



---

**HANDREIKING VOOR:**

**LEIDINGGEVENDEN**

---

**HOE TE  
HANDELEN BIJ  
ONGEWENSTE  
OMGANGS-  
VORMEN?**

# **HOE TE HANDELEN BIJ ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN?**

---

**Waar mensen samenwerken, kunnen ongewenste omgangsvormen ontstaan. Dit is niet alleen slecht voor de werksfeer, maar kan ook leiden tot werkstress bij medewerkers.**

**Ook in jouw bedrijf kunnen ongewenste omgangsvormen voorkomen. Het is belangrijk dat je daar als leidinggevende alert op bent.**

**Ongewenste omgangsvormen op de werkvloer kunnen leiden tot (langdurige) uitval en vallen in de Arbowet onder psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Bedrijven zijn verplicht om het risico zo veel mogelijk tegen te gaan.**

## BEGRIPSBEPALING

---

**ONGEWENST  
GEDRAG  
KAN IN ELKE  
PROFESSIONELE  
WERKOMGEVING  
VOORKOMEN.**

Hieronder verstaan we:

### **Pesten**

Herhaald ongewenst negatief gedrag, waartegen iemand zich niet kan verdedigen. Pestgedrag kan direct gericht zijn tegen de persoon met kleinerende of vernederende opmerkingen, voortdurende kritiek, etc. Maar ook minder direct, bijvoorbeeld door iemand te isoleren, buitensluiten en negeren, of roddels, kwaadaardige geruchten, leugens en valse beschuldigingen te verspreiden.

### **Agressie en geweld**

Er zijn verschillende vormen van agressie en geweld te onderscheiden: verbaal, psychisch en fysiek. Bij verbaal geweld valt te denken aan schelden of beledigen. Bij psychisch geweld gaat het o.a. om lastigvallen, intimideren of onder druk zetten. Bij fysiek geweld gaat het bijvoorbeeld om schoppen, slaan, bijten, vastgrijpen, of overvallen worden.

### **Seksuele intimidatie**

Elke vorm van seksuele toenadering, verzoeken om seksuele gunsten of ander seksueel getint gedrag dat een werknemer tegen wie het is gericht, als ongewenst ervaart. Dat kan verbaal zijn (dubbelzinnige opmerkingen, vragen over het privé- leven), non-verbaal (tonen van seksueel getinte afbeeldingen, aanstaren, gebaren maken) en alle vormen van ongewenst lichamelijk contact (arm om de schouder, beetpakken, knijpen, zoenen, aanranden en verkrachten).

### **Discriminatie**

Discriminatie wil zeggen dat er (direct of indirect) onderscheid tussen personen wordt gemaakt op grond van: afkomst, geslacht, seksuele geaardheid, leeftijd, handicap of chronische aandoening, politieke gezindheid, arbeidsrelatie (fulltime of parttime), arbeidscontract (vast of tijdelijk), vakbondslidmaatschap, burgerlijke staat, nationaliteit, godsdienst of levensbeschouwing.

Het is niet altijd duidelijk wanneer er sprake is van ongewenste omgangsvormen. Wat voor de één ongewenst is, is voor de ander wellicht een grapje of niet zo bedoeld. De gevolgen kunnen echter enorm zijn. Medewerkers die ermee te maken hebben, ervaren vaak stress. Stress kan leiden tot psychische en fysieke klachten en uiteindelijk tot uitval. Ook is de kans groot dat medewerkers gedemotiveerd raken. Dat maakt, na bijvoorbeeld langdurige uitval, de stap terug naar werk extra moeilijk.

## WAT KAN HET BEDRIJF DOEN?

---

Werkgevers zijn verplicht om ongewenste omgangsvormen zo veel mogelijk te voorkomen, terug te dringen en de gevolgen te beperken. Allereerst door in de risico-inventarisatie – en evaluatie (RI&E) in kaart te brengen hoe groot het risico op ongewenste omgangsvormen is en – indien er knelpunten zijn – maatregelen op te nemen in het plan van aanpak om deze risico's te minimaliseren.

Hoe bedrijven het risico op ongewenste omgangsvormen minimaliseren is maatwerk. De aanpak moet passen bij de kenmerken van het bedrijf (processen, omvang, etc.), de medewerkers en aanwezige risico's.

In ieder geval is het geven van voorlichting en instructie aan leidinggevenden en medewerkers verplicht. Hetzelfde geldt voor evaluatie van het beleid.

### **Voorlichten en instructie voor leidinggevenden en medewerkers**

Voorlichting dient maatwerk te zijn en kan bijvoorbeeld via training, instructie, of met behulp van voorlichtingsmateriaal.

### **Evaluëren of het beleid werkt**

De effectiviteit van het beleid en de bijhorende maatregelen dienen periodiek te worden geëvalueerd. Bij de evaluatie kan bijvoorbeeld worden nagegaan of de medewerkers voldoende op de hoogte zijn van de gedragsregels en/of zij die naleven, of leidinggevenden hun rol (kunnen) uitvoeren, er een onafhankelijk en deskundige vertrouwenspersoon is en of de klachtenregeling naar behoren werkt.

Onderstaand worden voorbeelden van maatregelen genoemd die bedrijven kunnen treffen. In de praktijk blijkt (vaak) dat de inspectie SZW bij controle verwacht dat bedrijven al deze maatregelen hebben getroffen. Hebben ze dat nagelaten, dan kan de Inspectie SZW maatregelen treffen.



### **Opstellen van een gedragscode ongewenste omgangsvormen**

Met een gedragscode wordt duidelijk gemaakt welke normen en waarden op de werkvloer gelden, welke omgangsvormen niet worden geaccepteerd en wat er gebeurt als werknemers zich niet aan de afspraken houden.



### **Aanstellen van een (interne of externe) vertrouwenspersoon**

Medewerkers vinden het vaak lastig om ongewenste omgangsvormen aan de kaak te stellen. Een incident hoeft niet altijd tot een formele klacht te leiden. De vertrouwenspersoon is er in de eerste plaats om degenen die te maken heeft gehad met ongewenste omgangsvormen emotioneel op te vangen, te begeleiden en te ondersteunen. Er zijn binnen de grafimedia drie verschillende mogelijkheden om een vertrouwenspersoon aan te wijzen:

- Werkgevers kunnen (met instemming van de OR of PVT) een of meer vertrouwenspersonen binnen de eigen organisatie aanwijzen.
- Werkgevers kunnen er ook voor kiezen om de taak van vertrouwenspersoon neer te leggen bij de arbodienst of andere deskundige instanties of personen naar keuze.
- De sector voorziet in enkele vertrouwenspersonen voor de sector die eveneens aangewezen kunnen worden. Het raadplegen van deze branche vertrouwenspersoon grafimedia is gratis (maximaal twee gesprekken van ieder 2 uur) voor werknemers van bedrijven die KVGGO-lid zijn. Alle andere vervolggesprekken of acties worden niet vergoed en zijn - indien deze door het bedrijf gewenst worden - voor rekening van het bedrijf.



### **Klachtenregeling opstellen**

Een klachtenregeling is bedoeld voor medewerkers die een formele klacht willen indienen over ongewenst

gedrag waarmee zij geconfronteerd zijn of worden. In deze regeling staat o.a. omschreven waar en hoe medewerkers een klacht in kunnen dienen en op welke wijze en binnen welke termijn de klacht in behandeling wordt genomen en afgehandeld.

opgelegd krijgen van de directie. Deze strafmaatregelen kunnen bijvoorbeeld worden opgenomen in de eerder genoemde gedragscode.



### **Opvang, begeleiding en nazorg goed regelen**

Denk aan maatregelen als: voldoende instructie/training voor degene die de opvang en begeleiding doet, vertrouwenspersoon toewijzen, doorverwijzen naar professionele hulpverlening, praktische ondersteuning op de werkplek (overnemen van taken), etc.



### **Aanpakken van de daders**

Wie zich schuldig maakt aan ongewenste omgangsvormen, moet een passende strafmaatregel



In de Arbocatalogus 'Minder Werkstress, Meer werkplezier' (te vinden op de website [www.arbografimedia.nl](http://www.arbografimedia.nl)) wordt meer uitleg gegeven over de bovengenoemde voorbeelden van maatregelen. Ook zijn er in de bijlages voorbeeldprotocollen ongewenste omgangsvormen te vinden, die door bedrijven kunnen worden gebruikt voor het opstellen van een eigen protocol.



## **WAT KUN JE ZELF DOEN ALS LEIDINGGEVENDE?**

---

Als leidinggevende heb je een belangrijke rol bij het voorkomen en beheersen van ongewenste omgangsvormen. Daarom is het belangrijk dat je deze herkent en weet wat je kan en moet doen wanneer je signalen opvangt. In hoofdstuk 2 op pagina 24 van de Arbocatalogus 'Minder werkstress, meer werkplezier' is een checklist opgenomen van signalen van stress. Ook speel je zelf een belangrijke voorbeeldrol bij het uitdragen van de gedragsregels en normen binnen je bedrijf.

Ook voor werknemers is het belangrijk dat zij weten wat de risico's zijn van ongewenste omgangsvormen en wat ze zelf kunnen doen als ze ermee krijgen te maken. Voor medewerkers is ook een korte praktische voorlichtingsfolder ongewenste omgangsvormen ontwikkeld die kan worden gebruikt op de werkvloer.

## **ALS JE ER MEER OVER WILT WETEN**

---

**In de Arbowet is vastgelegd dat ongewenste omgangsvormen vallen onder het risico Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA). Het gaat hierbij om arbeidsrisico's die werkstress kunnen veroorzaken, zoals werkdruk en ongewenste omgangsvormen.**

In de Arbocatalogus 'Minder werkstress, meer Werkplezier', die speciaal gemaakt is voor medewerkers en leidinggevenden in de Grafimedia, vind je veel meer informatie, checklisten, oplossingen en tips om stress als gevolg van werkdruk en ongewenste omgangsvormen te herkennen en tegen te gaan. Ook zijn er in de bijlages voorbeeldprotocollen ongewenste omgangsvormen opgenomen, die door bedrijven kunnen worden gebruikt voor het opstellen van een eigen protocol. De Arbocatalogus 'Minder Werkstress, Meer Werkplezier' is te vinden op de website [www.arbografimedia.nl](http://www.arbografimedia.nl)

