

ONGEWENST GEDRAG

Personenautobedrijf, bedrijfsautobedrijf, autoverhuurbedrijf, tweewielerbedrijf, tweewielerbedrijf-motor, mobiele recreatie en aanhangwagenbedrijf, motorrevisie en takel en berging.



LET OP:

VEROUDERD DOCUMENT

Deze arbocatalogus is niet meer actueel
(per 17 juni 2025).

Gebruik als handreiking,
niet als norm.

Wilt u ook veilig en gezond werken? In deze arbocatalogus vindt u praktische oplossingen en nuttige tips om arborisico's in uw bedrijf effectief aan te pakken.

Inhoudsopgave

1.	Ongewenst gedrag.....	3
1.1.	<i>Metten = weten</i>	<i>6</i>
1.2.	<i>Versterk het leidinggeven.....</i>	<i>8</i>
1.3.	<i>Samenwerken en communicatie</i>	<i>11</i>
1.4.	<i>Visie en regels.....</i>	<i>13</i>
1.5.	<i>Signalen van stress</i>	<i>15</i>
1.6.	<i>Opvang en nazorg</i>	<i>17</i>
2.	Bijlagen.....	19
2.1.	<i>Bijlage 1: checklist leiderschap.....</i>	<i>19</i>
2.2.	<i>Bijlage 2: tipkaart klachten van een medewerker over ongewenst gedrag</i>	<i>20</i>
2.3.	<i>Bijlage 3: tipkaart leidinggevende constateert ongewenst gedrag zelf</i>	<i>21</i>
2.4.	<i>Bijlage 4: tipkaart vertrouwenspersoon</i>	<i>22</i>
2.5.	<i>Bijlage 5: huisregels in de WEL-vorm</i>	<i>23</i>
2.6.	<i>Bijlage 6: huisregels in de NIET-vorm</i>	<i>24</i>
2.7.	<i>Bijlage 7: voorbeeld visie, beleid, gedrag</i>	<i>26</i>
2.8.	<i>Bijlage 8: signalenlijst.....</i>	<i>29</i>
2.9.	<i>Bijlage 9: vertrouwenspersoon.....</i>	<i>31</i>

1. Ongewenst gedrag

Risicobeschrijving

Binnen ongewenst gedrag komen intimidatie, pesten en discriminatie binnen het bedrijf weleens voor in de mobiliteit. Daarnaast is sporadisch sprake van seksuele intimidatie.

Ongewenst gedrag kan snel leiden tot stress.

Ongewenst gedrag maakt onderdeel uit van een algemener begrip, namelijk psychosociale arbeidsbelasting (PSA). De wet verstaat onder psychosociale arbeidsbelasting: werkdruk, agressie en geweld, seksuele intimidatie, pesten en discriminatie. Dit onderdeel van deze catalogus gaat over ongewenst gedrag in het bedrijf.

Voor andere sectoren zijn specifieke onderdelen van ongewenst gedrag uitgewerkt in de arbocatalogus van:

- Tankstation over 'agressie door klanten',
- Autoverhuur over 'agressie en geweld van klanten',
- Takel en berging over 'agressie en geweld'.

Werkdruk staat in een ander deel van de catalogus.

Ongewenst gedrag

Ongewenst gedrag is een verzamelbegrip voor agressie, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie. Samen vormen deze ongewenste gedragingen een belangrijke bron van werkstress. En werkstress is op zijn beurt een belangrijke bron van ziekteverzuim: liefst een derde van het werk gebonden ziekteverzuim in Nederland wordt door deze vorm van stress veroorzaakt. En 1 op de 6 mensen heeft te maken met ongewenst gedrag op het werk.

Er is sprake van ongewenste gedrag als één van de betrokkenen het zo ervaart. Per persoon ligt de grens daarbij ergens anders.

Stimuleren gewenst gedrag

Bedrijven die gewenst gedrag stimuleren doen dat door:

- Een heldere visie te hebben op ongewenst gedrag,
- Deze visie op een heldere manier uit te spreken en uit te dragen,
- Actie te ondernemen als een medewerker of leidinggevende een grens overschrijdt.

Meer informatie over oorzaken gevolgen en de mate waarin het voorkomt staat op een [factsheet](#) van TNO.

In de tabel hieronder is te lezen hoe vaak vormen van ongewenst gedrag voorkomen in de mobiliteitsbranches.

Onderzoek Oomt 2012

Medewerkers dat aangeeft dat dit (zeer) veel aanwezig is:

Werkdruk	30,2%
Pesten	2,6%
Agressie en geweld	1,9%
Discriminatie	1,8%
(Seksuele) intimidatie	0,5%
Totaal	30,2% - 37,0%

Aantal medewerkers in de branche per 2015 (73.600):

Werkdruk	22.200
Pesten	1.900
Agressie en geweld	1.400
Discriminatie	1.300
(Seksuele) intimidatie	400
Totaal	22.200 - 27.200

Werkstress

Ongewenst gedrag leidt vaak tot werkstress. Als stress vaak voorkomt of te lang duurt, leidt dat tot stressklachten. Stressklachten zijn er in alle soorten en maten en variëren van vermoeidheid, hoofdpijn en maagklachten tot pijn op de borst en slaapproblemen. De kans op slecht functioneren en verzuim neemt toe als de stressklachten groter zijn en langer duren.

Werkstress hoeft niet te worden veroorzaakt door de werksituatie alleen. De combinatie van ongewenste gedrag op het werk met belasting in het privéleven kan stressklachten verergeren en kan leiden tot verminderd functioneren op het werk.

Praktische oplossingen beschrijving

Je vindt hier praktische oplossingen met concrete maatregelen om ongewenst gedrag binnen het bedrijf terug te dringen. De bedoeling van de Arbocatalogus is om zowel werkgevers/leidinggevenden als medewerkers praktische informatie te geven om de werkdruk in hun werkomgeving beheersbaar te houden.

Normen en wetten

- Burgerlijk Wetboek artikel 7:658 lid 1 zorgplicht.
- Arbowet: artikel 3, lid 2 beschrijft de term „psychosociale arbeidsbelasting“.
- Arbobesluit: artikel 2.15, lid 1 PSA.
- De Arbeidstijdenwet (ATW).
- In de CAO zijn nadere afspraken gemaakt over werk- en rusttijden.

Achtergrondinformatie

- Arbosite mobiliteit: www.arbomobiel.nl

- Arbosite FNV: www.fnv.nl
- Informatie over werkstress van [CNV](http://www.cnv.nl)
- Brancheorganisatie BOVAG: www.bovag.nl
- Een handige site over arbo-onderwerpen van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid: www.arboportaal.nl
- Inspectie SZW (voormalige arbeidsinspectie): www.inspectieszw.nl
- Trainingen of kwalificaties: www.innovam.nl

1.1. Meten = weten

	Meten = weten
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	Om gerichte maatregelen te kunnen nemen, moet je weten wat ongewenst gedrag is en wat niet. Of het voorkomt in het bedrijf en hoe je dat kunt meten en vastleggen. Het gaat bij ongewenst gedrag met name om hoe mensen het ervaren. Het is dus grotendeels meten en vastleggen van beleving.
Beschrijving oplossing	Ongewenst gedrag is een verzamelbegrip voor agressie, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie op het werk. Samen vormen deze ongewenste gedragingen een belangrijke bron van werkstress. Als ongewenst gedrag voorkomt is dat het meest direct te merken aan de sfeer op het werk. Je vindt in deze oplossing tips voor leidinggevend en medewerkers om ongewenst gedrag te meten. Tips voor leidinggevend: - Medewerkers kunnen zelf het beste aangeven wanneer sprake is van ongewenst gedrag. - In de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) is aandacht voor ongewenst gedrag. Ieder bedrijf moet een actuele RI&E hebben. - Medewerkers die weggaan, kunnen je in een goed exitgesprek ook relevante informatie geven over ongewenst gedrag. - Wees alert op Signalen van stress die kunnen wijzen op ongewenst gedrag bij medewerkers. Ook die kunnen input geven of ongewenst gedrag voorkomt. Kort stappenplan voor een meting van ongewenst gedrag: - Begin met de Risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) en/of de korte test Hoe blij ben jij met je werk? Om het ongewenst gedrag te meten en bespreekbaar te maken; - Overleg met de medewerkers over wat er op dit gebied goed gaat en wat er beter kan; - Bespreek tijdens dat overleg mogelijke verbeterpunten en leg deze vast met afspraken in een plan van aanpak. Afspraken zijn pas afspraken als ze de 3 W's bevatten: 1. Wat gaat er gebeuren? 2. Wie gaat het doen? 3. Wanneer zullen de afspraken worden uitgevoerd? Tips voor medewerkers: - Is het je niet duidelijk of je last hebt van ongewenst gedrag en wil je dat wel weten? Doe dan de test met 11 vragen Hoe blij ben jij met je werk?. Dan kom

je er voor jezelf snel achter wat goed gaat en wat beter kan en of ongewenst gedrag daar ook bij hoort. Daarnaast geeft de vervolgtest die je daarna kan doen concrete tips hoe je je situatie kunt verbeteren.

- In het themadossier [pesten, intimidatie en discriminatie](#) van FNV is vanuit medewerkersperspectief veel informatie te vinden over ongewenst gedrag. Wat is het? Hoe herken je het? Wat kan je eraan doen?

1.2. Versterk het leidinggeven

	Versterk het leidinggeven
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	De manier van leidinggeven kan een grote rol spelen in het ontstaan en oplossen van ongewenst gedrag. Een leidinggevende heeft hier dus grote invloed op. Als leidinggevende dien je te zorgen voor goede arbeidsomstandigheden, fysiek en mentaal. Een onderdeel daarvan is een prettig werkklimaat. Hiertoe moet je actief en preventief maatregelen nemen om medewerkers tegen ongewenst gedrag te beschermen en grensoverschrijdend gedrag aan te pakken.
Beschrijving oplossing	Tips voor de leidinggevende: - Realiseer je dat je een voorbeeldfunctie hebt op het gebied van gewenst gedrag en handel daarnaar; - Wees duidelijk naar je personeel welke vormen van ongewenst gedrag niet getolereerd worden en geef de consequenties aan voor als het toch gebeurt; - Maak bekend wat de <u>Visie en regels</u> is van je bedrijf rondom ongewenst gedrag. Heb je die nog niet, maak die dan; - Vraag tijdens een jaargesprek aan je medewerkers naar de beleving van de werksfeer, als ongewenst gedrag voorkomt, is de werksfeer het onderwerp waarop medewerkers aangeven dat het niet goed gaat. Als je dat dan hoort, vraag dan door wat er precies aan de hand is; - Wees alert op <u>Signalen van stress</u> van de gevolgen van ongewenst gedrag. Geef als dat gewenst is ook informatie over de mogelijkheid om een vertrouwenspersoon te raadplegen. Manier van leiding geven: Wees je er als leidinggevende van bewust dat er twee verschillende invalshoeken een belangrijke rol spelen om ongewenst gedrag te voorkomen én te zorgen dat het werk goed gedaan wordt, 1. Taakgericht leidinggeven: Het directe aansturen van medewerkers, plannen, organiseren en controleren. 2. Mensgericht leidinggeven: het coachen, luisteren, ondersteunen en vragen stellen aan je medewerkers. • Afhankelijk van de situatie kies je als leidinggevende voor één van de twee invalshoeken. Hoe beter beide in balans zijn, hoe groter de kans dat een leidinggevende zijn resultaten haalt en gewenst gedrag stimuleert. • Er zijn trainingen die je als leidinggevende ondersteuning kunnen bieden. Bijvoorbeeld de training praktisch leidinggeven bij Innovam. • Wil je als leidinggevende een betere voorzitter zijn tijdens (werk)overleg gericht op gewenst gedrag? Zorg dan dat discussies vriendelijk van toon

blijven, iedereen een gelijke kans krijgt zich gehoord te voelen en discussies niet op de persoon worden gespeeld.

Tips voor mensgericht leidinggeven:

Wil je weten hoe jij het als leidinggevende doet op het gebied van mensgericht leidinggeven? Vraag dan je medewerkers of ze de checklist leiderschap (zie bijlage 1) in willen vullen. Bespreek de opmerkingen daarna. De checklist geeft je een handig aanknopingspunt.

Andere tips voor mensgericht leidinggeven:

1. Stel veel vragen aan de medewerkers. Denk hierbij aan:
 - Wat was vandaag leuk in je werk?
 - En wat juist niet?
 - Heb je ideeën hoe dat anders kan?
2. Doet een medewerker iets anders dan jij als leidinggevende wilt?
 - Vraag hem eerst waarom hij dat zo doet: misschien heeft hij een goede reden;
 - Luister naar hem en leg zo nodig uit waarom jij het toch anders wilt;
 - Stuur dan direct de goede kant op door hem te vertellen hoe jij het wilt en waarom;
 - Voorkom dat je de medewerker daarbij intimideert, bijvoorbeeld door
 - Een rustige toon te gebruiken en gepaste fysieke afstand te houden,
 - De medewerker als gelijkwaardige volwassene aan te spreken.
3. Kijk eens naar de [video's](#) over gesprekken met een medewerker. Deze geven voorbeelden van goede en minder goede manieren van leidinggeven in relatie tot ongewenst gedrag.

Bijlage 2 bevat tips bij klachten van een medewerker over ongewenst gedrag.

Bijlage 3 bevat tips voor als je als leidinggevende ongewenst gedrag zelf constateert

Hoe herken je een medewerker die (te) veel stress heeft door ongewenst gedrag? Kijk eens naar de oplossing Signalen van stress.

Tips voor medewerkers:

- Als medewerker is het fijn als je leidinggevende je ondersteunt in het aanpakken van ongewenst gedrag. Soms kan die ondersteuning beter en is je leidinggevende zich daar niet van bewust. Dat merk je bijvoorbeeld doordat je leidinggevende niets doet aan situaties van ongewenst gedrag. Door op de juiste manier feedback te geven is de kans het grootst dat de boodschap bij je leidinggevende aankomt. Hoe? Zie de tipkaart feedback geven of kijk naar een

	van de filmpjes over ongewenst gedrag.
--	---

Soms is je leidinggevende degene die zelf het ongewenst gedrag veroorzaakt.

Ga in dat geval naar de leidinggevende van jouw leidinggevende.

1.3. Samenwerken en communicatie

	Samenwerken en communicatie
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	Een goede samenwerking en goede communicatie helpt ter voorkoming en het begrenzen van ongewenst gedrag. In deze oplossing geven we daar praktische tips over.
Beschrijving oplossing	Tips voor leidinggevend: - Heldere feedback voorkomt ongewenst gedrag. Wees concreet in je feedback, zodat medewerkers weten wat er precies van hen wordt verwacht. Dat voorkomt frustraties en irritatie achteraf. En dat zijn bronnen van ongewenst gedrag. Enkele voorbeelden van vage en concrete feedback ter verduidelijking: • Vaag: Vanaf nu wil ik een goede samenwerking. • Concreet: Vanaf nu wil ik een goede samenwerking. Dat wil zeggen dat als je merkt dat je je werkplanning niet haalt je dat direct aan me meldt. En als gereedschap niet goed werkt, je dat dezelfde dag aan me meldt. • Vaag: In ons team gaan we met respect met elkaar om. • Concreet: We hebben nu met elkaar afgesproken dat we niet roddelen over anderen. Kortom het is niet vanzelfsprekend dat een ander je altijd goed begrijpt. - Kijk ook eens bij <u>Versterk het leidinggeven</u> over je stijl van leidinggeven en hoe je het beste kan communiceren als ongewenst gedrag voorkomt. - Kijk bij <u>Opvang en nazorg</u> wat je het beste als leidinggevende kan doen als ongewenst gedrag zich heeft voorgedaan in jouw bedrijf. - Samenwerken en goede communicatie is ook te leren. • In de opleiding <u>praktisch leidinggeven</u> is aandacht voor de onderwerpen medewerkers inschatten, gedragsbeïnvloeding, medewerkers waarderen en ondersteunen en worden ook gespreksoefeningen en voorbeelden opgevoerd met professionele acteurs. Tips voor medewerkers: - Als je feedback krijgt die niet concreet genoeg is (voor meerdere uitleg vatbaar), vraag de ander dan vanuit nieuwsgierigheid of hij het concreet kan maken. Bijvoorbeeld als je gevraagd wordt de werkplaats voortaan schoner achter te laten: 'Wat moet ik daar precies voor doen? Bedoel je dat ik iedere dag veeg, dweil. Wat mag ik laten staan voor de volgende dag en wat niet?' Als feedback helder is voorkomt het dat je een volgende keer gefrustreerd en geïrriteerd naar elkaar reageert. En daar zit vaak de bron van agressie naar elkaar.

- Kijk ook eens naar de tipkaarten of [filmpjes](#) over wat je kunt doen als je pesten of intimidatie overkomt.

Tips als jou pesten, discriminatie, agressie of seksuele intimidatie overkomt:

- Maak de dader duidelijk dat je zijn gedrag niet accepteert;
- Onderzoek of er meer collega's zijn die het slachtoffer zijn van pesten, discriminatie, agressie of seksueel intimidatiegedrag door dezelfde persoon. Samen sta je sterker.
- Meld ongewenst gedrag altijd. Bijvoorbeeld aan de leidinggevende, een vertrouwenspersoon (zie bijlage 4), een lid van de ondernemingsraad, de vakbond, de bedrijfsarts.
- Zoek een luisterend oor, zoals een goede vriend, collega of een vertrouwenspersoon (zie bijlage 4). Ben je lid van een vakbond, neem dan contact op met de bond voor ondersteuning. [FNV](#) en [CNV](#) hebben een vertrouwenstelefoon voor hun leden.
- In het uiterste geval kun je besluiten om een andere baan te zoeken. Houd er wel rekening mee dat als je vrijwillig ontslag neemt je geen recht hebt op een WW-uitkering.

1.4. Visie en regels

	Visie en regels
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	In deze oplossing leggen we uit dat een heldere visie over het niet accepteren van ongewenst gedrag en de medewerkers daarover voorlichten goed kan helpen ter preventie.
Beschrijving oplossing	Een visie op ongewenst gedrag beschrijft wat gewenst en ongewenst gedrag inhouden, wat het bedrijf van gewenst gedrag vindt en waar het naar toe wil op dit terrein. Bijvoorbeeld: Onder ongewenst gedrag verstaan we alle vormen van pesten, agressie, intimidatie, discriminatie en seksuele intimidatie. Wij accepteren in ons bedrijf geen enkele vorm van ongewenst gedrag. Niet van medewerkers, niet van klanten en niet van leidinggevendenden. Wij willen dat iedereen in ons bedrijf met respect met elkaar omgaat. Regels of huisregels verwoorden deze visie in praktische voorbeelden. Dat kan in de NIET vorm, maar het werkt vaak beter in de WEL-vorm te formuleren. Zie de voorbeelden in tipkaarten: Tipkaart huisregels WEL-vorm (bijlage 5) Tipkaart huisregels NIET-vorm (zie bijlage 6) Tips voor leidinggevendenden: - Als bedrijf ben je volgens de Arbowet verplicht een beleid te hebben op het gebied van ongewenst gedrag en dit aan medewerkers te communiceren; - Maak daartoe een duidelijke visie over ongewenst gedrag in jouw bedrijf en communiceer deze in een overleg naar je medewerkers. Geef ook aan waar ze terecht kunnen als het hen toch overkomt; - Ter inspiratie zie bijlage 7 voor een eenvoudig voorbeeld van hoe een visie en beleid in een klein bedrijf eruit kan zien. - Registreer als ongewenst gedrag in het bedrijf voorkomt. Wanneer was er een voorval, wat is er gebeurd, wat is eraan gedaan en wat voor afspraken zijn er naar aanleiding het voorval afgesproken? - Zet minimaal één keer per jaar het onderwerp gewenst en ongewenst gedrag op de agenda. Vertel of herhaal wat je visie is, benoem waar het goed gaat en bespreek waar het beter kan.

	Tips voor medewerkers: - Als er geen visie, beleid en huisregels is op het gebied van ongewenst gedrag vraag je leidinggevende dan hiernaar te kijken. Dan kan zijn naar aanleiding van een vervelende situatie, maar het kan zeker ook preventief om het te voorkomen. Je kan hiertoe ook een voorbeeld aan hem geven, zie bijlage 7.
--	--

1.5. Signalen van stress

	Signalen van stress
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	Als medewerkers ongewenst gedrag ervaren reageert het lichaam en het brein met een stressreactie. Als signalen van stress tijdig herkend en besproken worden, is veel ellende te voorkomen. Die signalen zijn namelijk energievreters en een bekende voorloper van langdurig verzuim.
Beschrijving oplossing	Bij ongewenst gedrag zal de ene persoon sneller stress ervaren dan de ander. Iedereen is hierin verschillend. Daarom is het van belang dat die signalen snel herkend worden en dat er snel een serieus gesprek tussen leidinggevende en medewerker of medewerker en vertrouwenspersoon gepland wordt. Tips voor leidinggevenden: - Signalen van stress zijn signalen die er eerder niet waren. Kijk eens in de signalenlijst (zie bijlage 8) overspannenheid, burn-out en werkstress om ze te herkennen. - Het is niet eenvoudig om een goed gesprek te voeren met een medewerker die echt gestrest is door ongewenst gedrag. Een paar tips: • Voer het gesprek altijd onder 4 ogen. • Laat vooral de medewerker zijn verhaal doen. Dit is enorm belangrijk om de stress van het voorval te ontladen. Ga hier nog niet in de analyse of oplossing zitten. • Verwijs zo nodig door naar de vertrouwenspersoon (zie bijlage 9) • Vraag de medewerker wat hij al gedaan heeft om de situatie aan te pakken. • Vraag de medewerker wat hij als volgende stap zou willen. • Kijk daarna of jijzelf suggesties kunt doen of een rol kan spelen in het aanpakken. Doe dit niet te snel; het verhaal laten vertellen is veruit het belangrijkste voor de meeste medewerkers. Weet dat begrip hebben voor wat hem is overkomen en hem ondersteunen in de aanpak de stress voor hem enorm kan verlagen. • Kijk in de oplossing <u>Samenwerken en communicatie</u> hoe je degene die zich ongewenst heeft gedragen kan aanspreken. Tips voor medewerkers: - Ervaar je signalen van stress door ongewenst gedrag (zie bijlage 8), die er eerder niet waren? Laat die niet verder woekeren, maar bespreek ze, met het doel om je verhaal kwijt te kunnen of om gerichte maatregelen te nemen. Dit

kan in een gesprek met je leidinggevende of een vertrouwenspersoon (zie bijlage 9). Deze laatste is erin gespecialiseerd om je verhaal aan te horen en te ondersteunen. Soms kan een goede vriend of vriendin of collega ook de juiste feedback geven. Als je medische klachten hebt, bespreek deze dan met de huisarts of de bedrijfsarts.

- De grootste valkuil is om geen tijd en aandacht te geven aan signalen (zie bijlage 8) die er eerder niet waren, met als excuus dat het wel over zou gaan.
- Zie je een collega met signalen van stress die zouden kunnen komen door ongewenst gedrag? Ga met hem in gesprek en vertel hem dat hij ook bij een vertrouwenspersoon (zie bijlage 9) terecht kan.

1.6. Opvang en nazorg

	Opvang en nazorg
Oplossingen voor	Ongewenst Gedrag
Type oplossing	In deze maatregel stimuleren we medewerkers erover te praten met iemand, elkaar of professionele hulp buiten de deur, waaronder een vertrouwenspersoon.
Beschrijving oplossing	Tips voor leidinggevend: - U bent vanuit de Arbowet verplicht iets af te spreken op het gebied van opvang, ondersteuning en nazorg voor als ongewenst gedrag zich voordoet. U kunt hierbij denken aan afspraken maken met een vertrouwenspersoon (zie bijlage 9). U kunt hiertoe een eigen vertrouwenspersoon op laten leiden of met uw arbodienst contact opnemen. Zij hebben vertrouwenspersonen, waar uw medewerkers contact mee kunnen opnemen. Zorg dat uw medewerkers ook weten wie deze vertrouwenspersoon is, waarvoor hij bereikbaar is, hoe hij te bereiken is en dat een contact met deze vertrouwenspersoon altijd vertrouwelijk is. Ofwel dat zonder uitdrukkelijke toestemming van de medewerker niets wordt verteld over de naam van de medewerker die contact heeft gehad en de inhoud van het gesprek. - U bent ook verplicht maatregelen te nemen naar een dader bij ongewenst gedrag. Zie hiervoor de tips bij <u>Versterk het leidinggeven</u>. - Registreer als ongewenst gedrag in het bedrijf voorkomt. Wanneer was er een voorval, wat is er gebeurd, wat is eraan gedaan en wat voor afspraken zijn er naar aanleiding het voorval afgesproken. - Houd de vinger aan de pols, en evalueer: Afspraken maken is soms lastig. Deze ook uitgevoerd krijgen is vaak nog lastiger. Denk niet: 'we hebben nu afspraken, dus het probleem is opgelost'. Houd gezamenlijk in de gaten of gemaakte afspraken ook echt worden uitgevoerd. Trek tijdig aan de bel als dat verkeerd gaat. Kijk steeds of de afspraken het doel: geen pesten, geen discriminatie en geen intimidatie ook dichterbij brengen. En gebruik een jaargesprek om te evalueren. Tips voor medewerkers: - Tip voor medewerkers: Praat erover: Over ongewenst gedrag (en dan met name pesten, discriminatie en seksuele intimidatie) is het niet altijd makkelijk praten. Niet praten leidt tot opkroppen en opslaan van stress die zich niet kan ontladen - Neem voor ondersteuning en het doen van je verhaal contact op met een vertrouwenspersoon (zie bijlage 9)

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">- Heb je gezondheidsklachten of psychische klachten waarvan je denkt dat ze met ongewenst gedrag te maken hebben? Maak dan een afspraak met de bedrijfsarts van de arbodienst of je huisarts.- Als je merkt dat een collega last heeft van ongewenst gedrag, spreek de dader aan op zijn gedrag. Hiermee steun je het slachtoffer. Vaak stopt het pesten als anderen aan de dader duidelijk maken dat zijn gedrag niet op prijs wordt gesteld. |
|--|---|

2. Bijlagen

2.1. Bijlage 1: checklist leiderschap

Checklist leiderschap

Met deze checklist kunnen leidinggevendenden samen met medewerkers in kaart brengen waar ze staan op het gebied van mensgericht leidinggeven.

Medewerkers kunnen de checklist invullen en op die manier een beeld geven van hun leidinggevende. Leidinggevendenden kunnen dan op basis van de resultaten zien op welke gebieden ze kunnen verbeteren.

	Eens	Oneens
Onze leidinggevende		
Duidelijkheid		
• heeft een heldere visie op het werk;	☐	☐
• stelt duidelijke doelen, acties en tijdschema's vast;	☐	☐
• geeft concreet aan welke taken hij van ons verwacht;	☐	☐
• geeft regelmatig feedback over ons functioneren.	☐	☐
Ondersteuning		
• is aanwezig en beschikbaar, zowel fysiek als qua beleving;	☐	☐
• creëert veiligheid in het werk;	☐	☐
• laat ons leren van gemaakte fouten.	☐	☐
Inspiratie		
• vertoont voorbeeldgedrag bij het nakomen van afspraken;	☐	☐
• denkt in kansen en mogelijkheden, ook bij tegenslag;	☐	☐
• daagt ons uit en stimuleert persoonlijke groei;	☐	☐
• toont passie voor het werk.	☐	☐
Actiegerichtheid		
• komt afspraken na;	☐	☐
• is actief in denken en handelen;	☐	☐
• creëert oplossingen bij knelpunten;	☐	☐
• spreekt medewerkers rechtstreeks aan als dat nodig is.	☐	☐

2.2. Bijlage 2: tipkaart klachten van een medewerker over ongewenst gedrag

Tipkaart

klachten van een medewerker over ongewenst gedrag

Realiseer dat de medewerker die met een klacht bij je komt een grote drempel heeft genomen en neem hem of haar serieus,

Vraag wat hij wil met de klacht. Soms is het alleen hart luchten (respecteer dat dat voor hem voldoende is), soms is een vervolg nodig, waarbij ook de dader in beeld komt.

Let dan op het volgende:

- Kies geen partij; (De dader is nooit bij voorbaat dader!)
- Concentreer je op het ongewenste gedrag;
- Verzamel snel informatie;
- Let op verschillen in het verhaal van partijen;
- Ga af op feiten en geef ruimte aan emoties;
- Respecteer dat een klager zijn eigen grens heeft, welke niet die van jou of de dader hoeft te zijn;
- Pas hoor en wederhoor toe;
- Keur ongewenst gedrag af en geef aan wat voor gedrag je wel wilt zien en wat je daarover hebt afgesproken;
- Je kan als leidinggevende zelf ook hierover een vertrouwenspersoon raadplegen;
- Handel verder zoals omschreven onder 'als je ongewenst gedrag zelf constateert?'.

2.3. Bijlage 3: tipkaart leidinggevende constateert ongewenst gedrag zelf

Tipkaart

leidinggevende constateert ongewenst gedrag zelf

- Spreek de dader aan op zijn gedrag;
- Wijs het slachtoffer op de mogelijkheid van opvang en nazorg <link naar opvang en nazorg> en met name de mogelijkheid een vertrouwenspersoon te spreken;
- Maak concrete afspraken over verbetering van gedrag van de dader, leg dat zo nodig vast;
- Wijs de dader op de consequenties als hij ongewenst gedrag herhaalt en leg vast dat deze waarschuwing heeft plaats gevonden;

Gebruik het individuele functioneringsgesprek om te evalueren.
Met de dader en met het slachtoffer.

2.4. Bijlage 4: tipkaart vertrouwenspersoon

Tipkaart

Vertrouwenspersoon

Een vertrouwenspersoon is een medewerker gespecialiseerd in ongewenst gedrag. Vooral om een luisterend oor voor je te zijn. Hij of zij zal geheel vertrouwelijk met je verhaal omgaan en nooit zonder toestemming van jou actie ondernemen of informatie doorgeven.

Waar vind je een vertrouwenspersoon?

- Ga eerst na of je werkgever een eigen vertrouwenspersoon heeft, dat is bijvoorbeeld te vinden via het intranet.
- Een arbodienst, waar je bedrijf bij is aangesloten, heeft vaak een vertrouwenspersoon in dienst. Weet je welke arbodienst je bedrijf heeft? Bel dan de arbodienst en vraag naar de vertrouwenspersoon.
- FNV en CNV hebben een vertrouwenstelefoon voor hun leden die telefonisch te bereiken is. Een vertrouwenspersoon heeft geheimhoudingsplicht: informatie die je met hem of haar bespreekt is dus strikt vertrouwelijk.

Wat mag je van een vertrouwenspersoon verwachten?

- Luisterend oor;
- Informatie over de reacties die ongewenst gedrag bij je teweeg kunnen brengen, zoals niet slapen, concentratieverlies, angstig of schrikkerig zijn, etc.;
- Hulp bij het verwerken van het ongewenst gedrag;
- Indien nodig: Hulp bij het verwijzen naar een andere professionele hulpverlener;
- Kennis hebben van de procedures om ongewenst gedrag aan te kaarten en de rol van een klachtencommissie;
- Meedenken in oplossingen;
- Een vertrouwenspersoon is opgeleid voor deze taak;
- Dat hij er alleen voor jou is. Een vertrouwenspersoon kan dus nooit tegelijk met een slachtoffer en een dader in gesprek zijn.

ARBOmobiel

2.5. Bijlage 5: huisregels in de WEL-vorm

Tipkaart

huisregels in de WEL-vorm

Voorbeeld van huisregels over gewenst gedrag in de WEL-vorm:

Binnen ons bedrijf gaan wij respectvol met elkaar om

- we laten de ander in zijn waarde, ook al zijn we het niet met die persoon eens;
- we zeggen het als iemand iets goed doet;
- we luisteren goed naar wat collega's / klanten te zeggen hebben;
- we respecteren de eigenheid en diversiteit van iedereen;
- we praten mét elkaar en niet óver elkaar;
- we praten op een normale toon tegen elkaar;
- we zeggen u tegen alle klanten;
- we staan open voor feedback;
- we respecteren de grenzen van elkaar (privacy) en bewaken onze eigen grenzen (assertiviteit).

2.6. Bijlage 6: huisregels in de NIET-vorm

Tipkaart

huisregels in de NIET-vorm

Voorbeeld van huisregels in de NIET vorm

Verbaal geweld is niet toegestaan.

Onder verbaal geweld verstaan we:

- vloeken;
- beledigende opmerkingen, zoals flikker, wijf;
- kwetsende opmerkingen over het uiterlijk, zoals dikke, bochel, kanker, hond, teringlijder;
- vloeken met genitaliën, zoals kut, lul;
- kwetsende opmerkingen met een maatschappelijke lading zoals, slet, pooier, mongool;
- ernstige verwensingen zoals, val dood, ik hoop dat je kind sterft;
- vloeken met kleine kwetsende lading zoals, stommeling, slome, gek.

Fysiek geweld is niet toegestaan.

Onder fysiek geweld verstaan we:

- spugen;
- gooien met voorwerpen, zoals gereedschap, stoel, tafel, beker, schaar of water;
- gevaarlijk fysiek contact, zoals duwen, trekken, laten struikelen;
- serieuze poging tot verwonding, zoals een wurggreep, in de ogen prikken;
- zware mishandeling, zoals slaan, schoppen, haren trekken, aanranding;
- geweld met voorwerpen, zoals gereedschap;

ARBOmobiel

-
- geweld met wapentuig, zoals een pistool, mes, knuppel, pepperspray.

Discriminatie is niet toegestaan.

Onder discriminatie wordt verstaan:

- Een ander belachelijk maken, uitschelden en achterstellen op grond van afkomst, geloof, geslacht, leeftijd, gedrag, uiterlijk, kleding en seksuele geaardheid.

Intimidatie is niet toegestaan.

Onder intimidatie wordt verstaan:

- verbale bedreiging met verwonding, zoals ik ga je slaan, ik maak je dood, ik wacht je op; en/of intimiderend taalgebruik zoals, jij moet oppassen, wat moet je nou?!
- fysieke bedreiging met verwonding, zoals het maken van boksbewegingen en andere vechtbewegingen;

Seksuele intimidatie is niet toegestaan.

Onder seksuele intimidatie wordt verstaan:

- het maken van allerlei seksuele toespelingen;
- grappen en opmerkingen over iemands seksuele geaardheid;
- handtastelijkheden;
- (open)trekken van/aan kleding;
- het maken van seksuele toespelingen in schriftelijke vorm via brieven, e-mail, stalking, en dergelijke.

2.7. Bijlage 7: voorbeeld visie, beleid, gedrag

Voorbeeld visie, beleid en regels

Hieronder staan op een simpele manier een voorbeeld van visie, beleid en regels over gewenst en ongewenst gedrag uitgewerkt.

Onze visie over ongewenst gedrag

Onder ongewenst gedrag verstaan we alle vormen van pesten, agressie, intimidatie, discriminatie en seksuele intimidatie.

Wij accepteren in ons bedrijf geen enkele vorm van ongewenst gedrag. Niet van medewerkers, niet van klanten en niet van leidinggevenden. Wij willen dat iedereen in ons bedrijf met respect met elkaar omgaat.

Om het risico op ongewenst gedrag in kaart te brengen vult ons bedrijf eens in de drie jaar de Risico-inventarisatie en evaluatie in. Ieder jaar bespreken we minimaal één keer over ongewenst gedrag met alle medewerkers:

- Wat onze visie is,
- Wat er goed gaat,
- Wat er beter kan.

Als er iets te verbeteren is, leggen we vast wat dat is, wanneer dat gedaan wordt en wie daar verantwoordelijk voor is. Tevens lichten we medewerkers voor wat ze kunnen doen als het toch voorkomt.

- Wie is onze vertrouwenspersoon is, waarvoor ze daar terecht kunnen en hoe die te bereiken is.
- We wijzen medewerkers en leidinggevenden op de voorlichting hierover die te vinden is op Arbomobiel onder het thema ongewenst gedrag <link naar dat thema, zodra dat er is>.

ARBOmobiel

Onze huisregels:

Binnen ons bedrijf gaan wij respectvol met elkaar om. Dat wil zeggen...

- we laten de ander in zijn waarde, ook al zijn we het niet met die persoon eens;
- we zeggen het als iemand iets goed doet;
- we luisteren goed naar wat collega's / klanten te zeggen hebben;
- we respecteren de eigenheid en diversiteit van iedereen;
- we praten mét elkaar en niet óver elkaar;
- we praten op een normale toon tegen elkaar;
- we zeggen u tegen alle klanten;
- we staan open voor feedback;
- we respecteren de grenzen van elkaar (privacy) en bewaken onze eigen grenzen (assertiviteit).

2.8. Bijlage 8: signalenlijst

Signalenlijst

Er zijn vrijwel altijd signalen voordat een medewerker overspannen raakt, een burn-out krijgt of andere zeer negatieve gevolgen van werkdruk of ongewenst gedrag ondervindt. In de praktijk kunnen medewerkers zeer uiteenlopende signalen vertonen, dat maakt interpretatie soms lastig. De kern van deze signalen is echter altijd **'anders dan anders'**. Dat wil zeggen: medewerkers reageren anders of tonen ander gedrag dan voorheen.

Zichtbaar of niet

De checklist noemt in de bovenste helft zichtbare signalen die medewerkers kunnen vertonen. In de onderste helft staan signalen die niet meteen op het werk zichtbaar zijn. Ze zijn in de checklist opgenomen om een volledig beeld van mogelijke individuele gevolgen te geven. Bovendien kunnen collega's of leidinggevendenden zich van deze gevolgen op een andere manier een beeld vormen, bijvoorbeeld via gesprekken.

Geen incidenten

Het gaat bij het toepassen van de checklist niet om incidenten, zoals een medewerker die een keer geen inspiratie heeft. Het gaat om gedrag dat voor die medewerker niet normaal is en dat hij de laatste tijd vaker laat zien. Bijvoorbeeld iemand die de laatste weken steeds besluitelozener is. Afhankelijk van het normale gedrag van de medewerker en de intensiteit van de signalen die collega's of de leidinggevende waarnemen, is het raadzaam om bij 1, 2 of 3 signalen tot het bespreken van de signalen en het aanpakken van werkdruk of ongewenst gedrag over te gaan.

Je kan de signalenlijst ook als medewerker gebruiken om te zien wat jouw stress-signalen zijn.
--

In gedrag	Psychisch/emotionele signalen	Lichamelijke signalen
Zichtbare signalen		
Overuren en/of achterstand in werk Onderpresteren Prioriteiten verwarren Onzorgvuldig in het werk en/of het onderhoud van werk Fouten, ongevallen, bijna-ongevallen Geen of nauwelijks pauzes Sociale isolatie Meer en ongezonder eten e/o drinken Meer roken Van de hak op de tak springen Door kleine tegenslagen overdreven in paniek raken	Prikkelbaar Agressief Angstig Ongeïnspireerd, diep zuchtend Schrikt snel Ongemotiveerd Ontevreden Vergeetachtig Verstrooid, slechte concentratie Sarcastisch Somber Besluiteloos Chaotisch	Oververmoeid Vermageren of juist aankomen Nagelbijten Beven, zweten, trillen, tics Huilen Gespannen houding Hyperventileren Huiduitslag Vaker en langduriger verkouden, hoofdpijn en griepjes
Niet zichtbare signalen		
Minder of onvoldoende ontspannen, bijvoorbeeld o.i.v. sport of hobby's Meer medicijngebruik (slaappillen, kalmeringsmiddelen, maagpillen) Minder of onvoldoende praten over als lastig ervaren situaties Minder of onvoldoende gewaar van emotionele steun	Geen afstand van het werk, thuis zorgen maken over werkproblemen Verdrietig, depressief Zelfverwijten, schuldgevoel Angst voor de toekomst Gevoel van onrust Opgejaagd gevoel Onzeker, gevoel mislukkeling te zijn Onwerkelijk gevoel Ongeïnteresseerdheid Voortdurend piekeren	Spanning in nek en schouders Duizelig, gevoel flauw te vallen, sterretjes zien Slapeloos, vaak wakker of andere slaapklachten Hoofdpijn, migraine Spierpijn Opgeblazen gevoel, indigestie, oprispingen, maagpijn Hoge bloeddruk Hartkloppingen, pijn of druk op de borst

Beschikbaar gesteld door Ergo-Balans en Bactic, © Aukje van den Bent, 2004.

2.9. Bijlage 9: vertrouwenspersoon

Tipkaart

Vertrouwenspersoon

Een vertrouwenspersoon is een medewerker gespecialiseerd in ongewenst gedrag. Vooral om een luisterend oor voor je te zijn. Hij of zij zal geheel vertrouwelijk met je verhaal omgaan en nooit zonder toestemming van jou actie ondernemen of informatie doorgeven.

Waar vind je een vertrouwenspersoon?

- Ga eerst na of je werkgever een eigen vertrouwenspersoon heeft, dat is bijvoorbeeld te vinden via het intranet.
- Een arbodienst, waar je bedrijf bij is aangesloten, heeft vaak een vertrouwenspersoon in dienst. Weet je welke arbodienst je bedrijf heeft? Bel dan de arbodienst en vraag naar de vertrouwenspersoon.
- FNV en CNV hebben een vertrouwens telefoon voor hun leden die telefonisch te bereiken is. Een vertrouwenspersoon heeft geheimhoudingsplicht: informatie die je met hem of haar bespreekt is dus strikt vertrouwelijk.

Wat mag je van een vertrouwenspersoon verwachten?

- Luisterend oor;
- Informatie over de reacties die ongewenst gedrag bij je teweeg kunnen brengen, zoals niet slapen, concentratieverlies, angstig of schrikkerig zijn, etc.;
- Hulp bij het verwerken van het ongewenst gedrag;
- Indien nodig: Hulp bij het verwijzen naar een andere professionele hulpverlener;
- Kennis hebben van de procedures om ongewenst gedrag aan te kaarten en de rol van een klachtencommissie;
- Meedenken in oplossingen;
- Een vertrouwenspersoon is opgeleid voor deze taak;
- Dat hij er alleen voor jou is. Een vertrouwenspersoon kan dus nooit tegelijk met een slachtoffer en een dader in gesprek zijn.

ARBOmobiel