

EEN TRANSGENDERVRIENDELIJKE WERKVLOER



GIDS VOOR WERKGEVERS,
DIVERSITEITSADVISEURS,
HR- EN PERSONEELMANAGERS

Inhoud

Inleiding	2
Waarom specifieke aandacht voor transgender personen?	3
Diversiteits- en inclusiebeleid, óók voor transgender personen	4
Rekening houden met transgender personen in uw personeelsbeleid	9
Een genderinclusieve en veilige werkomgeving creëren	14
Transgendervriendelijkheid uitdragen	20

Inleiding

Goed werkgeverschap betekent dat uw organisatie een klimaat schept waarin iedereen zichzelf kan zijn en iedereen gelijke kansen heeft. Misschien heeft u al een inclusie- of diversiteitsbeleid, maar hoe past u dit toe op uw huidige en toekomstige transgender werknemers? Welke stappen kunt u zetten en wat weten we over de effecten ervan op uw organisatie?

Transgender Netwerk Nederland is in de wetenschappelijke literatuur gedoken om te onderzoeken wat werkt. In deze gids vindt u inspirerende praktijkvoorbeelden en wetenschappelijk bewezen interventies om ervoor te zorgen dat ook in uw organisatie talenten van transgender personen zich kunnen ontplooien.

Waarom specifieke aandacht voor transgender personen?

Volgens het laatste rapport van het Sociaal Cultureel Planbureau zijn minimaal 110.000 (0.6%/0.7%) personen in Nederland transgender. Deze groep identificeert zich *niet* met het geslacht dat ze bij de geboorte hebben gekregen. Volgens het SCP moet dit percentage als ondergrens genomen worden. Het aantal mensen dat zich *niet eenduidig* met het geboortegeslacht identificeert ligt volgens ander onderzoek zes keer zo hoog. Bij een middelgrote werkgever van 250 medewerkers zou dit dus ¹gemiddeld voor tien personen *kunnen* spelen.

Waarschijnlijker is het dat er een stuk minder transgender personen werkzaam zijn in uw organisatie. Transgender personen hebben drie keer vaker dan de algemene bevolking een werkloosheid- of arbeidsongeschiktheidsuitkering. Ruim de helft van de transgender personen die zichtbaar transgender zijn, ervaren discriminatie op de arbeidsmarkt en pesten op de werkvloer. Dit heeft weerslag op hun werktevredenheid en op hun arbeidsparticipatie. Onbewuste vooroordelen over mannen en vrouwen in uw organisatie hebben eveneens een negatieve impact voor werknemers die in gendertransitie²gaan. Dit wilt u als werkgever voorkomen. En dat kan.

3

Met gericht beleid en interventies kunt u positieve invloed uitoefenen op het verminderen van onbewuste vooroordelen en op werktevredenheid van uw transgender werknemer.

Literatuur:

Kuyper, L. (2017) Sociaal en Cultureel Planbureau. *Transgender personen in Nederland*. Den Haag: SCP; Kuyper, L. Wijsen, C. (2014) Gender identities and gender dysphoria in the Netherlands. *Arch Sex Behav*. 2014, feb 43(2) 377-85.
Glasner, T.J. , Vaart, van der W., Alphen, van E.C.J.(2017) *Transgender en Werk*. Factsheet UvH- onderzoek naar sociale positie en welzijn van transgenderpersonen. Amsterdam: TNN.

Inclusie- en diversiteitsbeleid, óók voor transgender personen

Via een inclusie of diversiteitsbeleid spreekt een organisatie waardering uit voor verschillen van werknemers. Dergelijk beleid *kan* dan ook een zeer krachtig signaal zijn naar transgender personen toe dat ze welkom zijn. Hoe weet u of het aanwezige inclusie- en diversiteitsbeleid ook werkt voor transgender personen? Zorgt het voor een positieve boodschap naar de doelgroep en laat het andere werknemers duidelijk zien dat discriminatie van transgender personen niet geaccepteerd wordt? Hieronder staan vijf aanbevelingen uit de literatuur om uw inclusie- en diversiteit:

Aanbeveling 1

Benoem genderidentiteit en genderexpressie in inclusie- en diversiteitsbeleid

Het inclusie- en diversiteitsbeleid dient zo opgesteld te worden dat de verschillende doelgroepen zich erin herkennen, anders werkt het niet. Dat geldt zeker ook voor transgender personen, aangezien mensen bij diversiteit niet automatisch aan genderdiversiteit denken, hooguit aan mannen en vrouwen.

Genderidentiteit en -expressie moeten dus expliciet benoemd worden in de formulering van het diversiteitsstatement.

Uit onderzoek blijkt namelijk dat inclusie- en diversiteitsbeleid pas een effect op gerapporteerde discriminatie heeft als de kenmerken waarom het gaat erin staan. Dan zou het voor personeelsleden duidelijk zijn wat de sociale norm is

in de organisatie rondom acceptatie van transgender personen.

Diversiteitsstatement:

"It is the policy of the firm to maintain a professional business environment and a workplace that is free from discrimination on the basis of race, religion, color, creed, national origin, age, sex, marital status, sexual orientation, gender identity/expression, disability, citizenship, veteran status, or any other characteristic protected by applicable law, and from any intimidation of a verbal or physical nature."

- Ernst & Young (2006:1)

Een expliciet diversiteitsbeleid zou in het geval van homoseksualiteit zelfs meer invloed hebben op het verminderen van (gerapporteerde) discriminatie dan openlijk homoseksuele collega's of leidinggevenden.

Sterker nog, wanneer een organisatie een diversiteitsbeleid of statement heeft zonder genderidentiteit en genderexpressie te benoemen, kan het zelfs een negatief effect hebben op de doelgroep. Transgender personen kunnen zelfs het gevoel krijgen dat de organisatie hen impliciet aanmoedigt om hun genderidentiteit te verstoppen.

Literatuur: Desouza, E. R., Ispas, D. & Wesselmann, E.D., (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2017 (34), p. 121-133; Ragins, B.R. & Cornwell, J.M. (2001). Pink Triangles: Antecedents and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), p. 1244-1261; Law, C.L., Martinez, L.R., Ruggs, E.N., Hebl M.R., & Akers, E. (2011). Trans-parency in the workplace: How the experiences of transsexual employees can be improved. *Journal of Vocational Behavior*, 79, p. 710-723.

Aanbeveling 2

Zorg ervoor dat alle werknemers het inclusie- en diversiteitsbeleid kennen

Inclusie- en diversiteitsbeleid werkt alleen wanneer alle personeelsleden het kennen. Datzelfde geldt ook voor de gedragscode rondom klachten over pesterijen, discriminatie en intimidatie.

Zorg ervoor dat dergelijk beleid niet alleen gemakkelijk op intranet te vinden is, maar wijs mensen er ook actief op bij binnenkomst in de organisatie. Het hoger management en de leidinggevenden hebben een sleutelrol om de boodschap rondom diversiteit inclusief genderidentiteit en genderexpressie bij hun personeelsleden over te brengen.

Het hoger management kan het beleid duidelijk uitdragen, door het bijvoorbeeld te benoemen en door te participeren bij diversiteitsactiviteiten. Dit versterkt het signaal naar alle personeelsleden wat de heersende sociale norm is. Ook hiervoor geldt dat alleen aandacht voor inclusie en diversiteit in het algemeen minder effect heeft, dan wanneer er expliciet ook genderidentiteit en -expressie wordt benoemd.

Literatuur: Rishel Elias, N.M. (2017). Constructing and Implementing Transgender Policy for Public Administration. *Administration & Society*, 49(1), p. 20-47; Ragins B.R. & . Cornwell J.M. (2001). Pink Triangles: Antecedents and consequences of perceived workplace discrimination against gay and lesbian employees. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), p. 1244-1261

5

Rol management

Managers hebben een invloedrijke positie binnen hun organisatie, en kunnen deze positie gebruiken om de inclusie- en diversiteitsdoelen te bereiken: Steun het inclusie en diversiteitsbeleid actief, en naar iedereen. Wees bij de externe en interne lhbt(i) evenementen. Daarmee laat het management zien dat ze toegewijd zijn aan het beleid, kunnen andere werknemers geïnspireerd raken om hetzelfde te doen, en voelen lhbt(i) werknemers zich gesteund en erbij betrokken.

Lloren, A., & Parini, L. (2016). How LGBT-Supportive Workplace Policies Shape the Experience of Lesbian, Gay Men, and Bisexual Employees. *Sex Res Soc Policy*, 2017(14), p. 289-299.

Aanbeveling 3

Bepaal het inclusie en diversiteitsbeleid samen met (top)managers en medewerkers en formuleer concrete doelen op het gebied van genderdiversiteit

Benoem in het beleid de doelen die de organisatie ermee wil bereiken. Denk daarbij aan zichtbare genderdiversiteit in het personeelsbestand, aan het transgendervriendelijke imago, aan minder ziekteverzuim en minder personeelsverloop. Transgender personen hebben voldoende redenen om hun transgender zijn niet te willen delen met collega's en managers.

Coming out van transgender personeelsleden is niet het doel van diversiteitsbeleid. Wel de creatie van een veilige omgeving voor transgender personen om, wanneer zij daar aan toe zijn, open hierover te zijn.

Zorg er verder voor dat het beleidsdocument uitgaat van de viering van diversiteit en inclusie in plaats van het vergroten van tolerantie of blind worden voor verschillen.

Vershillen proberen te negeren kan zelfs leiden tot meer discriminatie.

Zorg ervoor dat bij de ontwikkeling en uitwerking van het diversiteitsbeleid zowel het topmanagement als medewerkers waarom het gaat betrokken worden. Gebruik ook aanwezige expertise van buiten bij de ontwikkeling van het beleid.

Literatuur:

Hill, R. J. (2009). Incorporating Queers: Blowback, Backlash, and Other Forms of Resistance to Workplace Diversity Initiatives That Support Sexual Minorities. *Advances in Developing Human Resources*, 11(1), p. 37-53; Desouza, E. R., Ispas, D., & Wesselmann, E. D. (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2017 (34), p. 121-13 ; Colgan, F., Creegan, C., McKearney, A., & Wright, T. (2007). Equality and diversity policies and practices at work: lesbian, gay and bisexual workers. *Equal Opportunities International*, 26(6), p.590-609.

6

Aanbeveling 4

Zorg voor voldoende resources (budget, tijd in takenpakket en draagvlak, ook onder management)

Een valkuil voor bedrijven is om veel van de uitvoering van het beleid over te laten aan personen die zelf transgender zijn of aan lhbt(i) netwerken. Daarmee wordt de uitvoering van het beleid kwetsbaar. Het is dan te veel afhankelijk van maar een paar personen en wordt te vaak als alleen relevant voor de doelgroep beschouwd.

Inclusie werkt pas als het een taak is voor de gehele organisatie, HR & P&O en managers in het bijzonder. Het is aan te raden om die verantwoordelijkheid daar dan ook te beleggen en hier ruimte in budget en tijd voor te maken. Betrek inclusie- en diversiteitsdoelen vervolgens bij de functioneringsgesprekken van het management. Laat iemand uit het hogere management de klachten rondom diversiteit en discriminatie behandelen.

Literatuur: Desouza, E.R., Ispas, D. & Wesselmann, E.D. (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle; Ozturk, M.B. & Tatli, A. (2015). Gender identity inclusion in the workplace: broadening diversity management research and practice through the case of transgender employees in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(8), p. 781-802.

Aanbeveling 5

Evalueer het inclusie- en diversiteitsbeleid structureel en betrek experts

Om de kwaliteit van het inclusie- en diversiteitsbeleid te garanderen, dient structureel een evaluatie van dit beleid plaats te vinden met behulp van input van aanwezige netwerken en personeel. Het monitoren van klachten helpt hierbij. Aan te raden is om ook externe organisaties in te schakelen om je beleid door te lichten. [Work Place Pride](#) bijvoorbeeld biedt iedereen de mogelijkheid aan om hun organisaties op beleid en interventies op het lhbti-gebied door te lichten.

Genderidentiteit en genderexpressie worden vaak niet uitgevraagd in onderzoeken. Dat kan een plausibele afweging zijn wanneer geslacht er niet toe doet of in verband met privacywetgeving als het kleine organisaties betreft. Meestal wordt geslacht wel uitgevraagd maar onvolledig, omdat er slechts gevraagd wordt naar man of vrouw. Een vraag die voor non-binaire transgender personen niet te beantwoorden is.

De optie 'overige/anders dan bovenstaande' en de optie 'wil ik niet zeggen' zou dan ook wenselijk zijn om standaard toe te voegen wanneer naar het geslacht wordt gevraagd.

Met deze toevoeging weet je trouwens nog steeds niet hoeveel transgender personen er zijn (transmannen vullen immers meestal de optie 'man' in en transvrouwen de optie 'vrouw'), maar laat je als organisatie zien dat je weet hebt dat er meer genderidentiteiten bestaan dan man of vrouw. Wil je wel weten of iemand transgender is, dan heb je een tweede vraag nodig die vraagt naar het geslacht bij de geboorte. Ook deze vraag zou je niet hoeven te beantwoorden.

Maar ook zonder iemands genderidentiteit en geboortegeslacht structureel uit te vragen zijn er mogelijkheden om in medewerkerstevredenheidsonderzoeken en exitinterviews te vragen naar de ruimte die medewerkers voelen om zich te tonen zoals ze willen (genderexpressie). Managers en supervisors kunnen op deze resultaten en op hun uitvoering van het diversiteitsbeleid geëvalueerd worden. Door zo'n evaluatie wordt het diversiteitsbeleid ook minder symbolisch.

Literatuur

Desouza, E.R., Ispas, D. & Wesselmann, E.D. (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2017 (34), p. 121-132.; W. Bielby (2000). Minimizing Workplace Gender and Racial Bias. *Contemporary Sociology-a Journal of Reviews* – 29, p. 120-129.

Hoe gaat u om met negatieve reacties?

Helaas is het mogelijk dat er negatieve reacties komen op inclusie- en diversiteitsbeleid en interventies. Op deze negatieve reacties kunt u het beste direct en duidelijk reageren. Door incidenten serieus te nemen en vanuit de organisatie in deze situatie vanuit één lijn te reageren, kan duidelijk worden gemaakt dat dit soort reacties niet gewenst zijn. De kans op verzet wordt hierdoor kleiner bij vervolgstappen.

Literatuur:

Lloren, A., & Parini, L. (2016). How LGBT-Supportive Workplace Policies Shape the Experience of Lesbian, Gay Men, and Bisexual Employees. *Sex Res Soc Policy*, 2017(14), p. 289-299; European Commission (EC). (2016). [*The Business Case for Diversity in the Workplace: sexual orientation and gender identity. Report on good practices.*](#)

Het nut van lhbti-netwerken

Volgens de Europese Commissie zijn lhbti-netwerken een eerste stap naar inclusiviteit en kunnen werknemers in een organisatie steunen en werkgevers helpen om de diversiteitsdoelen te bereiken. Lhbti-netwerken kun je als organisatie stimuleren door ze te creëren en te helpen met financiering. Maar ook met deze netwerken blijft het belangrijk dat de organisatie zelf blijft werken aan inclusiviteit en dit niet alleen overlaat aan lhbti-netwerken.

European Commission (EC). (2016). *The Business Case for Diversity in the Workplace: sexual orientation and gender identity. Report on good practices.* Colgan, F., Creegan, C., McKearney, A., & Wright, T. (2007). Equality and diversity policies and practices at work: lesbian, gay and bisexual workers. *Equal Opportunities International*, 26(6), p.590-609.



Rekening houden met transgender personen in uw personeelsbeleid

Diversiteitsbeleid is pas effectief als het een prioriteit wordt en er duidelijke regelingen op aansluiten. In het personeelsbeleid zijn vaak nog grote stappen te zetten om de organisatie transgendervriendelijk te maken. Uit de wetenschappelijke literatuur zijn de volgende stappen bekend die een organisatie bewezen transgendervriendelijk maken:

Stap 1.

Wees voorbereid nog voordat iemand in transitie gaat: stel een richtlijn op

Veel organisaties gaan pas nadenken over wat er bij een transitie komt kijken wanneer een van hun werknemers kenbaar heeft gemaakt om van genderrol te veranderen. Zo moet er plotseling besloten worden over kledingvoorschriften en gebruik van toilet- en kleedruimtes, aanpassing van de naam en het mailadres, hoe om te gaan met reacties van collega's, klanten en derden, en hoe eventuele afwezigheid door iemands medische transitie wordt opgevangen.

Het is aan te raden om *van tevoren* al na te denken wat je als organisatie moet doen om een transitie van een werknemer soepel te laten verlopen en deze richtlijn kenbaar te maken aan personeelsleden.

Op het moment dat een werknemer bij de HR-afdeling komt, is er een richtlijn om op terug te vallen die in samenspraak met de individuele werknemer en leidinggevende op maat gesneden moet worden.

Want niet alleen voor werkgevers zijn personeelsleden die in transitie gaan een onbekend terrein, ook voor de werknemer is een verandering in de genderrol op de werkvloer nieuw. Een richtlijn helpt beide partijen om de genderrolwisseling tot een succes te maken. Een succesvolle gendertransitie op de werkvloer kan niet zonder steun van leidinggevenden en aanpassing van de omgeving.

Een richtlijn kan bijdragen aan een gevoel van veiligheid voor de transgender werknemer en ervoor zorgen dat collega's beter weten hoe ze hun transgender collega kunnen steunen. Een richtlijn kan ook nare situaties voorkomen. Collega's snappen daarmee dat ze niet te persoonlijke informatie moeten vragen en leren elkaar wel aan te spreken wanneer iemand het verkeerde voornaamwoord voor hun collega heeft gebruikt.

Het hebben van een transitierichtlijn alvorens iemand in transitie gaat laat zien dat de organisatie openstaat voor transgender werknemers en hen steunt. Dit kan de drempel verlagen voor een transgender werknemer om open te zijn over het transgender-zijn.

Plaats het beleid daarom op intranet en zorg dat HR en alle managers op de hoogte zijn van deze richtlijn. Het werkt ook door in de werving van transgender kandidaten, mits de richtlijn ook openbaar is voor buitenstaanders.

Een goede richtlijn bestaat uit:

- Informatie over waar een werknemer hulp kan vragen bij een wisseling in genderrol.
- Een statement dat de werknemer zo aangesproken dient te worden als deze zelf wil. Dit geldt zowel voor de naam als voor de aanspreekvorm. Veel transgender werknemers geven aan dat er problemen zijn met het gebruiken van de juiste voornaamwoorden tijdens een transitie.
- Welke voorzieningen (zoals toiletten) iemand kan gebruiken tijdens de transitie. Dit zou de voorziening moeten zijn die past bij de genderidentiteit van de werknemer, onafhankelijk van iemands 'officiële geslacht' of welke operaties iemand heeft gehad. Dit geldt ook voor werkkleding.
- Een lijst van documenten en websites waarin de naam en het geslacht van de werknemer aangepast moet worden, zodat er niets vergeten kan worden.
- Iemand of een groepje personen aanwijzen die steun kunnen bieden aan de werknemer en het proces kan regelen, bijvoorbeeld als mentor.
- Manieren waarop de transitie gecommuniceerd kan worden op de werkvloer en met derden, en wie daarbij kan helpen. Het moet duidelijk zijn dat alleen de transgender werknemer mag besluiten met wie informatie over het proces wordt gedeeld.
- De manier waarop de werknemer aangesproken wil worden. Vergeet hierbij niet de non-binaire werknemers, transgender personen die zich niet alleen als man of vrouw identificeren en liever met hun volledige naam aangesproken worden dan meneer of mevrouw.
- Hoe afwezigheid van de werknemer door behandelingen en afspraken in het kader van diens transitie wordt geregeld.

De richtlijn moet altijd aangepast kunnen worden op basis van de situatie en de wensen van de werknemer in transitie.

Een mooi voorbeeld is de [transitierichtlijn van Ernst & Young](#) die voor iedereen te downloaden is.

10

Stap 2

Bied mogelijkheden tot individuele ondersteuning van transgender personeel met deskundige vertrouwenspersonen en mentoren

Uit onderzoek blijkt dat het nuttig is om een mentor aan te wijzen om te begeleiden bij transitieprocessen en overige situaties waar trans werknemers tegenaan kunnen lopen. Dat zou een vertrouwenspersoon kunnen zijn, maar die rol kan ook iemand anders op zich nemen. Zolang het maar een persoon is die sensitief is op het gebied van transgender issues en hier een training over heeft gehad. Die training zou onder meer in moeten gaan op problemen en situaties die voor kunnen komen bij een transitie, en die transgender werknemers en hun collega's kunnen ervaren op de werkvloer.. Ook kan de begeleider de werknemer steunen op een persoonlijk niveau.

Literatuur:

Dispenza, F., Watson, L. Chung, B. & Brack, G. (2010). Experience of Career-Related Discrimination for Female-to-Male Transgender Persons: A Qualitative Study, *The Career Development Quarterly*, March 2012, 60, p.65-81

Onder het begeleiden valt het voorlichten van collega's en managers, het helpen met het veranderen van documenten, en collega's laten wennen aan de nieuwe aanspreekvormen. The Transketeers hebben hier mooie voorlichtingsvideo's over op YouTube. Ook kan de mentor de werknemer steunen op een persoonlijk niveau. TNN kan u doorverwijzen naar coaches met expertise op dit gebied.

Mentors

In onze organisatie bieden we onze werknemers aanvullend op vertrouwenspersonen mentors aan. De informatie over deze mentors en hun expertise wordt actief verspreid onder de werknemers door een lanceringsmoment en met filmpjes via intranet waarin de mentors zich voorstellen.

- Gemeente Den Haag

Stap 3

Stel een verlofregeling in om de afwezigheid van een medewerker tijdens behandelingen gerelateerd aan diens transitie op te vangen

Een sociale en medische transitie van een werknemer heeft zeer positieve gevolgen voor het welzijn en de arbeidspresentatie van uw medewerker.. Uit onderzoek blijkt ook dat de werktevredenheid van de werknemer na diens transitie stijgt. Investeren in een werknemer die in transitie gaat loont dus. In principe hoort een werkgever nu een transgenderwerknemer ziek te melden voor ingrepen en afspraken behorend bij diens medische transitie. Nadeel hiervan is dat het ziekteverzuim van de medewerker oploopt. Afhankelijk van de cao heeft dat ook financiële consequenties voor de medewerker.

Een aparte verlofregeling voor transgender personen is daarom aan te raden. Transgender personen kun je hiermee gegarandeerd recht geven op volledige doorbetaling tijdens de afwezigheid die optreedt ten gevolge van het in transitie gaan. Denk hierbij aan het lichamelijk en psychisch herstel van operaties, afspraken met specialisten of bijwerkingen van hormonen. Zo'n regeling schept duidelijkheid voor zowel werkgevers als werknemers. Houdt daarbij rekening dat ook voor de werknemer in kwestie het de eerste keer is dat die in transitie gaat. Het verloop van de transitie valt dus niet van tevoren geheel te voorspellen. Een verlofregeling heeft een positieve invloed op de gezondheid van de transgenderwerknemers omdat ze tijd en ruimte krijgen om fysiek en mentaal te herstellen.

Literatuur:

Martinez, L.R., Sawyer, KB, Thoroughgood, C.N. e.a. The importance of being "me": The relation between authentic identity expression and transgender employees work-related attitudes and experiences. *J Appl Psychol.* 2017 Feb;102(2):215-226. ; DrydakisDr, N. (2017) Trans employees, transitioning, and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior* 98 (2017) p. 1–16; Johansson A. E. Sundbom, Hojerback T, Bodlund O.(2010) A five year follow up study of Swedish adults with genderidentity disorder. *Arch Sex Behav* 2010; 39(6): p.1429-1437; Ozturk, M. B. & Tatli, A. (2015). Gender identity inclusion in the workplace: broadening diversity management research and practice through the case of transgender employees in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(8), p. 781-802

Transitieverlof voor Amsterdamse ambtenaren

Ambtenaren krijgen recht op 100% loondoorbetaling wanneer ze vanwege hun transitie afwezig zijn. Deze ambtenaren zullen dit niet terug zien als ziekteverzuim in hun dossier en in de beoordeling van hun functioneren speelt het opnemen van transitieverlof geen rol.

- Gemeente Amsterdam

12

Stap 4

Zorg voor transgenderinclusieve werving- en selectieprocedures

Veel transgender personen hebben negatieve ervaringen met de werkvloer en arbeidsmarkt. Aanwijzingen dat er rekening wordt gehouden met genderdiversiteit op de werkvloer is een positief signaal naar transgender personen om te solliciteren. De formulering van vacatures kunnen onbewust transgender personen uitsluiten. Denk bijvoorbeeld aan vacatures waar m/v achter de functie staat. Dat kan non-binaire transgender personen, die zich niet met m of v identificeren, niet aanspreken. Ook spelen er vaak onbewuste vooroordelen ten aanzien van transgenderpersonen een rol bij selectie en promotie die de kansen voor transgender personen kunnen hinderen.

De volgende concrete maatregelen helpen om diversiteit te vergroten:

- Bekijk de vacatureteksten kritisch en zorg ervoor dat de omschrijving, het taalgebruik en de naam van de functie genderneutraal is, zodat alle personen ongeacht hun genderidentiteit, worden uitgenodigd om te solliciteren. Dit betekent dat een sollicitant wordt beschreven als 'u' of 'jij', in plaats van 'hij'. Ook 'hij/zij' is niet inclusief.
- Spreek in de communicatie de sollicitant in de communicatie genderinclusief aan, dat wil zeggen, niet 'Beste meneer/mevrouw', maar 'Beste *naam*'.
• Verlaag de drempel voor transgender personen om te solliciteren door hun bestaan te erkennen. Een goede manier om dit te doen is om de grond genderidentiteit en -expressie op te nemen in het diversiteitsstatement van de organisatie en te plaatsen onderaan de vacaturetekst. Voorbeelden van dit soort zinnen zijn te vinden in [Genderneutrale vacatureberichten](#) van de Vlaamse overheid. Gebruik (m/v/x) als (m/v) in de vacaturetekst niet te vermijden is om zo ook non-binaire transgender personen aan te spreken.
- Gebruik bij de werving specifieke kanalen om transgender personen aan te trekken. Sinds het najaar 2018 bestaat er Genderflex, een gespecialiseerd flexwerk bedrijf rond personen met affiniteit en expertise rond gender.
- Gebruik diverse selectie-instrumenten en een diverse selectiecommissie om onbewuste vooroordelen rondom genderdiversiteit tegen te gaan.

13

Literatuur:

Bielby, W. (2000). Minimizing Workplace Gender and Racial Bias. *Contemporary Sociology-a Journal of Reviews* – 29, p. 120-129. Glasner, T.J., Vaart, van der W., Alphen, van E. (2017), *Transgender en werk*. Zie voor meer informatie over genderneutraal taalgebruik [Het Genderdoeboek](#) van TNN (2017)

Diversiteitsstatement onder vacature

'De Vlaamse overheid wil divers zijn, net als de samenleving. Jouw talent en competenties zijn belangrijker dan je geslacht, gender(identiteit), afkomst, leeftijd, geaardheid, handicap of chronische ziekte. Stel je kandidaat en bouw mee aan het divers Vlaanderen van morgen!'

- De Vlaamse overheid

Een genderinclusieve en veilige werkomgeving creëren

In de werkomgeving lijkt het voor veel mensen vanzelfsprekend om elkaar met iemands geslacht aan te spreken. Tegelijkertijd weten we uit onderzoek dat het benoemen van iemands geslacht onbewust stereotypen verwachtingen rondom iemands genderrol activeert. Dat zou al reden moeten zijn voor een organisatie om na te denken wanneer het benoemen van iemands geslacht wel en niet relevant is. Voordeel van een genderinclusieve organisatie is dat er geen nieuwe regelingen nodig zijn voor toekomstige transgender medewerkers.

Een veilige werksfeer is eveneens voor iedere werknemer van belang. Opmerkingen naar elkaar kunnen per werknemer een ander gevoel van veiligheid oproepen. Waar iemand denkt dat een grapje over een minderheidsgroep onschuldig is, kan dat voor de betrokkene een reden zijn om bijvoorbeeld niet zijn transgenderachtergrond kenbaar te maken. Het is goed om als organisatie heel duidelijk te zijn over welk gedrag wel en niet toelaatbaar is.

Zorg dat iedereen weet wat ongewenst gedrag is

14

Binnen de gedragscode is het goed om zo concreet mogelijk te zijn in wat onwenselijk gedrag is en welke consequenties dergelijk gedrag heeft. Noem niet alleen discriminatie en pesten, maar geef ook aandacht aan sociale uitsluiting en veelvoorkomende, vaak ook onopzettelijke, subtielere vernederingen en beledigingen tegenover mensen uit een gemarginaliseerde groep. Geef hiervan concrete voorbeelden. Een voorbeeld van dergelijke micro-agressies tegenover transgender personen is bijvoorbeeld het consequent een trans vrouw meneer blijven noemen, of een trans man mevrouw, of hun oude naam te gebruiken. Het is belangrijk dat een organisatie tegen dergelijke gedragingen optreedt en ze als pesten benoemt en laat weten hoe ze daar mee om gaand.

Literatuur:

Desouza, E.R. Ispas, D. & Wesselmann, E.D. (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2017 (34), p. 121-132.

Zorg voor genderinclusief taalgebruik, dresscode en voorzieningen

Voor eventuele toekomstige transgender medewerkers hoeven in een genderinclusieve organisatie geen nieuwe afspraken gemaakt worden of voorzieningen worden geregeld. In een genderinclusieve organisatie heerst er immers al een dresscode die ruimte laat voor verschillende genderexpressies. Individuele wc-hokjes zijn al voor iedereen beschikbaar en personen worden met hun naam of in het algemeen als collega aangesproken in plaats van als meneer en mevrouw.

Een groep genderinclusief aanspreken met "geachte aanwezigen" in plaats van "dames en heren", geeft niet alleen een signaal af aan non-binaire transgender personen, maar aan alle werknemers. Hiermee geeft u aan dat geslacht in de organisatie er minder toe doet. Datzelfde geldt door voortaan werknemers en klanten met "u" aan te spreken of met hun voornaam en achternaam in plaats van "meneer" of "mevrouw". Het voordeel is dat u dan ook niet hoeft te gokken wanneer u het niet weet.

Keuzevrijheid in aanhef

Vanaf de zomer 2018 kunnen personeelsleden van de gemeente Amsterdam hun aanspreektitels wijzigen via Mijn Personeelsnet. Er is de mogelijkheid om te kiezen voor 'collega', 'de heer' of 'mevrouw'.

Bureau Personeel en Organisatieadvies zal de aanspreektitel gebruiken die is gekozen. Op de salarisstrook wordt geen aanhef meer vermeld.

- Gemeente Amsterdam

Genderinclusieve voorzieningen als kleedruimtes en toiletten hebben voordelen voor non-binaire medewerkers en voor personen die in een transitie zitten. Ze zijn ook van belang voor cisgender (niet transgender) personen, al is het alleen maar omdat het de drukte beter spreidt. Aparte eenpersoons wc-hokjes waarachter een urinoir of een wc bevindt, werkt ook voor mannen die liever privé naar de wc gaan dan gebruikmaken van een gezamenlijk urinoir.

Genderinclusieve voorzieningen hebben volgens onderzoek ook nog een ander voordeel: het geeft een organisatie een dusdanig egalitair imago, dat het positief doorwerkt in de beleving van bijvoorbeeld (cisgender) vrouwelijke en niet-witte werknemers. Zeker voor cisgender (niet transgender) vrouwen is het een signaal dat er in de organisatie niet wordt uitgegaan van een idee van sterke biologische verschillen tussen mannen en vrouwen, en dus positief doorwerkt op hun kansen.

Bovenstaande voordelen werken niet wanneer een organisatie zich beperkt tot één genderinclusief toilet, zoals nog te vaak gebeurt. Genderinclusiviteit bereik je niet met het creëren van een apart toilet voor transgender personen, maar pas wanneer een groot aantal of alle toiletten genderneutraal zijn.

Twijfel je over draagvlak voor genderinclusieve toiletten?

Doe een breed onderzoek naar gebruikerservaringen van bestaande toiletten (hygiëne, drukte en toegankelijkheid) en stel een proefperiode van enkele maanden in, waarbij de gescheiden toiletbordjes worden vervangen door het genderneutrale 'WC'.

Meer toiletten voor iedereen

De gemeente Enschede streeft bij nieuwbouw en verbouwing de bestaande toiletten te vervangen door genderneutrale toiletten.

- Gemeente Enschede

Literatuur: Brewster, M., Velez, B.L., Brandon, Mennicke, A., Tebbe, E.. Voices from beyond: A thematic content analysis of transgender employees' workplace experiences. *Psychology of Sexual Orientation and Gender Diversity*, Vol 1(2), Jun 2014, 159-169
Dispenza, F., Watson, L. B., Chung, B., & Brack, G. (2010). Experience of Career-Related Discrimination for Female-to-Male Transgender Persons: A Qualitative Study, *The Career Development Quarterly*, March 2012, 60, p.65-81 ;Ozturk, M. B. & Tatli, A. (2015). Chaney, K. E., & Sanchez, D. T. (2017). Gender-Inclusive Bathrooms Signal Fairness Across Identity Dimensions. *Social Psychological and Personality Science*, XX(X), p. 1-9.

Zorg voor goede diversiteitstrainingen met aandacht voor genderidentiteit en genderexpressie op maat gemaakt voor de verschillende afdelingen van de organisatie

Diversiteitstrainingen zijn een veel gebruikt instrument om een veilige werkomgeving te creëren voor minderheidsgroepen. Ze kunnen volgens de Europese Commissie de cultuur van een organisatie vormen. Toch is het onderzoek ernaar nog beperkt. Dergelijke trainingen hebben meestal als doel om bewustwording van vooroordelen te creëren. Voor afdelingen als P&O en managers en leidinggevendenden dient er naast bewustwording ook meer kennis gegeven te worden, bijvoorbeeld over het transitieproces en wijze van ondersteuning.

Niet elke bewustwordingstraining is trouwens een goede training. Sterker: een diversiteitstraining kan ook stereotypen bekrachtigen of het binaire denken in verschillen tussen mannen en vrouwen versterken wanneer hier steeds maar over gesproken wordt.

Een training en voorlichting werkt goed door op vooroordelen wanneer het gebruik maakt van een of meerdere onderstaande elementen en het liefst een combinatie. Wees daarbij bewust van het doel en stem het af op de doelgroep.

- **De training activeert de sociale positieve norm**

In de training wordt door iemand met gezag en/of door de meerderheid een sociale norm gesteld waarin duidelijk wordt dat acceptatie en inclusie positief is, en discriminatie en uitsluiting van transgender personen worden afgekeurd. Mensen willen niet met hun mening buiten de boot vallen. Bondgenoten ('allies') die zich positief uitspreken over genderdiversiteit zijn hierin ook van grote betekenis.

- **Training staat stil bij diversiteit binnen de eigen categorie en oefent met anti-stereotiep denken**

Mensen plaatsen zichzelf en anderen continu in groepen. Trainingen die inspelen op het besef dat de eigen groepen waar de deelnemers zich in plaatsen (bijvoorbeeld Nederlanders) juist zeer divers zijn, doen deelnemers inzien dat ook de groepen waar zij niet toe behoren net zo goed divers zijn. Trainingen over transgender personen, moeten mensen dus niet alleen bewust maken van het feit dat er transgender personen bestaan, maar van het feit dat iedereen een eigen genderidentiteit heeft of dat nu man, vrouw of ergens tussen dat spectrum zit. Het besef dat de eigen groep ook divers is heeft positieve gevolgen op het verminderen van stereotypen over die groepen waartoe zij niet behoren.

Dit werkt beter dan ingaan op de heersende stereotypen van minderheidsgroepen. Dat heeft namelijk het gevaar dat stereotypen in het brein worden geactiveerd, ook al worden ze daarna ontmanteld. Beter is dan om te oefenen met antistereotypen, zodat het mensen prikkelt. Dit moet alleen vaak gebeuren om te blijven 'hangen' en werkt niet bij iedereen.

- **Training maakt gebruik van inleving door rollenspel en/of ervaringsverhalen**

Door rollenspellen en het perspectief van een transgender persoon over te nemen, of door aandacht te geven aan de bestaande vooroordelen en discriminatie tegenover transgender personen, kunnen deelnemers bewust worden van hun eigen privileges en krijgen ze meer empathie voor deze groep. Een voorbeeld van een interventie die bijdraagt aan empathie is het laten zien van een film of theaterstuk waarin ervaringsverhalen voorkomen van mensen die discriminatie hebben ervaren, of juist een waarbij men positieve contacten heeft met een transgender persoon.

17

Ontmoetingen met transgender personen ingebed in organisatiestructuur

In de gemeente Enschede worden interne bijeenkomsten georganiseerd, waarbij kennis wordt gedeeld in de vorm van kortdurende Oppeppers en wat langer durende Pepcolleges. Hierin wordt informatie gedeeld met de werknemers over uiteenlopende onderwerpen. Zo heeft een werknemer in een Pepcollege verteld over haar transitieproces. Deze bijeenkomsten staan open voor alle werknemers, waarbij de leidinggevenden de werknemers stimuleren, maar niet verplichten, om het te bezoeken, en ook zelf aanwezig zijn.

- Gemeente Enschede

- **Training maakt gebruik van contact met een transgender persoon**

Contact met iemand van een minderheidsgroep heeft bewezen een positief langetermijneffect op iemands vooroordelen en mening. Daarbij is de.

hoeveelheid en de kwaliteit van het contact van groot belang: hoe meer en hoe positiever het contact, hoe sterker en langduriger het effect is. Maar ook een bijeenkomst waarin er een positieve ontmoeting is met een transgender persoon (een wederzijds gesprek of het delen van een ervaringsverhaal) kan al goed werken, omdat het doorwerkt op de emoties van de deelnemers: het vermindert angst en roept empathie op. Belangrijk is wel dat de persoon als representatief wordt ervaren voor de gehele transgender gemeenschap, anders beïnvloedt een positieve indruk van één persoon niet iemands mening over de hele groep. Dit contact kan ook werken als dit ingebeeld contact is via film of theater.



- **Training maakt gebruik van bewustwording van eigen impliciete vooroordelen**

Er zijn verschillende wijzen om deelnemers te confronteren met hun eigen impliciete attitudes naar verschillende groepen. Een voorbeeld is de IAT-test van Harvard. Die kan een mooi onderdeel zijn van een training. Maar bewustwording van de eigen vooroordelen leidt alleen maar tot ander gedrag, wanneer iemand deze vooroordelen niet wil hebben en die zich ervoor schaamt. Of zo'n test werkt, hangt dus af van de doelgroep.

Literatuur:

Cramwinckel, F.M., Daan T Scheepers, J. van der Toorn, Interventions to Reduce Blatant and Subtle Sexual Orientation- and Gender Identity Prejudice (SOGIP): Current Knowledge and Future Directions. *Social Issues and Policy Review*, Vol. 12, No. 1, 2018, pp. 183–217; Desouza, E. R., Ispas, D., & Wesselmann, E. D. (2017). Workplace Discrimination against Sexual Minorities: Subtle and not-so-subtle. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2017 (34), p. 121-132; Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS). (2016a, 11 december). [Effectief discriminatie bestrijden: zo doe je dat](#); Ehrke, F., Berthold, A., & Steffens, M. C. (2014). How Diversity Training Can Change Attitudes: Increasing Perceived Complexity of Superordinate Groups to Improve Intergroup Relations. *Journal of Experimental Social Psychology*, 53, p. 193-206.; Hill, R. J. (2009). Incorporating Queers: Blowback, Backlash, and Other Forms of Resistance to Workplace Diversity Initiatives That Support Sexual Minorities. *Advances in Developing Human Resources*, 11(1), p. 37-53; Steffens, M. C., Niedlich, C., & Ehrke, F. (ter perse). Discrimination at work on the basis of sexual orientation: Subjective experience, experimental evidence, and interventions. In T. Köllen (Ed.), *Sexual orientation and transgender issues in organizations –global perspectives on LGBT workforce diversity*. GER: Heidelberg: Springer. Kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS). (2016). [Tips voor interventies gericht op het voorkomen van discriminatie](#). Hanneke Felten, Ikram Taouanza, René Broekroelofs (2018). Meerdere vliegen in een klap. Onderzoek naar hoe verschillende vormen van discriminatie tegelijkertijd te verminderen zijn. [Kennisplatform Integratie & Samenleving](#).

Kennisplatform Integratie en Samenleving noemt een aantal zaken die beter gelaten kunnen worden in trainingen die gericht zijn om vooroordelen tegen te gaan.

Wat niet te doen:

- Deelname aan een training of voorlichting verplicht maken. Zo kan de groep een negatieve associatie krijgen bij diversiteit, en zo de attitudes verslechteren.
- Benadrukken dat discriminatie normaal en veelvoorkomend is; zo verandert de norm niet.
- Een open gesprek over discriminatie houden waarbij iedereen alles mag zeggen: op deze manier kunnen kwetsende dingen gezegd worden, en kunnen mensen elkaar ook negatief beïnvloeden.
- Alle stereotypen over de groep bespreken. Ook al is het doel om ze daarna te ontkrachten, de stereotypen worden onbewust geactiveerd in het brein. Beter is dan om te oefenen met anti-stereotiep denken.
- Een ervaringsdeskundige gebruiken die zich benoemt als uitzondering; dat zet de ervaringsdeskundige buiten de groep en zo ontstaan de vernieuwde positieve gevoelens alleen voor het individu in plaats van voor de hele groep. Het onderuit proberen te halen van stereotypen werkt minder goed gaat als het gedaan wordt door het voorstellen van slechts één persoon die niet aan de stereotypen voldoet.

19

Sensitiviteitstraining en handvatten voor alle publieksmedewerkers:

Hoe kunt u het beste handelen als u niet weet of u iemand als meneer of mevrouw moeten aanspreken? Om hier handvatten voor te geven, heeft de gemeente Utrecht het initiatief genomen voor de ontwikkeling van een online training voor hun medewerkers. In deze training maakt 'ontmoet' u transgender personen en leert u hoe u respectvol en klantvriendelijk met transgender personen om kunt gaan. De **training** is gericht op publieksmedewerkers, maar is natuurlijk te gebruiken voor een grotere groep.

- Gemeente Utrecht als initiatiefnemer

Transgendervriendelijkheid uitdragen

Het is is aan te raden dat organisaties ook naar buiten laten zien dat ze transgendervriendelijk zijn. Dat is niet alleen positief voor de werving van transgender personen en het bevestigen van de positieve sociale norm in de eigen organisatie. Het werkt ook door als goed voorbeeld op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Wij geven een aantal suggesties hoe je dat doet:

- Toon de transgendervriendelijkheid van uw organisatie in jaarverslagen en andere externe communicatie door te beschrijven wat er gedaan is om de werkelijke genderdiversiteit in de eigen organisatie te erkennen en wat er nog moet gebeuren.
- Licht de eigen producten en diensten door op genderinclusiviteit. Denk aan de mogelijkheid om genderinclusieve taal te gebruiken naar klanten toe, aan de wenselijkheid van het uitvragen van sekse van klanten of cliënten, maar ook aan het genderen van de eigen producten. Het vervangen van "dames en heren" door "beste reizigers" van de NS en het verwijderen van de jongens- en meisjesetiketten op kleding van HEMA en ZEEMAN zijn hierin goede voorbeelden geweest.
- Ook kan de organisatie bij inkoop van diensten en producten van derden rekening houden met hun diversiteit- en inclusiebeleid.
- Publiekelijk kan de organisatie stelling nemen en laten zien dat ze uitsluiting en discriminatie van transgender personen niet tolereren en genderdiversiteit vieren. Zo kunnen organisaties aandacht geven aan belangrijke dagen in de transgendergemeenschap, zoals op Transgender Zichtbaarheidsdag (31 maart), Transgender Gedenkdag waar de slachtoffers van transfobie herdacht worden (20 november) en op de algemene lhbtj dagen- IDAHOT ("International Day Against Homophobia, Transphobia", 17 mei), Coming Out Dag (11 oktober) en Pride (het eerste weekend van augustus).

Diversiteit stimuleren via inkoop van diensten

IT dienstverlener Atos gaat in samenwerking met stichting Gendertalent stagemogelijkheden bieden voor transgender personen. Dit OCW-initiatief is verder uitgewerkt in een plan van aanpak Proeftuin Diversiteit ondertekend door Atos en Directie Emancipatie van OCW.

- Ministerie van OCW

Transgenderplein

Een luchtige bijeenkomst voor alle gemeentemedewerkers
maar ook organisaties uit de stad als laagdrempelige
kennismaking met verschillende transgender personen.

- Gemeente Utrecht

- Er vallen verschillende activiteiten op de lhbtigerelateerde dagen te ondernemen: bijvoorbeeld het halfstok hangen van een transgender vlag tijdens transgender gedenkdag, een inhoudelijk symposium (mede-)organiseren en het meevaren tijdens de botenparade van de Pride. Let wel op dat eventuele acties ook echt de emancipatie van de transgendergemeenschap ondersteunen en het externe beleid de omgang met transgender personen binnen de organisatie weerspiegelt.
- Ook kunt u als organisatie de [Verklaring van Dordrecht](#) van Transgender Netwerk Nederland ondertekenen. Door hier vervolgens intern en extern aandacht aan te geven maakt u ook zichtbaar dat u zich inzet voor een transgender vriendelijke arbeidsmarkt. De Verklaring van Dordrecht is ondertekend door gemeentes Amsterdam, Lelystad, Zwolle, Enschede, Utrecht, Den Haag en de Hanze Hogeschool en toegezegd door gemeente Arnhem en gemeente Dordrecht. Het is een inspanningsverplichting om de eigen werkvloer transgender vriendelijk te maken. Veel van de praktijkvoorbeelden in dit dossier zijn afkomstig uit de evaluatiegesprekken die TNN heeft gehouden met verschillende ondertekenaars.

MEER WETEN?

Bezoek onze websites of neem direct contact met ons op:

www.transgendernetwerk.nl / www.transgenderinfo.nl
info@transgendernetwerk.nl

020 2050915

Tekst: Lis Dekkers & Elise van Alphen, 11 oktober 2018

Fotografie buitenkant: Naomi Selij

Fotografie binnenkant: Chris Rijksen

Deze publicatie is tot stand gekomen met financiële steun van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Met dank aan de gemeenten Utrecht, Den Haag, Lelystad, Enschede en Amsterdam, Work Place Pride en bijzonder hoogleraar Jojanneke van der Toorn voor het delen van praktijkvoorbeelden en inzichten