



# Ongewenst gedrag

## Inhoudsopgave

- Wat is de gewenste situatie?
- Maatregelen
- Toelichting op de maatregelen
- Checklist voor de dagelijkse praktijk
- Meer informatie
- Relevante wetgeving
- Meer informatie



Goedgekeurd door Sociale Partners



Getoetst door Nederlandse Arbeidsinspectie

*Positief getoetst door NL Arbeidsinspectie op 04-10-2022*

Medewerkers kunnen te maken krijgen met ongewenst gedrag van collega's. Ongewenst gedrag kent vele vormen: pesten, (seksuele) intimidatie, agressie en geweld, of discriminatie op grond van leeftijd, geslacht of etnische achtergrond. Ongewenst gedrag zorgt voor onbehagen, stress en onveiligheid. Dit heeft een negatieve invloed op het werkplezier, de productiviteit en kan leiden tot ziekteverzuim. Als werkgever ben je onder meer verplicht om de oorzaken van ongewenst gedrag vast te stellen en aan te pakken.

Ongewenst gedrag is een vorm van psychosociale arbeidsbelasting, net als werkdruk. De Arbowet omschrijft psychosociale arbeidsbelasting als volgt: de factoren in de arbeidssituatie die stress teweegbrengen. Agressie en geweld door derden, zoals klanten, kan uiteraard ook voorkomen, maar is buiten de scope van dit blad gelaten.

## Wat is de gewenste situatie?

- ✓ De werkgever voert een actief beleid om ongewenst gedrag te voorkomen of te beperken.

## Maatregelen

- ➔ Maak het mogelijk dat er een open sfeer gecreëerd wordt waarin mensen geen rancune hoeven te vrezen en overheersing door krachtige personen ontbreekt.
- ➔ Inventariseer waar, wanneer, bij wie, en hoe groot het risico op ongewenst gedrag is. Dit kan met de RIE en vervolgens met een verdiepend onderzoek als de RIE daartoe aanleiding geeft.
- ➔ Stel een gedragscode op. Hierin staat welke normen en waarden er op de werkvloer gelden voor de omgang tussen collega's. Hierin staat ook wat er gebeurt als medewerkers zich niet aan de afspraken houden.
- ➔ Zorg dat medewerkers terecht kunnen bij een onafhankelijke interne of externe vertrouwenspersoon. Zorg daarnaast dat het voor iedereen duidelijk is waar je met klachten terecht kunt.



- Train leidinggevenden in het herkennen van ongewenst gedrag. En in de manier waarop zij vervolgens dienen te handelen.
- Zorg voor nazorg en professionele opvang voor medewerkers die te maken krijgen met pesten, seksuele intimidatie en discriminatie.
- Zorg voor voorlichting en instructie aan medewerkers over 1) de oorzaken van ongewenst gedrag, 2) wat medewerkers en leidinggevenden samen kunnen doen om het risico's erop te voorkomen of te beperken, en 3) wat ze kunnen doen als het henzelf of anderen in hun omgeving overkomt.

## Toelichting op de maatregelen

### Inventarisatie

- Met een [risico-inventarisatie en evaluatie \(RIE\)](#) stel je de risico's en de grootte van de risico's vast. Hieruit blijkt waar in jouw organisatie kans op ongewenst gedrag is. Betrek medewerkers bij deze inventarisatie. Dat kan door hen de 'werknemersvragenlijst' te laten invullen of hen hierop te bevragen.
- Blijkt dat er risico's zijn? Voer dan een verdiepend onderzoek uit naar de onderliggende oorzaken. Dit kan met verdiepende interviews door een deskundige, en door het analyseren en evalueren van registraties en rapportages van de vertrouwenspersoon.
- Hebben jullie een personeelsvertegenwoordiging of ondernemingsraad? Betrek deze dan actief.
- Sta bij de inventarisatie stil bij risicogroepen. Denk aan uitzendkrachten, jongeren, arbeidsmigranten, vrouwen en medewerkers die in wisselende (nacht)diensten werken.
- Maak op basis van de inventarisatie een plan van aanpak. Zorg voor maatregelen waarin staat 'wat', 'wie', 'waarmee' en 'wanneer' aan bod komt. Stel ook vast wanneer je gaat evalueren of de maatregelen zijn genomen en effect hebben gehad.
- Hanteer bij het bepalen van de maatregelen de 'bronaanpak'. Dit betekent dat je je in eerste instantie richt op het aanpakken van de oorzaken van ongewenst gedrag. Pas daarna ga je over op de instructie van medewerkers over hoe om te gaan met ongewenst gedrag.
- Bespreek de maatregelen met je medewerkers. In werkoverleggen, maar ook in een- op-een-gesprekken met je medewerkers.

### Gedragscode

- Met een gedragscode laat je als bedrijf zien dat je het bestrijden van ongewenst gedrag serieus neemt en dat het niet wordt getolereerd.
- Door een beschrijving van ongewenst gedrag te geven, plus de reactie die je hierbij van je medewerkers verwacht, draagt de gedragscode bij aan eenduidige communicatie.
- Een gedragscode geeft houvast bij het aanspreken van collega's op ongewenst gedrag.
- De gedragscode laat medewerkers die geconfronteerd worden met ongewenst gedrag zie welke stappen zij kunnen nemen.
- Je kunt de gedragscode opnemen in je bedrijfsreglement.
- Laat je medewerkers meedenken bij het opstellen van de gedragscode. Dit geldt ook voor de manier waarop je de gedragscode onder de aandacht brengt. Hoe beter de gedragscode aansluit bij de werkvloer, hoe breder hij wordt gedragen.

### Vertrouwenspersoon

- Stel een daartoe geschoold persoon aan als vertrouwenspersoon. Dit kan een externe persoon zijn, maar je kunt ook een van je medewerkers hiervoor opleiden. Zorg dat je medewerkers weten dat ze bij de vertrouwenspersoon terecht kunnen en hoe deze te bereiken is.



- Eisen ten aanzien van de vertrouwenspersoon zijn:
  - Een vertrouwenspersoon dient onafhankelijk te zijn. Een personeelsmanager, leidinggevende of bedrijfsarts wordt als onvoldoende onafhankelijk beschouwd.
  - De werkgever zorgt voor voldoende scholing en zo nodig deskundige ondersteuning van de intern aangewezen vertrouwenspersoon. Deskundigheid wordt geborgd, bijvoorbeeld door vertrouwenspersonen elke vier jaar te laten certificeren door de Landelijke Vereniging Vertrouwenspersonen.
  - Er wordt een gedragscode opgesteld die aangeeft wat van een vertrouwenspersoon verwacht wordt en ook van het bedrijf in de omgang met de vertrouwenspersoon. (zie daarvoor de gedragscode van de Landelijke Vereniging Vertrouwenspersonen)
  - De vertrouwenspersonen verstrekt jaarlijks een geanonimiseerd overzicht van de bij hen gemelde incidenten aan werkgever en OR/PVT.
- Zorg voor een klachtenprocedure. En zorg ervoor dat medewerkers weten waar zij met klachten en voorstellen terecht kunnen. Dit kan een in- of externe klachtencommissie zijn.
- Analyseer de (geanonimiseerde) meldingen regelmatig: wat voor soort meldingen komen er binnen, welke situaties leiden tot incidenten en wat zijn de belangrijkste oorzaken? Gebruik deze informatie als input voor de RIE, voorlichtingen en beleid.
- Evalueer minimaal jaarlijks het beleid en scherp het waar nodig aan. Het is belangrijk dat deze evaluatie aantoonbaar, dus schriftelijk, plaatsvindt.

#### Train leidinggevenden

- Leidinggevenden, teamleiders en managers hebben een belangrijke rol in het herkennen van ongewenst gedrag. Train hen in het signaleren en het bespreken met medewerkers.
- Stimuleer een veilige werksfeer waarin mensen zich kwetsbaar kunnen opstellen, elkaar waarderen en van elkaar willen leren.
- Wees je ervan bewust dat leidinggevenden een rol spelen bij het voorkomen van ongewenst gedrag. Sta daarom in trainingen voor leidinggevenden stil bij hun voorbeeld functie, rol en invloed.
- Zorg dat er ruimte en aandacht voor dit onderwerp is tijdens het jaarlijks ontwikkel- en/of evaluatiegesprek.

#### Nazorg

- Maak afspraken over hoe slachtoffers van ongewenst gedrag worden opgevangen en welke nazorg ze krijgen. Neem dit op in je beleid ongewenst gedrag.
- De werkgever zorgt voor de mogelijkheid tot doorverwijzing naar geprofessionaliseerde traumaopvang;
- De nazorg moet starten binnen 2 werkdagen nadat het incident is gemeld;
- Als het slachtoffer in eerste instantie aangeeft geen gebruik te willen maken van de nazorg herhaalt de werkgever zijn aanbod na twee weken;

#### Voorlichting en instructie aan medewerkers

- Geef regelmatig voorlichting over wat wordt verstaan onder ongewenst gedrag en welke afspraken daarover gelden in het bedrijf. Zorg dat nieuwe medewerkers zo snel mogelijk worden voorgelicht. En herhaal deze voorlichting periodiek: in elk geval jaarlijks. Vertel medewerkers hoe ze ongewenst gedrag kunnen herkennen. Zorg dat ze weten wat ze kunnen doen om het aan te pakken.
- Maak duidelijk hoe en wanneer medewerkers terecht kunnen bij de vertrouwenspersoon en wat zijn of haar rol is.
- Kies een vorm van voorlichting die past bij je bedrijf en je medewerkers. Denk aan: een presentatie tijdens werkoverleg, posters in de kantine, een filmpje of een goed gesprek tijdens de pauze.
- Bekijk in je bedrijf of er functies zijn waarvoor een training, als aanvulling op de voorlichting, noodzakelijk is.



- Tip: stem de voorlichting af op signalen die je ontvangt en gebruik deze om actief signalen op te halen en met elkaar in gesprek te gaan.

## Checklist voor de dagelijkse praktijk

- Ben je bekend met de gedragsregels op je bedrijf?
- Weet je waar je terecht kunt met eventuele klachten?
- Weet je waar je ongewenst gedrag jegens een collega kan melden?
- Weet je hoe (en wanneer) je gebruik kunt maken van de vertrouwenspersoon?
- Heb je voorlichting gekregen over het voorkomen van ongewenst gedrag?

1x Nee, raadpleeg je leidinggevende

## Aandachtspunten voor bijzondere groepen

De risico's op ongewenst gedrag kunnen bij bepaalde groepen binnen de organisatie groter zijn. Dit kan naar voren komen uit de RIE. In dat geval zijn aanvullende maatregelen of aangepaste voorlichting en instructie nodig.

Hieronder staat een overzicht van groepen binnen je bedrijf die mogelijk extra aandacht nodig hebben. Vooral als het gaat om het risico op discriminatie of uitsluiting.

- anderstaligen
- uitzendkrachten en medewerkers met een tijdelijk dienstverband
- zwangeren
- lesbische vrouwen, homoseksuele mannen, biseksuele personen transgenders, interseks- en queer personen (LHBTIQ+'ers)
- vrouwen
- ouderen en jongeren
- medewerkers die alleen werken

## Meer informatie

- Ongewenst gedrag; waar kun je aan denken?

Waar mensen samenwerken, kan ongewenst gedrag voorkomen. Dit gedrag kan opzettelijk, maar ook onopzettelijk zijn. Wat voor de één ongewenst is, is voor de ander misschien een grapje. Onderstaand een aantal voorbeelden van ongewenst gedrag:

- kleinerende en vernederende opmerkingen maken
- voortdurende kritiek leveren
- collega's isoleren of buitensluiten, bijvoorbeeld bij de lunch of personeelsuitjes
- collega's negeren
- collega's doelbewust onjuist of helemaal niet informeren



- roddelen en kwaadaardige geruchten verspreiden
- seksueel getinte opmerkingen maken
- seksueel getinte of pornografische afbeeldingen sturen per mail of WhatsApp
- aanstaren
- seksueel gerichte gebaren maken
- ongewenst lichamelijk contact maken (arm om de schouder, knijpen, zoenen, aanranden, verkrachten)
- machtsmisbruik
- misplaatste ongelijke behandeling van medewerkers, bijvoorbeeld op basis van geslacht, religie of leeftijd
- dreigen en intimideren
- uitschelden en agressief benaderen van collega's
- fysiek geweld, bijvoorbeeld in de vorm van slaan, schoppen, duwen

## Relevante wetgeving

- Psychosociale arbeidsbelasting (Arbobesluit 2.15)

## Meer informatie

- [Zelfinspectie ongewenst gedrag ISZW](#)
- [Discriminatie op het werk | Arboportaal](#)
- [Website Stichting Stop Pesten Nu](#)

[< Terug naar sectorpagina](#)