUNS**

VLAAMS MINISTER VAN ECONOMIE, INNOVATIE, WERK, SOCIALE ECONOMIE EN LANDBOUW

Grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer - Overheidsopdracht voor een overlegmethodiek

In de plenaire vergadering van 10 mei 2023 werd een debat gehouden over grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer. Ik citeer even een passage uit het antwoord van de minister: "De verantwoordelijkheid bij leidinggevenden, bij de hr-afdelingen, bij de organisatiecultuur, om die zaken bespreekbaar te maken, is cruciaal. Ik ben dan ook heel tevreden dat wij nu in het kader van het gesloten werkgelegenheidsakkoord aan de vooravond staan van een overheidsopdracht waarbij we naar een overlegmethodiek moeten kunnen gaan op elke werkvloer, in elk bedrijf, in elke organisatie, zodat daar een cultuur kan worden geïnstalleerd waarin alles bespreekbaar wordt op het vlak van psychologische veiligheid, op het vlak van werkbaar werk, en dat elke drempel daartoe wordt weggenomen. Wij vragen dus aan een bedrijf om zo'n overlegmethodiek uit te schrijven voor alle bedrijven en organisaties in Vlaanderen."

We merken dat veel bedrijven en organisaties de laatste jaren aan de slag zijn gegaan om de strijd tegen grensoverschrijdend gedrag op te drijven. En dat is een goede zaak. Men kan een probleem immers maar aanpakken op het moment dat men zich realiseert dat er ook een probleem is.

In navolging van de discussie in de plenaire vergadering had ik van de minister graag een antwoord gekregen op volgende vragen.

1. Op welke manier zal de minister als minister van Werk een helikopteroverzicht trachten te bewaren op het feit of grensoverschrijdend gedrag op de werkvloer effectief wordt teruggedrongen?
2. De minister ijvert ervoor om de drempels weg te nemen om grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te maken bij leidinggevenden.

Welke mogelijke drempels ziet hij? En op welke manier kunnen ze weggewerkt worden?

3. Welke criteria zullen worden meegenomen in de overheidsopdracht?

ANTWOORD

op vraag nr. 673 van 12 juni 2023

van **FREYA PERDAENS**

1. De preventie van grensoverschrijdend gedrag op het werk is een specifiek onderdeel van het preventiebeleid inzake psychosociale belasting (welzijn op het werk), wat tot de bevoegdheidsmaterie van de federale minister van werk behoort. Het monitoren (van meldingen) van grensoverschrijdend gedrag behoort eveneens toe aan de federale minister van Werk. Ik zet vooral flankerend in op het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag op het werk vanuit mijn werkbaar werk-beleid enerzijds en mijn non-discriminatie en inclusiebeleid anderzijds.
2. Resultaten uit de participatiebarometer 2021 (een initiatief van SD Worx, AMS en Jobat) tonen aan dat de dialoog tussen werknemers en werkgevers nog niet ten volle gevoerd wordt: het spreken over werkbaar werk is voor werknemers geen vanzelfsprekendheid. Vooral over HR-gerelateerde thema's, wordt gezwegen ('employee silence'). Onderzoek wijst uit dat mensen zich vaak geremd voelen om te spreken over HR issues of disfunctioneren van collega's of managers, onder andere omdat mensen zich niet empowered voelen om feedback te geven op andermans (dys)functioneren. Bovendien zwijgen medewerkers ook vaak vanuit cynisme of teleurstelling. Medewerkers geven aan dat ze al eerder hun input hebben gegeven maar dat hier bijvoorbeeld niets mee gedaan werd. Een andere veel voorkomende reden dat medewerkers zwijgen is omdat ze de goede gang van zaken niet willen verstoren. Impliciet hieraan gelinkt zwijgen medewerkers ook vaak uit angst. Het kan dan gaan om angst voor rancune of repercussies van collega's of leidinggevenden. Hoe machtiger de pleger van grensoverschrijdend gedrag in de organisatie, hoe kwetsbaarder een werknemer staat om dit gedrag aan te kaarten en hoe sterker de zwijgcultuur doorweegt.

Om het zwijgen te doorbreken, is het belangrijk om dialoog te organiseren over 'stilte-thema's' (waaronder grensoverschrijdend gedrag) en medewerkers te stimuleren om hun zorgen te uiten. Ook een continue feedback- en leercultuur waarin werknemers elkaar aanmoedigen en constructief aanspreken op gedrag kan een hefboom zijn. Daarvoor is psychologische veiligheid belangrijk, een team- of organisatieklimaat waarin werknemers zich veilig voelen om op een proactieve manier te discussiëren en vragen of bezorgdheden te delen zonder dat dit negatieve gevolgen voor hen heeft. Een omgeving is psychologisch veilig wanneer medewerkers elkaar vertrouwen, elkaar respecteren en zich zelfs verplicht voelen om zaken uit te spreken en openlijk aan te geven wat men denkt of voelt. Feedback mag hierbij niet worden gezien als bron van conflict, maar als een manier om conflict te vermijden. Met de overheidsopdracht, die uitvoering geeft aan de consensus binnen de stuurgroep van de Interprofessionele Aanpak Werkbaar Werk (VESOC Werkgelegenheidsakkoord), schuiven we psychologische veiligheid bijgevolg naar voor als hefboom om tot een matuur feedbackklimaat en open dialoog te komen.

Met de opdracht wordt een methodiek ontwikkeld, getest en geëvalueerd op effectiviteit, die handvatten aanreikt en een klimaat stimuleert waarin medewerkers worden aangemoedigd om te spreken. Een klimaat waar, ondanks mogelijk ervaren ongelijkheid tussen werkgever en werknemer, een evenwichtige, constructieve en duurzame dialoog mogelijk is en waar werknemers en werkgevers zich gewapend en

veilig voelen om werkbaar werk (met inbegrip van grensoverschrijdend gedrag) bespreekbaar(der) te maken.

3. Kwaliteit en prijs van het voorstel zullen elk even zwaar doorwegen in de gunning van de opdracht. Kwaliteit van het voorstel omvat volgende subcriteria:
 - a) **Visie op het onderwerp van de opdracht**, met linken naar hedendaags academisch/maatschappelijk debat.
 - b) **Haalbaarheid van plan van aanpak**, inclusief inschatting van risico's en aandacht voor valorisatie van de resultaten
 - c) **Expertise en kennis**, van het voorgestelde team dat ingezet wordt op kritische taken.
 - d) **Projectmanagement** en voortgangscontrole