

GUIDE

Kommunikation ved håndtering af sexchikane

Hvis du har konstateret et tilfælde af sexchikane i din afdeling (via egen observation eller undersøgende samtale, se *Guiden - Brug dialog og samtaler som værktøj*), og du har besluttet dig for konsekvensen over for krænkeren via sanktioner (se *Guiden - Påtale, advarsel, opsigelse og bortvisning*), så skal du også tage stilling til den kommunikationsmæssige del af processen.

Kommunikation er en stor og væsentlig del af ledelsesopgaven generelt, og det gør sig også gældende ved håndtering af tilfælde af sexchikane. Samtidig kan kommunikationen om det konkrete tilfælde også få en afsmittende effekt på forebyggelse af sexchikane, da eksemplets magt

altid er et væsentligt instrument til at skabe opmærksomhed og forandring. I et fremadrettet perspektiv vil kommunikationen skabe tryghed for de øvrige medarbejdere (de kan se, at der handles effektivt fra lederens side) og forhåbentlig give et wake-up call til de medarbejdere, som ikke helt har forstået sagens alvor om 0-tolerance over for sexchikane i virksomheden (alle kan se at det emne prioriteres højt).

Du vil her blive præsenteret for forslag til kommunikation i følgende situationer:

- **Påtale og advarsel**
- **Opsigelse og bortvisning**

Når vi taler om forebyggelse og håndtering af sexchikane, har alle typer af kommunikation deres berettigelse, og det handler om at få det bedste ud af alle situationer.

Påtaler og advarsler

Hvis du har valgt at give en påtale eller advarsel, som er ensbetydende med, at krænkeren forbliver i virksomheden og skal arbejde sammen med den krænkede, så bør du forholde dig til, hvordan du vil kommunikere din håndtering af episoden over for:

- Den krænkede og
- Din afdeling

I forhold til den krænkede

Den krænkede har under alle omstændigheder en berettiget forventning om at få en orientering om din håndtering og i mange virksomheder også et krav om en opsamling, da det er skrevet ind i virksomhedens politik og proces i forhold til indberetning af en krænkelse til virksomhedens go-to-person.

Hvis du har aftalt med krænkeren, at du kan give en orientering om din håndtering (herunder oplyse at du har givet en påtale eller en advarsel), så kan du vælge at sige, at du nu har talt med krænkeren, og at du har givet en påtale eller advarsel til vedkommende. Alternativt kan du sige, at du nu har haft en snak med krænkeren og gjort opmærksom på, at den pågældende adfærd ikke accepteres og ikke skal gentage sig.

Hvis du ikke har aftalt med krænkeren, at du kan give en specifik orientering, så er det stadig vigtigt, at du giver en mere generel orientering og herunder tilkendegiver, at du har undersøgt sagen og talt med den (påståede) krænker, og at du ikke forventer, at der vil ske noget lignende fremadrettet. Og i givet fald er det vigtigt, at den krænkede henvender sig hurtigst muligt til dig.

I forhold til din afdeling

Umiddelbart er det sjældent, at du som leder har behov for at involvere hele afdelingen (eller virksomheden) i en episode, som er håndteret og sanktioneret med en påtale eller advarsel.

Uden krænkerens accept, kan du ikke give en specifik orientering, og rent ledelsesmæssigt må du overveje for og imod ved at foretage en mere generel orientering, som kun kan blive overordnet og under alle omstændigheder anonymiseret. Det taler for, at du måske kan få sendt et signal om prioriteringen af O-tolerance politikken. Det taler imod, da du måske kan skabe unødigt rygter og usikkerhed, da det sikkert vil afstedkomme en masse spørgsmål fra medarbejderne, hvor du alligevel ikke vil kunne svare på de fleste uden krænkerens accept.

Derfor er det ikke en anbefaling at anvende en generel kommunikation i denne situation.

Opsigelse og bortvisning

Hvis du har valgt at give en opsigelse eller en bortvisning, som er ensbetydende med, at krænkeren forlader virksomheden, så bør du forholde dig til, hvordan du vil kommunikere din håndtering af episoden over for:

- Den krænkede og
- Din afdeling

I forhold til den krænkede

Den krænkede kan via den interne portal/intranet eller (elektroniske) opslagstavle konstatere, at krænkerens ansættelsesforhold ophører. Når det alt andet lige sker i en vis tidsmæssig forlængelse af indberetningen, så kan den krænkede mange gange selv se sammenhængen mellem egen indberetning og lederens handling og sanktion over for krænkeren.

Efter offentliggørelsen af opsigelsen eller bortvisningen, vil det stadig være et udslag af god ledelse, at du som leder samler op over for den krænkede.

Hvis du har aftalt med krænkeren, at du kan give en orientering om din håndtering (herunder oplyse at du har opsagt eller bortvist på grund af indberetningen), så kan du vælge, om du vil give denne oplysning til den krænkede. Alternativt kan du sige, at du nu har haft en snak med krænkeren, og at det, som det fremgår af offentliggørelsen, har medført en opsigelse eller bortvisning.

Hvis du **ikke** har aftalt med krænkeren, at du kan give en specifik orientering, så er det stadig vigtigt, at du giver en mere generel orientering og herunder tilkendegiver, at du har undersøgt sagen og talt med den (påståede) krænker. Og så i øvrigt generelt henvise til teksten og forklaringen i offentliggørelsen.

I forhold til din afdeling

Umiddelbart sker det altid, at lederen (og virksomheden) orienterer om opsigelser eller bortvisninger, så alle medarbejdere får kendskab til situationen. Lederen (og virksomheden) har et behov for at informere medarbejderne om, at en kollega er fratrukket, da det dels er åben og transparent kommunikation, og dels kan hindre rygtedannelser eller ”støj” på arbejdspladsen. Sidstnævnte understreger samtidig, at det ligeledes er et væsentligt hensyn til medarbejderne, at lederen kommunikerer omkring en opsagt eller bortvist medarbejder.

Ovennævnte behov og hensyn medfører også, at det er nødvendigt at orientere om baggrunden for opsigelsen eller bortvisningen.

Hvis du har aftalt med krænkeren, at du kan videregive den konkrete baggrund (sexchikane) som årsag til fratrukkelsen, så kan du vælge at medtage det i offentliggørelsen. Dels dækker det over det passerede og lukker ned for rygter eller spørgsmål, dels er det et godt signal og udtryk for handlekraft og konsekvens fra ledelsens side i forhold til at efterleve O-tolerance over for sexchikane.

Uden krænkerens accept, kan du **ikke** give en specifik orientering om årsagen, og rent ledelsesmæssigt må du overveje, hvordan du alligevel kan få en form for ”begrundelse” med i kommunikationen.

Denne overvejelse skal ske med respekt for den eksisterende lovgivning herunder persondatalovgivningen. I vejledningen fra Datatilsynet fra december 2020 ("Dataskyttelse i forbindelse med ansættelsesforhold") gentages hovedreglen om, at årsagen til opsigelsen eller bortvisningen ikke kan finde sted. Imidlertid åbner vejledningen dog en anelse op på dette punkt og angiver, at i nogle konkrete tilfælde kan der imidlertid være tungtvejende hensyn, som medfører, at virksomheden undtagelsesvis kan videregive visse overordnede oplysninger om årsagen til en opsigelse eller bortvisning. I den forbindelse kan det tillægges betydning, hvilken stilling den pågældende har haft, fx at der er tale om en leder eller betroet medarbejder.

Med disse begrænsninger må du som leder (og virksomheden) tænke på alternative formuleringer, hvis man trods alt skal have en vis relevant information og oplysning ud til alle medarbejdere. Og så meget desto mere, når vi netop ønsker at anvende eksemplets magt til at forebygge fremtidige situationer om sexchikane.

Eksempel: Vi har desværre været nødsaget til at opsiges XX. Opsigelsen sker på baggrund af en uoverensstemmelse i forståelsen og efterlevelsen af vores værdier og vores personalepolitik, som retter sig mod vores krav og forpligtelser til adfærd i forhold til kolleger.

Hvis du har indgået en fratrædelsesaftale med en fortrolighedsklausul med krænkeren, så betyder det, at du (og virksomheden) ikke har mulighed for at oplyse nærmere om årsagen. Fratrædelsesaftalen vil alt andet lige indeholde en aftale om kommunikationen og den præcise ordlyd af den fælles udtalelse om samarbejdets ophør. Det er i den forbindelse, at vi kender formuleringen, "Efter gensidig overenskomst har parterne valgt at afslutte samarbejdet", og det giver således ikke mulighed for at anvende eksemplet i den forebyggende indsats mod sexchikane.